

**USULAN PERBAIKAN RESTORAN X UNTUK
MENINGKATKAN KEPUASAN PELANGGAN
MENGUNAKAN METODE *IMPROVEMENT GAP*
*ANALYSIS***

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna mencapai gelar
Sarjana dalam bidang ilmu Teknik Industri

Disusun oleh :

Nama : Nathanael Chandra Buana
NPM : 2016610182



**PROGRAM STUDI SARJANA TEKNIK INDUSTRI
JURUSAN TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG
2020**

**USULAN PERBAIKAN RESTORAN X UNTUK
MENINGKATKAN KEPUASAN PELANGGAN
MENGUNAKAN METODE *IMPROVEMENT GAP*
*ANALYSIS***

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna mencapai gelar
Sarjana dalam bidang ilmu Teknik Industri

Disusun oleh :

Nama : Nathanael Chandra Buana
NPM : 2016610182



**PROGRAM STUDI SARJANA TEKNIK INDUSTRI
JURUSAN TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG
2020**

**FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG**



Nama : Nathanael Chandra Buana
NPM : 2016610182
Program Studi : Sarjana Teknik Industri
Judul Skripsi : USULAN PERBAIKAN RESTORAN X UNTUK
MENINGKATKAN KEPUASAN PELANGGAN
MENGUNAKAN METODE *IMPROVEMENT GAP
ANALYSIS*

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Bandung, Agustus 2020

**Ketua Program Studi Sarjana
Teknik Industri**




(Romy Lorce, S.T., M.T.)

Pembimbing

(Dr. Paulus Sukpto, Ir., MBA.)

PERNYATAAN TIDAK MENCONTEK ATAU MELAKUKAN PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Nathanael Chandra Buana

NPM : 2016610182

dengan ini menyatakan bahwa Skripsi dengan Judul:

**USULAN PERBAIKAN RESTORAN X UNTUK MENINGKATKAN KEPUASAN
PELANGGAN MENGGUNAKAN METODE *IMPROVEMENT GAP ANALYSIS***

adalah hasil pekerjaan saya dan seluruh ide, pendapat atau materi dari sumber lain telah dikutip dengan cara penulisan referensi yang sesuai.

Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan jika pernyataan ini tidak sesuai dengan kenyataan, maka saya bersedia menanggung sanksi yang akan dikenakan kepada saya.

Bandung, 11 Agustus 2020



Nathanael Chandra Buana

NPM : 2016610182

ABSTRAK

Kota Bandung merupakan kota yang terkenal dengan industri makanan dan minumannya. Restoran X merupakan salah satu restoran yang ada di Kota Bandung dengan sate sebagai menu utamanya. Banyaknya restoran di kota Bandung mempengaruhi jumlah konsumen yang datang ke Restoran X karena konsumen memiliki pilihan restoran lain yang dapat memberikan kepuasan lebih. Restoran X harus mampu bersaing dengan restoran lainnya. Restoran X mengalami penurunan pendapatan yang terjadi dari tahun 2018 hingga tahun 2019 dan menerima keluhan terkait layanan yang diberikan. Keluhan ini terkait dengan kepuasan konsumen. Berdasarkan wawancara awal, diketahui bahwa 10 dari 15 konsumen tidak mau mengunjungi Restoran X kembali karena merasa tidak puas dengan pelayanan yang diberikan Restoran X. Penelitian dilakukan untuk melihat kepuasan konsumen untuk mengetahui penyebab enggan kembalinya konsumen ke Restoran X.

Dua puluh lima atribut digunakan untuk mengukur kepuasan konsumen terhadap Restoran X yang didapat dari hasil wawancara dan studi literatur. Atribut tersebut kemudian menjadi dasar penyusunan kuesioner. Kuesioner kemudian disebarakan kepada responden yang pernah mengunjungi Restoran X. Didapatkan 157 responden dimana hanya 126 data yang diolah dengan metode *Improvement Gap Analysis* untuk memperoleh *critical attribute* yang harus diperbaiki.

Diketahui terdapat lima *critical attribute* yang harus diperbaiki, yaitu restoran memiliki toilet yang bersih (A6), restoran memiliki tempat duduk yang nyaman di ruang makan (A8), restoran memberikan pelayanan yang cepat dan tepat (A13), restoran membuat anda merasa aman dan nyaman (A16), restoran menyediakan porsi yang sesuai dengan harga (A24). Dilakukan pencarian akar masalah dengan wawancara dan menggunakan *Ishikawa diagram* untuk diberikan usulan perbaikan. Terdapat 12 usulan yang diberikan, yaitu tiga usulan perbaikan untuk atribut A6, satu usulan perbaikan untuk atribut A8, empat usulan perbaikan untuk atribut A13, tiga usulan perbaikan untuk atribut A16, dan satu usulan perbaikan untuk atribut A24

ABSTRACT

Bandung is a city that is famous for its food and beverage industry. Restaurant X is one of the restaurants in the city of Bandung. Restaurant X is a restaurant with satay as its main menu. The number of restaurants in the city of Bandung affects the number of consumers who come to Restaurant X because consumers have other restaurant choices that can provide more satisfaction. Restaurant X must be able to compete with other restaurants. Restaurant X experienced a decline in revenue that occurred from 2018 to 2019 and received complaints regarding the services provided. This complaint is related to customer satisfaction. Based on the initial interview, it is known that 10 out of 15 consumers do not want to visit Restaurant X again because they are not satisfied with the services provided by Retoran X. The study was conducted to see customer satisfaction to see the reasons for reluctance to return consumers to Restaurant X.

There are 25 attributes in total, used to measure customer's satisfaction at Restaurant X, which was obtained from the interview and literature studies These attributes, then became the fundamental for preparing the questionnaire. The questionnaire was distributed to respondents who had visited Restaurant X. There were 157 respondents obtained but there were only 126 data were processed using the Improvement Gap Analysis method to obtain critical attributes that had to be improved.

It is known that there are five critical attributes that need to be improved, which were the restaurant has clean toilets, the restaurant has comfortable seating in the dining room, the restaurant provides fast and appropriate service, the restaurant makes you feel safe and comfortable the restaurant provides portions that are in accordance with the price. Measuring the root causes is done by interviewing and using a Ishikawa diagram to propose improvements. There were 12 suggestions given, which were three improvement proposals for attribute A6, one proposed improvement for attribute A8, four suggestions for improvement for attribute A13, three suggestions for improvement for attribute A16, and one suggestion for improvement for attribute A24.

KATA PENGANTAR

Terima kasih kepada Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat dan rahmat-Nya yang tak ternilai dan tak terhitung kepada penulis dalam melakukan penelitian skripsi. Atas rahmat dan berkat-Nya penelitian skripsi dengan judul “Usulan Perbaikan Restoran X Untuk Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Menggunakan Metode *Improvement Gap Analysis*” dapat terselesaikan. Penelitian skripsi ini kiranya tidak akan selesai tanpa bantuan dari beberapa pihak yang terus mendorong dan membantu penulis untuk menyelesaikannya sehingga pada kesempatan kali ini, terima kasih penulis haturkan kepada :

1. Orang tua dan keluarga penulis, yang selalu memberikan dukungan sehingga penelitian skripsi ini dapat berjalan lancar.
2. Bapak Dr. Paulus Sukpto, Ir., M.B.A. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, masukan, serta arahan terhadap penulis dari penyusunan proposal hingga ke sidang skripsi.
3. Bapak Dr. Carles Sitompul, S.T., M.T., M.I.M. dan Dr. Yogi Yusuf W., S.T., M.T. selaku dosen penguji yang telah menguji dan memberi saran terhadap skripsi.
4. Pihak Restoran X yang telah mengizinkan melakukan penelitian di Restoran X
5. Seluruh responden penelitian yang telah meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner penelitian
6. Seluruh dosen Teknik Industri UNPAR yang telah memberikan ilmu kepada penulis.
7. Teman-Teman Teknik Industri 2016 khususnya kelas C dan teman-teman lainnya yang memberikan motivasi selama proses perkuliahan.
8. *Girl Group TWICE* yang telah menyanyikan lagu dengan judul “*Cheer Up*” sehingga membuat penulis selalu semangat dalam kondisi apapun untuk menyelesaikan penelitian skripsi.
9. Joshua Alvin, Amadea Verena, dan Anastasia Widjaja dan sahabat-sahabat penulis lainnya yang telah memberikan saran-saran kepada penulis sehingga penelitian skripsi ini menjadi lancar.

10. Eldrian Fazha dan Livinia Kosasih yang telah menjadi teman satu dosen pembimbing dalam penelitian skripsi ini.
11. Seluruh pihak yang telah membantu dan memberikan semangat dalam proses penelitian skripsi yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Adapun penelitian skripsi ini jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu penulis menghaturkan permohonan maaf apabila terdapat kesalahan dalam penelitian skripsi ini. Penulis menyadari adanya keterbatasan dalam penelitian skripsi ini sehingga dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran yang dapat membangun agar di kemudian hari dapat menjadi lebih baik. Penulis juga berharap penelitian skripsi ini dapat memberi manfaat bagi para pembaca.

Bandung, 25 Juli 2020

Nathanael Chandra Buana

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I PENDAHULUAN	I-1
I.1 Latar Belakang Masalah	I-1
I.2 Identifikasi Masalah dan Perumusan Masalah	I-4
I.3 Pembatasan Masalah dan Asumsi Penelitian	I-8
I.4 Tujuan Penelitian	I-9
I.5 Manfaat Penelitian	I-9
I.6 Metodologi Penelitian	I-10
I.7 Sistematika Penulisan	I-13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	II-1
II.1 Jasa	II-1
II.2 Kualitas Jasa	II-2
II.3 Restoran	II-4
II.4 Kepuasan Konsumen	II-5
II.5 Metode DINESERV	II-6
II.6 <i>Critical Incident Technique</i> (CIT)	II-8
II.7 <i>Rating Scales</i>	II-9
II.8 <i>Improvement Gap Analysis</i> (IGA)	II-10
II.9 <i>Ishikawa Diagram</i>	II-13
BAB III PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA	III-1
III.1 Penentuan Atribut Penelitian	III-1
III.2 Penyusunan Kuesioner	III-9
III.3 Penyebaran Kuesioner	III-10
III.4 Uji Reliabilitas dan Validitas	III-11

III.5 Profil Responden	III-13
III.6 Pembuatan Matriks IGA	III-21
BAB IV RANCANGAN REVERSE LOGISTIC	IV-1
IV.1 Analisis Atribut	IV-1
IV.2 Analisis Pengujian Validitas dan Reliabilitas Kuesioner	IV-9
IV.3 Analisis Profil Responden	IV-10
IV.4 Analisis Matriks <i>Improvement Gap Analysis</i>	IV-12
IV.5 Analisis Atribut Prioritas Perbaikan	IV-13
IV.6 Penentuan Akar Masalah <i>Critical Attribute</i> dan Usulan Perbaikan	IV-15
IV.6.1 Akar Masalah Atribut A6 dan Usulan Perbaikan	IV-16
IV.6.2 Akar Masalah Atribut A8 dan Usulan Perbaikan	IV-18
IV.6.3 Akar Masalah Atribut A13 dan Usulan Perbaikan	IV-21
IV.6.4 Akar Masalah Atribut A16 dan Usulan Perbaikan	IV-23
IV.6.5 Akar Masalah Atribut A24 dan Usulan Perbaikan	IV-26
IV.7 Rekapitulasi Usulan Perbaikan Atribut	IV-27
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	V-1
VI.1 Kesimpulan	V-1
VI.2 Saran	V-2
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR TABEL

Tabel I.1	Laju Pertumbuhan PDB Lapangan Usaha (Seri 2010)	I-2
Tabel I.2	Total Pendapatan per Tahun Restoran X	I-4
Tabel I.3	Rekapitulasi Hasil Wawancara Keluhan Konsumen	I-5
Tabel I.4	Rekapitulasi <i>Review</i> Konsumen dari <i>Website Zomato.com</i>	I-5
Tabel II.1	Dimensi dan Atribut Metode <i>DINESERV</i>	II-7
Tabel III.1	Hasil Wawancara Menggunakan Metode CIT	III-1
Tabel III.2	Atribut Penelitian	III-8
Tabel III.3	Hasil Perbaikan Kuesioner	III-10
Tabel III.4	Hasil Pengujian Validitas Kuesioner Kepuasan Konsumen Restoran X	III-12
Tabel III.5	Rekapitulasi Perhitungan AESFQ, AESDQ, IG, StdIG, dan StdAESDQ	III-22
Tabel III.6	Pembagian Kuadran Atribut	III-24
Tabel IV.1	Rekapitulasi Usulan Perbaikan	IV-27

DAFTAR GAMBAR

Gambar I.1	Persentase Minat Konsumen Mengunjungi Restoran X Kembali	I-6
Gambar I.2	Diagram Alir Metodologi Penelitian	I-12
Gambar II.1	Matriks IGA	II-12
Gambar III.1	Data Responden Menggunakan Jasa Restoran X	III-11
Gambar III.2	Uji Reliabilitas	III-12
Gambar III.3	Data Jenis Kelamin Responden	III-14
Gambar III.4	Data Usia Responden	III-14
Gambar III.5	Data Pekerjaan Responden	III-15
Gambar III.6	Data Frekuensi Kunjungan Responden	III-16
Gambar III.7	Data Kapan Responden Melakukan Kunjungan	III-16
Gambar III.8	Tabulasi Silang Jenis Kelamin Dengan Keseluruhan	III-17
Gambar III.9	Tabulasi Silang Usia Dengan Keseluruhan	III-18
Gambar III.10	Tabulasi Silang Pekerjaan Dengan Keseluruhan	III-19
Gambar III.11	Tabulasi Silang Frekuensi Kedatangan Dengan Keseluruhan	III-20
Gambar III.12	Tabulasi Silang Waktu Kedatangan Dengan Keseluruhan	III-20
Gambar III.13	Matriks IGA	III-23
Gambar IV.1	<i>Ishikawa Diagram</i> Kebersihan Toilet Restoran X	IV-16
Gambar IV.2	<i>Closet</i> Duduk Kotor	IV-17
Gambar IV.3	Gambar Petunjuk Penggunaan <i>Closet</i> duduk	IV-18
Gambar IV.4	<i>Ishikawa Diagram</i> Kenyamanan Tempat Duduk di Area Makan Restoran X	IV-19
Gambar IV.5	Tempat Duduk di Restoran X	IV-19
Gambar IV.6	Kursi Plastik Sintetis	IV-20
Gambar IV.7	<i>Ishikawa Diagram</i> Kecepatan dan Ketepatan Pelayanan Restoran X	IV-21
Gambar IV.8	<i>Ishikawa Diagram</i> Keamanan dan Kenyamanan Restoran X	IV-23
Gambar IV.9	Bagian Samping Restoran X	IV-24
Gambar IV.10	<i>Exhaust Fan</i> Asap Dapur	IV-25

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A	Profil Responden	A
Lampiran B	Rekapitulasi Jawaban Pertanyaan Fungsional	B
Lampiran C	Rekapitulasi Jawaban Pertanyaan Disfungsional	C
Lampiran D	Rekapitulasi Jawaban Pertanyaan <i>Current Satisfaction</i>	D
Lampiran E	Kuesioner	E

BAB I

PENDAHULUAN

Pada bab ini akan dipaparkan mengenai hal yang berhubungan dengan pendahuluan penelitian. Hal-hal yang akan dipaparkan pada bab ini adalah latar belakang masalah, identifikasi masalah dan rumusan masalah, pembatasan masalah dan asumsi masalah, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian. Berikut merupakan masing-masing penjelasan.

I.1 Latar Belakang Masalah

Sektor industri menjadi penyumbang terbesar pertumbuhan ekonomi di Indonesia. Menurut Undang-Undang No 5 Tahun 1984, industri merupakan kegiatan ekonomi yang mengolah bahan mentah, bahan baku, barang setengah jadi dan atau barang jadi menjadi barang dengan nilai yang lebih tinggi untuk penggunaannya. Teknologi yang pada zaman sekarang sedang berkembang pesat, membuka peluang bagi banyak orang untuk menjadi pelaku industri.

Salah satu industri yang berkontribusi besar di pertumbuhan ekonomi Indonesia adalah industri makanan dan minuman. Menurut Menteri Perindustrian, Airlangga Hartarto, sektor kuliner saat ini memiliki potensi pertumbuhan ekonomi yang cukup besar karena sektor makanan dan minuman didukung dengan sumber daya alam Indonesia yang berlimpah dan permintaan domestik yang tinggi. Pertumbuhan Domestik Bruto (PDB) industri makanan dan minuman mencapai 6,77% yang berada di atas pertumbuhan PDB industri nasional sebesar 5,07%. Industri makanan dan minuman berkontribusi sebesar 35,58% terhadap PDB industri non migas dan sebesar 6,35% terhadap PDB Nasional (Rihanto, 2019). Industri makanan dan minuman nasional mencatatkan pertumbuhan sebesar 7,78% pada tahun 2019. Pertumbuhan sektor industri makanan dan minuman harus tetap dijaga karena merupakan sektor industri non migas yang menjanjikan untuk tahun-tahun yang akan datang. Pertumbuhan PDB dari tahun 2017-2019 yang cukup stabil menjadikan industri makanan dan minuman sebagai penopang pertumbuhan ekonomi nasional dalam industri non migas yang berdampak besar

di setiap tahunnya. Laju pertumbuhan PDB lapangan usaha dapat dilihat pada Tabel I.1.

Tabel I.1 Laju Pertumbuhan PDB Lapangan Usaha (Seri 2010)

No.	PDB Lapangan Usaha (Seri 2010)	[Seri 2010] Laju Pertumbuhan PDB Seri 2010 (Persen)		
		Laju Pertumbuhan Kumulatif (c-to-c)		
		2017	2018	2019
		Tahunan	Tahunan	Tahunan
	Industri Pengolahan Non Migas	4,85	4,77	4,34
1	Industri Makanan dan Minuman	9,23	7,91	7,78
2	Industri Pengolahan Tembakau	-0,64	3,52	3,36
3	Industri Tekstil dan Pakaian Jadi	3,83	8,73	15,35
4	Industri Kulit, Barang dari Kulit dan Alas Kaki	2,22	9,42	-0,99
5	Industri Kayu, Barang dari Kayu dan Gabus dan Barang Anyaman dari Bambu, Rotan dan Sejenisnya	0,13	0,75	-4,55
6	Industri Kertas dan Barang dari Kertas; Percetakan dan Reproduksi Media Rekaman	0,33	1,43	8,86
7	Industri Kimia, Farmasi dan Obat Tradisional	4,53	-1,42	8,48
8	Industri Karet, Barang dari Karet dan Plastik	2,47	6,92	-5,52
9	Industri Barang Galian bukan Logam	-0,86	2,75	-1,03
10	Industri Logam Dasar	5,87	8,99	2,83
11	Industri Barang Logam; Komputer, Barang Elektronik, Optik; dan Peralatan Listrik	2,79	-0,61	-0,51
12	Industri Mesin dan Perlengkapan	5,55	9,49	-4,13
13	Industri Alat Angkutan	3,68	4,24	-3,43
14	Industri Furnitur	3,65	2,22	8,35
15	Industri Pengolahan Lainnya; Jasa Reparasi dan Pemasangan Mesin dan Peralatan	-1,68	-0,83	5,17

(Sumber: Badan Pusat Statistik)

Tingkat pertumbuhan PDB lapangan usaha sektor industri makanan dan minuman yang stabil menunjukkan pesaing-pesaing baru setiap tahunnya yang harus dihadapi oleh bisnis restoran yang sudah ada. Dalam mempertahankan

restorannya, pemilik restoran perlu memperhatikan faktor apa saja yang mempengaruhi kepuasan konsumen sehingga dapat memberikan nilai positif dalam persepsi konsumen sehingga konsumen memiliki keinginan untuk kembali ke restoran. Oleh karena itu, pemberian nilai positif seperti rasa makanan yang enak, pelayanan yang baik, suasana restoran yang aman dan nyaman akan memberikan rasa puas kepada konsumen akan meningkatkan pendapatan dari restoran.

Salah satu kota yang terkenal dengan industri makanan dan minumannya adalah kota Bandung. Menurut Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Barat, pada tahun 2016 jumlah restoran yang ada di Kota Bandung sebanyak 758 restoran. Restoran X merupakan salah satu restoran yang berada di Kota Bandung. Restoran X didirikan pada tahun 2015 di Jalan Dago. Restoran X adalah restoran yang menyajikan sate sebagai menu utamanya mulai dari sate ayam, sate kulit, sate kambing, sate sapi, sate *seafood*, sate telur, sate sayur, sate baso, dan masih banyak lagi. Sate yang disediakan di Restoran X adalah sate taichan. Ciri khas dari sate taichan ini adalah pengolahannya tidak menggunakan bumbu kacang maupun bumbu kecap. Hal yang menarik dari sate taichan adalah sambalnya. Restoran X memiliki empat menu sambal yang menjadi andalannya yaitu sambal kang emil, sambal si tumang, sambal babakaran, dan sambal dayang sumbi.

Banyaknya restoran-restoran baru yang menawarkan menu sate taichan yang serupa dengan yang ditawarkan Restoran X mengakibatkan persaingan antar restoran semakin meningkat. Hal ini tentunya mempengaruhi jumlah pengunjung yang datang ke Restoran X, karena konsumen mungkin untuk tidak memilih Restoran X dan lebih memilih restoran lain untuk mengonsumsi sate taichan. Dengan kualitas jasa setiap restoran yang berbeda-beda tentunya berpengaruh terhadap kepuasan konsumen yang dapat mempengaruhi pendapatan restoran. Konsumen yang tidak puas terhadap sebuah pelayanan perusahaan, tidak selalu mengutarakan keluhannya. Menurut Kotler dan Armstrong (2012), kepuasan pelanggan adalah perasaan senang atau kecewa yang berasal dari perbandingan antara kesan pelanggan terhadap kinerja atau hasil suatu produk dan harapan-harapan pelanggan. Membangun kepuasan pelanggan menekankan tiga hal penting, yaitu mutu, pelayanan, dan nilai (Kotler dan Armstrong, 2012) Menurut Lupioyadi dan Hamdani (2006), kenyataannya sebesar 96% konsumen yang tidak puas secara diam-diam beralih ke jasa pesaing

dan 4% dari seluruh konsumen merupakan konsumen setia yang menyampaikan keluhannya apabila merasa tidak puas terhadap pelayanan. Menurut Lupiyoadi dan Hamdani (2006), setiap satu konsumen setia yang tidak puas pada dasarnya mewakili 25 konsumen lain yang kecewa. Dengan menggunakan asumsi bahwa setiap harinya terdapat 10 konsumen yang mengeluh, maka terdapat 250 konsumen yang kecewa. Angka ini akan melonjak dalam 30 hari, terdapat 7500 konsumen kecewa. Jika diasumsikan setiap konsumen mendatangkan laba sebesar Rp1.000,00 maka perusahaan tanpa disadari telah kehilangan keuntungan 7,5 juta rupiah sebulan atau 90 juta rupiah setahun (Lupiyoadi dan Hamdani, 2006). Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik Restoran X, terdapat penurunan pendapatan yang terjadi. Hal ini dapat dilihat pada Tabel I.2.

Tabel I.2 Total Pendapatan per Tahun Restoran X

Tahun	Total Pendapatan
2017	Rp 1.634.250.730
2018	Rp 2.104.664.574
2019	Rp 1.452.744.800

Selain itu terdapat juga berbagai macam keluhan yang disampaikan oleh konsumen. Keluhan-keluhan tersebut disampaikan secara langsung maupun melalui *website* zomato.com. Keluhan dan kekurangan yang ada pada Restoran X merupakan hal yang sering kali menyebabkan konsumen tidak merasa puas dan tidak ingin kembali ke Restoran X untuk melakukan pembelian ulang.

I.2 Identifikasi Masalah dan Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, terdapat penurunan pendapatan yang terjadi pada Restoran X. Penurunan pendapatan tersebut terjadi pada satu tahun terakhir dari tahun 2018 ke tahun 2019. Total pendapatan pada tahun 2019 merupakan total pendapatan yang paling rendah pada tiga tahun terakhir ini.

Penelitian awal dilakukan dengan melakukan wawancara terhadap pemilik Restoran X untuk mengetahui keluhan-keluhan yang pernah disampaikan oleh konsumen secara langsung. Keluhan-keluhan yang disampaikan oleh konsumen secara langsung ke pihak Restoran X biasanya adalah variasi menu makanan yang kurang beragam, waktu penyajian makanan yang lama, dan beberapa keluhan lainnya. Pemilik Restoran X saat ini belum mengetahui secara pasti apakah keluhan-keluhan yang disampaikan secara langsung oleh konsumen

merupakan masalah yang menyebabkan penurunan pendapatan yang terjadi. Setelah dilakukan wawancara terhadap pemilik Restoran X, dilakukan wawancara terhadap konsumen secara langsung dan melihat *review* yang terdapat di *website* zomato.com untuk mengetahui keluhan-keluhan dari konsumen.

Wawancara dilakukan terhadap 15 orang konsumen yang dari Restoran X. Wawancara dilakukan kepada konsumen yang telah menyelesaikan makanannya dan pertanyaan yang diberikan ke konsumen berfokus pada kekurangan dari Restoran X ataupun keluhan dari konsumen. Berikut merupakan tabel rekapitulasi hasil wawancara konsumen Restoran X yang telah dilakukan yang dapat dilihat pada Tabel I.3.

Tabel I.3 Rekapitulasi Hasil Wawancara Keluhan Konsumen

No.	Keluhan	Frekuensi
1	Fasilitas Restoran (WiFi, Kipas Angin, Penerangan, dll) Kurang Memadai	10
2	Waktu Penyajian Makanan Lama	9
3	Lokasi Restoran Sulit Ditemukan	7
4	Variasi Menu Kurang Beragam	7
5	Pelayanan Kurang Ramah	4
6	Rasa Makanan Kurang Enak	3
7	Harga Menu Tidak <i>Worth It</i>	2
8	Akses Menuju Toilet Sulit Saat Hujan	2

Berdasarkan Tabel I.3 di atas, konsumen mengatakan fasilitas restoran (WiFi, kipas angin, penerangan, dll) kurang memadai sehingga konsumen merasa kurang puas, waktu penyajian makanan di Restoran X memakan waktu yang cukup lama dan beberapa keluhan lainnya. Selain keluhan yang disampaikan konsumen melalui wawancara, terdapat keluhan yang disampaikan konsumen pada *website* zomato.com. Konsumen menyampaikan keluhannya karena tidak merasa puas setelah mendatangi Restoran X baik dari segi produk maupun pelayanan. Berikut merupakan tabel rekapitulasi keluhan konsumen pada *website* zomato.com yang dapat dilihat pada Tabel I.4

Tabel I.4 Rekapitulasi *Review* Konsumen dari *Website* Zomato.com

No.	<i>Review</i> Konsumen
1	Pelayannya jg ga ada yg ramah, lama banget, bad service deh. Semoga diperbaiki!

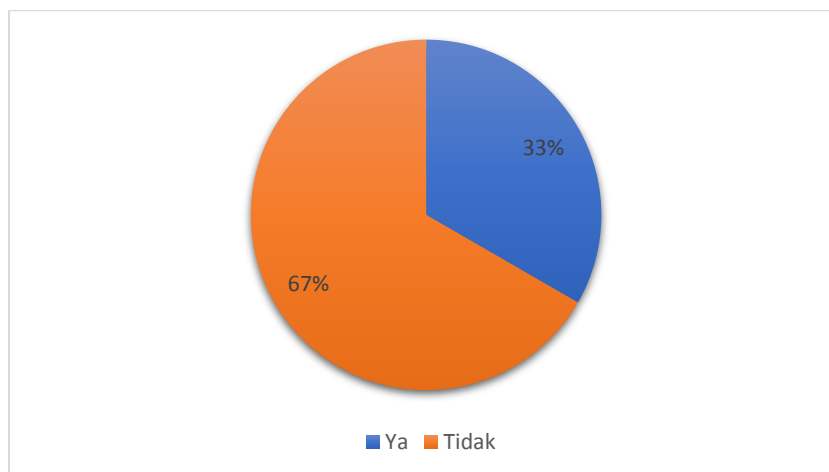
(lanjut)

Tabel I.4 Rekapitulasi *Review* Konsumen dari *Website* Zomato.com (lanjutan)

No.	Review Konsumen
2	Pelayanan kurangggg bgt, makanan juga so so, antrian lama, pas udah 2 jam nungguin sate kikel, kulit dll abis tinggal sate ayam, minuman aja datengnya lama bgt huft <i>not worth it at all i think</i>
3	<i>Super bad service, the waiter was lazy and one of them didn't even have a shirt on. Super unprofessional.</i>
4	Pelayanannya sangat buruk dan untuk menunggu makanan saja menghabiskan 1 jam padahal kondisi sedang tidak terlalu ramai.
5	Dulu ini salah satu restoran favorit aku yg seminggu sekali harus kesini!!! Sekarang kualitas makanan nya jadi beda banget sama dulu tapi makin kesini kadang satenya hambar/gosong atau nasinya lembek, sate kurang mateng, sate terlalu kering. Hmm skrg jadi mikir2 kalo kesini.
6	<i>The food used to be good, but now its just eh, overcooked. Used to served decent satay, but the last time i went here, they served overcooked satay, not fresh not at all. With the price that much per stick it is not worth it, only got 3 cube of chicken or meat per stick, overcooked that the meat sticked to the stick, it was a hard time eating it.</i>
7	Sate rasa arang, mau cumi, mau sayap, mau apapun yang kerasa rasa arang entah gak dibumbuin dulu apa gimana deh ini ga ada rasa sama sekali satenya, sampe heran kenapa bisa rame <i>sorry not sorry</i> .

(Sumber: Zomato.com)

Berdasarkan *review* konsumen dari *website* zomato.com, terdapat beberapa konsumen yang menyampaikan bahwa mereka tidak akan kembali lagi ke Restoran X dikarenakan ketidakpuasan terhadap produk ataupun pelayanan yang diberikan oleh Restoran X. Oleh karena itu, diberikan pertanyaan secara langsung pada saat wawancara 15 konsumen di Restoran X seputar minat konsumen tersebut untuk mengunjungi kembali Restoran X.



Gambar I.1 Persentase Minat Konsumen Mengunjungi Restoran X Kembali

Pada Gambar I.1 dapat dilihat bahwa 67% dari konsumen yang diwawancara tidak berminat untuk kembali mengunjungi Restoran X. Sedangkan konsumen yang berminat kembali untuk mengunjungi Restoran X hanya sebesar 33%. Hal ini tentunya dipengaruhi oleh kepuasan yang dirasakan oleh konsumen saat menggunakan produk maupun pelayanan Restoran X.

Menurut Kotler dan Keller (2008), kepuasan konsumen merupakan perasaan senang atau kecewa seseorang yang muncul setelah membandingkan kinerja (hasil) produk yang dipikirkan terhadap kinerja yang diharapkan. Apabila jasa yang diberikan kepada konsumen oleh penyedia jasa sesuai dengan harapan konsumen maka akan memberikan hal positif di mata konsumen sehingga konsumen merasa puas dan memiliki minat untuk mengunjungi kembali penyedia jasa tersebut untuk melakukan pembelian ulang. Sehingga perlu dilakukan penelitian untuk mengetahui permasalahan mengenai kepuasan konsumen di Restoran X yang menyebabkan pendapatan menurun dan memberikan usulan-usulan untuk memperbaiki kepuasan konsumen di Restoran X.

Mengukur kepuasan konsumen dapat dilakukan dengan menggunakan metode *Improvement Gap Analysis* (IGA) dan menggunakan atribut-atribut DINESERV. Menurut Tontini dan Picolo (2010), metode *Improvement Gap Analysis* (IGA) mempermudah pemberian usulan perbaikan yang akan meningkatkan kepuasan konsumen karena dengan menggunakan metode ini akan diukur kepuasan konsumen dalam hal positif maupun negatif sehingga dapat dilihat kepuasan maupun ketidakpuasan dari konsumen. Penelitian ini menggunakan metode *Improvement Gap Analysis* karena jika dibandingkan dengan metode *Improvement Performance Analysis* (IPA), metode IGA dapat mengidentifikasi *excitement attributes* (atribut unik yang dimiliki perusahaan dan berpengaruh terhadap kepuasan) dan *basic attributes* (atribut dasar yang diharapkan dimiliki perusahaan sejenis) yang memerlukan penanganan berbeda, sedangkan Metode IPA tidak dapat mengidentifikasi antara *excitement attributes* dan *basic attributes*. Metode IPA dapat membuat keputusan perbaikan yang salah untuk atribut karena metode ini didasarkan pada kinerja atribut dalam waktu aktual dan menganggap kepuasan seluruh konsumen sama rata. Metode pengukuran IGA dapat menutupi kelemahan-kelemahan tersebut dimana metode ini mengukur

tingkat kepuasan konsumen jika atribut diperbaiki sehingga menghasilkan prioritas yang lebih baik.

Penelitian ini dilakukan di sebuah restoran sehingga digunakan metode DINESERV dan jurnal pendukung lainnya sebagai atribut penelitian. Atribut metode DINESERV dipilih karena cocok dalam melakukan pengukuran kepuasan konsumen di sebuah restoran didasari dari penelitian yang dilakukan oleh Stevens, Knutson, dan Patton (1995) dalam jurnal *DINESERV: A Tool of Measuring Service Quality in Restaurant*. Tidak hanya itu, terdapat juga atribut dari jurnal Kim dan Kim (2009) yang akan digunakan sebagai penilaian tambahan mengenai Restoran X karena atribut yang ada dalam jurnal ini cocok dalam melakukan pengukuran kepuasan konsumen di sebuah restoran. Maka dari itu atribut tambahan tersebut dipertimbangkan untuk digunakan sebagai atribut penelitian. Atribut-atribut yang digunakan juga didapatkan dengan menggunakan metode *Critical Incident Technique* (Flanagan, 1954), yaitu melakukan pengumpulan informasi dengan wawancara terhadap konsumen yang mana hasil dari wawancara akan diseleksi dengan atribut-atribut yang ada di DINESERV dan jurnal Kim dan Kim (2009).

Berdasarkan latar belakang masalah yang ada dan identifikasi masalah yang telah dilakukan, diperoleh beberapa rumusan masalah. Rumusan masalah ini nantinya akan menjadi pokok penelitian untuk ditemukan jawabannya seiring berjalannya penelitian. Berikut merupakan rumusan masalah yang didapat untuk penelitian yang hendak dilakukan.

1. Atribut apa saja yang berpengaruh terhadap kepuasan konsumen Restoran X?
2. Atribut apa saja yang menjadi prioritas perbaikan untuk meningkatkan kepuasan konsumen di Restoran X?
3. Bagaimana usulan perbaikan yang dapat diberikan untuk meningkatkan kepuasan konsumen di Restoran X?

I.3 Pembatasan Masalah dan Asumsi Penelitian

Dalam penelitian ini, dilakukan pembatasan terhadap masalah-masalah yang diamati. Batasan penelitian berguna untuk mempersempit ruang lingkup penelitian untuk meminimasi *error* yang mungkin terjadi dalam proses penelitian. Berikut merupakan batasan yang ditentukan dalam penelitian.

1. Usulan yang diberikan tidak memperhitungkan faktor biaya.

2. Penelitian dilakukan hanya sampai tahap usulan.

Selain pembatasan masalah, terdapat beberapa asumsi penelitian. Asumsi tersebut bertujuan untuk menyederhanakan proses penelitian sehingga pemberian usulan terhadap Restoran X dalam menghadapi masalah yang dihadapi lebih mudah. Berikut merupakan asumsi dalam penelitian yang dilakukan.

1. Popularitas sate taichan tidak mengalami perubahan selama penelitian.
2. Restoran tidak melakukan perubahan apapun selama penelitian berlangsung.

I.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah dan perumusan masalah, dapat dipaparkan tujuan dari penelitian. Penelitian yang hendak dilakukan akan menjadi terarah dengan adanya tujuan penelitian. Berikut merupakan tujuan dilakukannya penelitian ini.

1. Menentukan atribut-atribut yang mempengaruhi kepuasan konsumen di Restoran X.
2. Menentukan prioritas perbaikan atribut untuk meningkatkan kepuasan konsumen di Restoran X.
3. Mengetahui usulan perbaikan berdasarkan atribut yang mempengaruhi kepuasan konsumen di Restoran X.

I.5 Manfaat Penelitian

Beberapa manfaat yang didapat diharapkan dapat berguna bagi pelaku bisnis, penulis, maupun pembaca. Manfaat yang didapat diharapkan dapat membuat pelaku bisnis, penulis, maupun pembaca menjadi lebih baik lagi. Berikut merupakan manfaat dari penelitian yang dilakukan.

1. Pemilik Restoran X mengetahui atribut penting yang mempengaruhi kepuasan konsumen di Restoran X
2. Restoran X mendapatkan beberapa solusi setelah mengetahui atribut yang dianggap penting berdasarkan hasil penelitian untuk meningkatkan kepuasan pelanggan.
3. Peneliti dapat menerapkan ilmu yang didapat baik selama perkuliahan maupun selama penelitian dalam keadaan aktual di dunia nyata serta

dapat berpikir kritis untuk memecahkan suatu masalah dalam dunia nyata.

4. Pembaca dapat mengetahui atribut penting yang mempengaruhi kepuasan konsumen di Restoran X.

I.6 Metodologi Penelitian

Metodologi penelitian yang dipaparkan pada bagian ini adalah tahapan-tahapan yang dibutuhkan dalam melakukan penelitian. Metodologi penelitian perlu dilakukan secara berurutan agar penelitian yang dilakukan berjalan secara sistematis dan lancar. Berikut merupakan tahapan yang terdapat dalam metodologi penelitian.

1. **Penentuan Topik dan Objek Penelitian**
Langkah pertama yang dilakukan dalam penelitian ini adalah penentuan topik yang akan diangkat dalam penelitian. Topik yang diangkat adalah kualitas jasa dari sebuah restoran di Kota Bandung. Penentuan objek penelitian dilakukan terhadap restoran yang memiliki masalah pada kualitas jasa yang diberikan. Hal ini dilakukan guna membantu restoran yang menjadi objek penelitian dapat bersaing di industri makanan dan minuman.
2. **Wawancara dan Observasi**
Wawancara dilakukan guna mengetahui pandangan konsumen yang pernah datang ke restoran yang menjadi objek penelitian dan mengetahui hal apa saja yang membuat konsumen merasa tidak puas. Observasi dilakukan untuk mengetahui apakah rumah makan yang menjadi objek penelitian memang secara valid mengalami penurunan pendapatan.
3. **Identifikasi dan Perumusan Masalah**
Identifikasi dan perumusan masalah merupakan tahap yang penting dalam suatu penelitian. Identifikasi masalah dilakukan berdasarkan hasil wawancara dan observasi. Kemudian masalah yang diidentifikasi akan dirumuskan menjadi beberapa poin.
4. **Pembatasan dan Asumsi Masalah**
Pembatasan masalah dilakukan untuk mengidentifikasi faktor apa saja yang termasuk dalam ruang lingkup masalah penelitian. Asumsi penelitian ditetapkan untuk mempertegas variabel yang diteliti. Kedua hal

ini dilakukan agar penelitian yang dilakukan lebih terfokus pada masalah yang ada.

5. Studi Literatur

Studi literatur merupakan tahap di mana melakukan proses pengumpulan informasi dan referensi yang berhubungan dengan topik penelitian. Studi literatur akan digunakan sebagai dasar metode penelitian. Informasi dan referensi yang diperoleh akan memudahkan penelitian sehingga penelitian dapat berjalan lancar.

6. Penentuan Atribut Kualitas Jasa

Pada tahap ini dilakukan penentuan atribut yang berpengaruh terhadap kualitas jasa. Atribut penelitian dapat diperoleh menggunakan metode *Critical Incident Technique* dan dari metode DINESERV. 25 atribut didapat dari hasil wawancara terhadap 22 orang responden yang pernah menggunakan jasa Restoran X.

7. Penyusunan dan Penyebaran Kuesioner

Berdasarkan atribut-atribut yang telah didapat, dilakukan penyusunan kuesioner. Pertanyaan yang disusun dalam kuesioner berisi tentang kepuasan konsumen di Restoran X. Dilakukan dua kali penyusunan kuesioner, penyusunan yang pertama dilakukan dengan atribut yang sesuai dengan DINESERV. Kuesioner yang telah disusun kemudian disebar kepada lima responden dan mendapatkan *feedback* sehingga diperlukan perbaikan. Berdasarkan *feedback* yang didapat, kuesioner kembali disusun dengan mengikuti *feedback* yang diberikan. Setelah dilakukan penyusunan kuesioner, dilakukan penyebaran kuesioner guna mendapatkan data untuk menguji kuesioner.

8. Pengujian Kuesioner

Pengujian kuesioner dilakukan dengan uji reliabilitas dan uji validitas. Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur tidak memiliki *error* dan konsisten saat dilakukan pengukuran. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah atribut yang digunakan dalam penelitian telah *valid* atau tidak.

9. Pengumpulan dan Pengolahan Data

Setelah kuesioner dinyatakan *valid* dan *reliable*, akan dilakukan pengumpulan data yang mana data tersebut nantinya akan diolah dan

diharapkan dapat memberikan hasil yang membantu pihak Restoran X dalam menjalani usahanya.

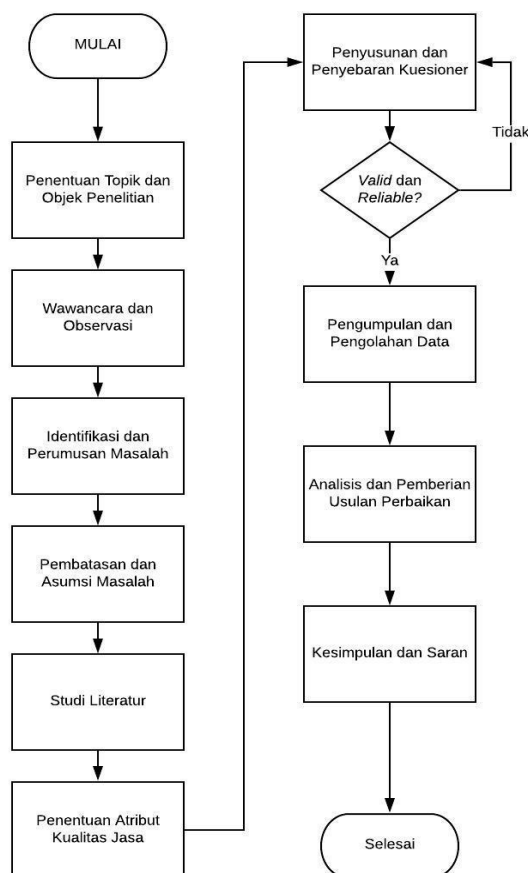
10. Analisis dan Pemberian Usulan Perbaikan

Setelah melakukan pengolahan data, data tersebut akan dianalisis. Hasil dari analisis akan menjadi pedoman untuk memberikan usulan perbaikan guna meningkatkan kepuasan pelanggan di Restoran X. Usulan perbaikan yang diberikan sesuai dengan akar masalah yang telah didapat dengan menganalisis keadaan aktual yang ada di Restoran X.

11. Kesimpulan dan Saran

Pada tahap ini, ditarik kesimpulan dari penelitian yang dilakukan. Kesimpulan yang diberikan merupakan jawaban dari masalah yang telah dirumuskan. Kemudian dipaparkan juga saran untuk pihak Restoran X dan kepada pihak pembaca.

Tahapan yang terdapat dalam metodologi penelitian digambarkan dalam bentuk diagram alir. Gambar I.2 menunjukkan diagram alir dari metodologi penelitian



Gambar I.2 Diagram Alir Metodologi Penelitian

I.7 Sistematika Penulisan

Berikut merupakan sistematika penulisan yang digunakan dalam penelitian ini. Penelitian ini ditulis dengan menggunakan 5 bab. Berikut penjelasan setiap bab dari penelitian skripsi di Restoran X.

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini, dipaparkan mengenai latar belakang permasalahan dilakukannya penelitian ini. Selain itu, proses identifikasi masalah juga dilakukan untuk mengetahui rumusan masalah sehingga diketahui tujuan penelitian dan manfaat penelitian. Pada bab ini dipaparkan juga pembatasan masalah, asumsi penelitian, metodologi penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini, akan dipaparkan mengenai landasan dari teori-teori yang digunakan dalam penelitian. Tinjauan pustaka digunakan sebagai panduan agar penelitian dapat dilakukan dengan benar berdasarkan teori-teori terkait.

BAB III PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Pada bab ini, akan dipaparkan mengenai pengumpulan dan pengolahan data yang dilakukan selama penelitian. sebelum melakukan pengumpulan data, akan dilakukan wawancara untuk mendapatkan atribut-atribut terkait pengukuran kepuasan konsumen di Restoran X. Setelah itu, akan dilakukan penyusunan kuesioner berdasarkan metode *Improvement Gap Analysis* (IGA). Setelah data terkumpul, akan dilakukan uji reliabilitas dan uji validitas. Dipaparkan juga matriks IGA sehingga diketahui atribut yang menjadi prioritas perbaikan.

BAB IV ANALISIS DAN USULAN PERBAIKAN

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai analisis dan usulan perbaikan di Restoran X dari hasil pengolahan data yang telah dilakukan. Berdasarkan hasil pengolahan data, dilakukan pencarian akar permasalahan serta solusi dari permasalahan yang ada. Analisis yang akan dilakukan adalah analisis atribut, analisis kuesioner, analisis pengujian validitas dan reliabilitas, analisis atribut prioritas perbaikan, dan usulan perbaikan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini, dipaparkan mengenai kesimpulan dan saran dari penelitian yang telah dilakukan. kesimpulan disusun untuk menjawab rumusan masalah. Saran yang diberikan merupakan saran untuk Restoran X dan untuk penelitian selanjutnya.