

**USULAN PERBAIKAN KUALITAS LAYANAN DI
CAFÉ X DENGAN MENGGUNAKAN DINESERV DAN
*IMPROVEMENT GAP ANALYSIS (IGA)***

SKRIPSI

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

Disusun oleh:

Nama : Tiffany Jessie

NPM : 6131801133



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

2022

**FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG**



Nama : Tiffany Jessie
NPM : 6131801133
Program Studi : Sarjana Teknik Industri
Judul Skripsi : USULAN PERBAIKAN KUALITAS LAYANAN DI CAFÉ X DENGAN
MENGUNAKAN DINESERV DAN IMPROVEMENT GAP
ANALYSIS (IGA)

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Bandung, 15 Febuari 2022
**Ketua Program Studi Sarjana
Teknik Industri**



(Dr. Ceicalia Tesavrita, S.T.,M.T.)

Pembimbing Pertama



(Cherish Rikardo, S.Si., M.T.)

Pembimbing Kedua



(Loren Pratiwi, S.T.,M.T.)

PERNYATAAN TIDAK MENCONTEK ATAU MELAKUKAN PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Tiffany Jessie

NPM : 6131801133

dengan ini menyatakan bahwa Skripsi dengan Judul:

USULAN PERBAIKAN KUALITAS LAYANAN DI CAFE X DENGAN
MENGUNAKAN DINESERV DAN IMPROVEMENT GAP ANALYSIS (IGA)

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, 29 Januari 2022



Tiffany Jessie

NPM : 6131801133

USULAN PERBAIKAN KUALITAS LAYANAN DI CAFÉ X DENGAN MENGGUNAKAN DINESERV DAN *IMPROVEMENT GAP ANALYSIS* (IGA)

ABSTRAK

Cafe X adalah salah satu cafe berkonsep *casual dining* yang terletak di daerah Mangga Besar, Jakarta Barat dan telah berdiri sejak tahun 2016. Pendapatan Café X terus menurun setiap tahunnya sejak tahun 2018 hingga saat ini dan pemilik belum berhasil merumuskan langkah perbaikan untuk mengatasi permasalahan tersebut. Setelah ditelaah lebih dalam, banyaknya keluhan konsumen terkait kualitas layanan diduga menjadi penyebab penurunan pendapatan Café X. Oleh karena itu, perlu dilakukan perbaikan kualitas layanan untuk mengatasi permasalahan penurunan penjualan yang dialami oleh Café X. Kualitas layanan Café X akan diukur dari kepuasan konsumen terhadap kualitas layanan yang dirasakan. Penentuan atribut penelitian terlebih dahulu dilakukan berdasarkan *Dining Service* (DINESERV), studi literatur, serta wawancara konsumen dan pemilik. Sehingga, 28 atribut penelitian diperoleh dan disusun pada kuesioner yang disebarakan. Sebanyak 153 responden digunakan untuk pengolahan data dengan metode *Improvement Gap Analysis* (IGA) untuk menunjukkan seberapa besar kepuasan yang diperoleh bila atribut ditingkatkan sesuai keinginan konsumen Café X. Hasil metode IGA membagi 28 atribut pada empat kuadran yang menunjukkan prioritas perbaikan yang akan dilakukan. Didapatkan 8 atribut kualitas layanan Café X yang menjadi prioritas utama perbaikan yaitu pakaian karyawan, informasi dan kemenarikan menu, kebersihan *area* makan dan *toilet*, kecepatan dalam memperbaiki kesalahan, kesesuaian penyajian makanan dan minuman dengan pesanan, kemampuan karyawan dalam menjelaskan menu, kompetensi karyawan, dan sikap keramahan karyawan untuk kemudian dilakukan pencarian akar masalah. Sebanyak 18 usulan perbaikan diajukan untuk meningkatkan kualitas layanan Café X seperti menyediakan seragam, membuat menu baru, menerapkan instruksi kerja, memasang *outdoor dining table canopy*, lembar *checklist* harian kebersihan toilet, *visual display* larangan menginjak tempat duduk toilet, penambahan jumlah *waiter*, penomoran di setiap meja makan, pelatihan karyawan secara rutin, instruksi kerja 5S, penerapan *reward and punishment system*, dan sebagainya. Di antara 17 usulan perbaikan yang diajukan, 1 usulan dipertimbangkan, dan 1 usulan ditolak sehingga 15 usulan perbaikan lainnya diterima.

Kata Kunci: Kualitas Layanan, *Dining Service* (DINESERV), *Improvement Gap Analysis* (IGA)

Nama : Tiffany Jessie Gunawan
NPM : 6131801133
Hari/tanggal : Senin, 24 Januari 2022
Waktu : 10.00 WIB
Tempat : <https://meet.google.com/kqy-ixsa-wce>

Mengetahui,

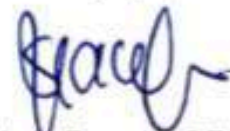


Cherish Rikardo, S.Si., M.T.
Dosen Pembimbing I

19/01/2022


Loren Pratiwi, S.T., M.T.
Dosen Pembimbing II

Menyetujui,



Dr. Ceicalia Tesavrita, S.T., M.T.
Koordinator Skripsi

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat dan penyertaan Nya, pelaksanaan penelitian skripsi dapat terselesaikan dengan judul “Usulan Perbaikan Kualitas Layanan di Café X dengan menggunakan DINESERV dan *Improvement Gap Analysis* (IGA)”.Penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada pihak-pihak yang telah membantu dan mendukung proses penyusunan dan penyelesaian skripsi. Dengan selesainya laporan skripsi, penulis berterimakasih kepada:

1. Ibu Cherish Rikardo, S.Si., M.T. dan Ibu Loren Pratiwi, S.T., M.T. selaku Dosen Pembimbing skripsi yang telah menerima kehadiran penulis untuk dibimbing dan diberikan masukan, kritik, saran, waktu, tenaga, dan pikiran dalam penyusunan laporan skripsi.
2. Bapak Y. M. Kinley Aritonang, Ph.D. dan Bapak Hanky Fransiscus, S.T., M.T. sebagai dosen penyidang skripsi yang telah memberikan masukan dan sudut pandang terhadap penelitian skripsi.
3. Pihak Café X yang telah memberikan waktu,kesediaan, dan izin dalam pelaksanaan skripsi.
4. Orangtua penulis yang telah memberikan doa dan dukungan selama pelaksanaan skripsi.
5. Teman-teman penulis, khususnya Maria Cerelia, Clanida Rahmasari, Anbia Syalsabila, Ricky Gunarto, Regan Jeremy, Gerald Setiawan, Calvin Rynaldi, Vincencius Brian, Melanie Ekadewi, Erica Sidharta, William Arvin, Itzhak Vici, Vania Sicillia, dan teman-teman lainnya yang telah memberikan pendapat dan masukan selama penyusunan laporan skripsi.
6. Serta berbagai pihak yang tidak mungkin dapat disebutkan satu per satu oleh penulis.

Karena kebaikan dari semua pihak yang telah disebutkan ataupun yang tidak dapat disebutkan satu per satu, penulis dapat menyelesaikan laporan kerja praktik ini dengan sebaik-baiknya. Penulis menyadari bahwa hasil penelitian kerja praktik masih jauh dari sempurna, oleh karenanya saran dan kritik yang telah

diberikan akan penulis terima untuk mengembangkan kemampuan penulis. Akhir kata, penulis memohon maaf jika ada kesalahan dalam penelitian ini. Penulis mengharapkan dapat memberikan manfaat bagi pembaca.

Bandung, 29 Januari 2022

Tiffany Jessie Gunawan

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
PERNYATAAN TIDAK MENCONTEK ATAU MELAKUKAN PLAGIAT	Error!
Bookmark not defined.	
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 dan Perumusan Masalah	I-5
I.3 Pembatasan Masalah dan Asumsi Penelitian	I-14
I.4 Tujuan Penelitian	I-14
I.5 Manfaat Penelitian	I-15
I.6 Metodologi Penelitian	I-15
I.7 Sistematika Penulisan	I-18
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	II-1
II.1 Layanan	II-1
II.2 Kualitas Layanan	II-2
II.3 SERVQUAL	II-3
II.4 <i>Perceived Service Quality</i>	II-6
II.5 Kepuasan Konsumen	II-7
II.6 DINESERV	II-9
II.7 <i>Improvement Gap Analysis (IGA)</i>	II-11
II.8 Teknik <i>Sampling</i> dan Penentuan Jumlah <i>Sample</i>	II-14
II.9 Skala Pengukuran	II-16
II.10 Uji Validitas	II-17
II.11 Uji Reliabilitas	II-18
BAB III PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA	III-1

III.1	Penentuan Atribut Penelitian	III-1
III.2	Penyusunan dan Penyebaran Kuesioner	III-22
III.2.1	Penyusunan Bagian Kuesioner	III-23
III.2.2	Penentuan Teknik <i>Sampling</i> dan Jumlah <i>Sample</i>	III-25
III.2.3	Penyebaran Kuesioner	III-25
III.3	Profil Responden	III-25
III.4	Pengujian Validitas	III-28
III.5	Pengujian Reliabilitas	III-29
III.6	Pengolahan Matriks IGA.....	III-30
BAB IV	ANALISIS DAN USULAN PERBAIKAN	IV-1
IV.1	Analisis Penentuan Atribut Penelitian	IV-1
IV.2	Analisis Profil Responden.....	IV-3
IV.3	Analisis Matriks <i>Improvement Gap Analysis</i>	IV-6
IV.3.1	Analisis Pemetaan Kuadran Pertama	IV-6
IV.3.2	Analisis Pemetaan Kuadran Kedua.....	IV-10
IV.3.3	Analisis Pemetaan Kuadran Ketiga.....	IV-13
IV.3.4	Analisis Pemetaan Kuadran Keempat.....	IV-16
IV.4	Analisis Akar Masalah dan Usulan Perbaikan	IV-20
IV.5	Status Implementasi dan Rekapitulasi Usulan Perbaikan	IV-42
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN.....	V-1
V.1	Kesimpulan	V-1
V.2	Saran.....	V-2

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

RIWAYAT HIDUP PENULIS

DAFTAR TABEL

Tabel I.1 Penjualan Café X.....	I-4
Tabel I.2 Rekapitulasi hasil wawancara mengenai keluhan konsumen	I-8
Tabel I.3 <i>Review</i> pelanggan dari situs <i>pergikuliner</i>	I-10
Tabel I.4 <i>Review</i> pelanggan dari situs <i>google</i>	I-10
Tabel II.1 Atribut DINESERV Penelitian	II-10
Tabel III.1 Atribut DINESERV	III-1
Tabel III.2 Atribut tambahan dari wawancara.....	III-3
Tabel III.3 Atribut Wawancara	III-4
Tabel III.4 Atribut Studi Literatur	III-7
Tabel III.5 Atribut Tambahan Dari Literatur	III-12
Tabel III.6 Atribut DINESERV, Wawancara, dan Studi Literatur.....	III-12
Tabel III.7 Atribut akhir dengan komentar pemilik.....	III-16
Tabel III.8 Atribut Kuesioner Akhir.....	III-21
Tabel III.9 Contoh Pertanyaan Fungsional.....	III-24
Tabel III.10 Contoh Pertanyaan Disfungsional.....	III-24
Tabel III.11 Contoh Pertanyaan Kepuasan saat ini.....	III-24
Tabel III.12 Hasil Uji Validitas	III-28
Tabel III.13 Hasil Uji Reliabilitas	III-30
Tabel III.14 Rekapitulasi AESFQ, AESDQ, ACS, dan IG	III-31
Tabel III.15 Rekapitulasi Hasil Std.IG dan Std.AESDQ	III-32
Tabel III.16 Atribut dalam Kuadran IGA.....	III-34
Tabel IV.1 Atribut dalam Kuadran Pertama IGA	IV-7
Tabel IV.2 Atribut dalam Kuadran Kedua IGA.....	IV-11
Tabel IV.3 Atribut dalam Kuadran Ketiga IGA.....	IV-14
Tabel IV.4 Atribut dalam Kuadran Keempat IGA	IV-17
Tabel IV.5 Instruksi Kerja Kebersihan Area Makan.....	Error! Bookmark not defined.
Tabel IV.6 <i>Checklist</i> Pembersihan <i>Exhaust</i> Toilet	IV-33
Tabel IV.7 Instruksi Kerja Pelayanan Makanan	Error! Bookmark not defined.
Tabel IV.8 Instruksi Kerja Prosedur 5S	Error! Bookmark not defined.
Tabel IV.9 Rekapitulasi Keputusan Usulan Perbaikan.....	IV-43

DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1 Kepuasan Konsumen	II-8
Gambar II.2 Matriks IGA	II-14
Gambar III.1 Rekapitulasi Usia Responden	III-26
Gambar III.2 Rekapitulasi Jenis Kelamin Responden.....	III-26
Gambar III.3 Rekapitulasi Pekerjaan Responden	III-27
Gambar III.4 Rekapitulasi Frekuensi Kedatangan Responden.....	III-27
Gambar III.5 Hasil Pemetaan Matriks IGA	III-33
Gambar IV.1 Hasil <i>Chi Square Test</i> untuk Usia Responden	IV-3
Gambar IV.2 Hasil <i>Chi Square Test</i> untuk Jenis Kelamin Responden.....	IV-4
Gambar IV.3 Hasil <i>Chi Square Test</i> untuk Pekerjaan Responden.....	IV-5
Gambar IV.4 Hasil <i>Chi Square Test</i> Frekuensi Kedatangan Responden.....	IV-5
Gambar IV.5 Contoh Usulan Seragam Karyawan	IV-21
Gambar IV.6 Contoh Usulan Warna Seragam Karyawan.....	IV-22
Gambar IV.7 <i>Fishbone Diagram</i> untuk Atribut 3	IV-23
Gambar IV.8 Contoh Halaman Menu Café X Pertama	IV-24
Gambar IV.9 Contoh Halaman Menu Café X Kedua	IV-25
Gambar IV.10 Contoh Usulan Menu Café X	IV-26
Gambar IV.11 Contoh Usulan Warna Menu Café X	IV-27
Gambar IV.12 <i>Fishbone Diagram</i> untuk Area Makan Atribut 5	IV-28
Gambar IV.13 Contoh Lilin	IV-28
Gambar IV.14 Usulan <i>Canopy</i> Meja Makan.....	IV-30
Gambar IV.15 <i>Fishbone Diagram</i> untuk Toilet Atribut 5	IV-31
Gambar IV.16 <i>Visual Display</i> Larangan Dudukan Toilet.....	IV-35
Gambar IV.17 Penomoran meja	IV-38
Gambar IV.18 Kartu Penilaian Karyawan.....	IV-41

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN A WAWANCARA PENDAHULUAN	A-1
LAMPIRAN B PENENTUAN ATRIBUT BERDASARKAN KONSUMEN	B-1
LAMPIRAN C KUESIONER PENELITIAN	C-1
LAMPIRAN D HASIL PROFIL RESPONDEN KUESIONER PENGUKURAN KUALITAS LAYANAN CAFÉ X	D-1
LAMPIRAN E HASIL PERTANYAAN FUNGSIONAL KUESIONER PENGUKURAN KUALITAS LAYANAN CAFÉ X.....	E-1
LAMPIRAN F HASIL PERTANYAAN DISFUNGSIONAL PENGUKURAN KUALITAS LAYANAN CAFÉ X	F-3
LAMPIRAN G HASIL PERTANYAAN TINGKAT KEPUASAN SAAT INI	G-1
LAMPIRAN H HASIL PERTANYAAN TINGKAT KEPUASAN SECARA KESELURUHAN	H-1
LAMPIRAN I <i>CHECKLIST</i> PEMBERSIHAN HARIAN TOILET	I-1

BAB I

PENDAHULUAN

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai latar belakang masalah, identifikasi dan perumusan masalah, pembatasan masalah dan asumsi penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metodologi penelitian, dan sistematika penulisan. Penjelasan setiap subbab akan dijabarkan berikut ini.

I.1 Latar Belakang Masalah

Wabah penyakit Covid-19 mengancam masyarakat dunia, termasuk Indonesia, dari segi kehidupan sosial, pariwisata, transportasi, dan sektor lainnya. Indonesia mengkonfirmasi adanya penyebaran virus corona pertama kali pada bulan Maret 2020. Sejak itu, Indonesia menjalani kebijakan pembatasan sosial berskala besar (PSBB) secara berkala selama pandemi Covid-19 sebagai upaya penanggulangan pemerintah. Hal ini menyebabkan pelumpuhan di hampir seluruh sektor dimana pada laporan Badan Pusat Statistik (BPS), pertumbuhan ekonomi pada kuartal I 2020 hanya tumbuh sebesar 2.97%. Angka tersebut menyusut jauh dibandingkan periode yang sama pada 2019 lalu sebesar 5.02%. Kondisi ekonomi tersebut mengharuskan berbagai pelaku bisnis bekerja keras untuk tetap mempertahankan bisnis nya.

Di masa pandemi Covid-19, industri makanan dan minuman masih menjadi sektor yang strategis untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Namun, pada sektor kuliner tersebut, pasokan bahan baku, permintaan produk, dan tenaga kerja tetap mengalami penurunan. Berdasarkan BPS, pada kuartal I hingga IV 2020, pertumbuhan industri makanan dan minuman masing-masing sebesar 3.94%, 0.22%, 0.66%, dan 1.6%. Berbeda pada tahun sebelumnya yakni sebelum pandemi, pada kuartal I hingga IV 2019, pertumbuhan industri makanan dan minuman masing-masing sebesar 6.77%, 7.41%, 7.74%, dan 7.95%. Dalam hal ini, hasil wawancara dengan wakil PHRI (Perhimpunan hotel dan restoran Indonesia) pada DetikFinance menyatakan bahwa 6800 usaha makanan dan minuman di Indonesia sudah tutup secara permanen akibat pandemi di tahun

2020. Walau demikian, hanya industri makanan dan minuman yang mengalami pertumbuhan konsisten meningkat sejak kuartal II 2020.

Sementara itu, industri kuliner juga merupakan salah satu sub sektor penyumbang terbesar pertumbuhan ekonomi kreatif di Indonesia. Dikutip oleh Direktur jenderal industri agro kementerian perindustrian, Abdul Rochim, “peran sektor industri makanan dan minuman berkontribusi secara konsisten dan signifikan terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional 2021 walau dalam pandemi”. Berdasarkan kementerian pariwisata dan ekonomi kreatif, industri kuliner kini menyumbang rata-rata 43% dari total PDB nasional pada bulan Maret di tahun 2021 (pelakubisnis.com). Besarnya kontribusi di bidang kuliner membantu memajukan pertumbuhan ekonomi Indonesia. Hal ini juga dapat dilihat dari industri kuliner yang menyediakan wadah bagi tenaga kerja meski pada masa pandemi yakni tahun 2020. Berdasarkan data BPS, proporsi tenaga kerja di industri makanan dan minuman sebesar 3.75% pada tahun 2020 dimana angka tersebut meningkat 0.01% dibandingkan tahun 2019 sebesar 3.74%.

Perkembangan industri kuliner menyebabkan peningkatan dalam persaingan bisnis. Jakarta merupakan ibukota Indonesia yang menjadi pusat kegiatan ekonomi, politik, dan kebudayaan (Kompaspedia 23 Mei, 2021). Dikutip dari *Head of Marketing* PT Toffin Indonesia melalui riset independen yang dilakukan, Ario Fajar mengatakan bahwa kini jumlah café di Jakarta mencapai 3000 sampai 8000 outlet pada tahun 2020. Dalam hal ini, Ario Fajar menambahkan bahwa kenaikan jumlah café di Indonesia dapat bertumbuh sebanyak 10 hingga 15 persen. Adanya peningkatan jumlah Cafe didukung oleh era digitalisasi yang menyediakan aplikasi transportasi, media sosial, dan *marketplace*, khususnya untuk kuliner Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM), sebagai wadah untuk menunjang penjualan usaha makanan tersebut. Penopang penjualan makanan tersebut bagi UMKM turut serta dalam meningkatkan perkembangan di bidang kuliner.

Sementara itu, berdasarkan BPS, Jakarta menjadi provinsi keenam tertinggi dengan jumlah penduduk terbanyak sehingga menjadi sasaran pelaku bisnis untuk membuka usaha makanan (Purwanto,2021). Dilansir dari Detikfood pada 1 Desember 2020, Mangga Besar menjadi salah satu dari lima kawasan untuk wisata kuliner di Jakarta. Dengan persaingan tersebut, setiap Cafe terdorong untuk terus mencari cara terbaik dalam menarik pelanggan. Cafe kini tidak bisa

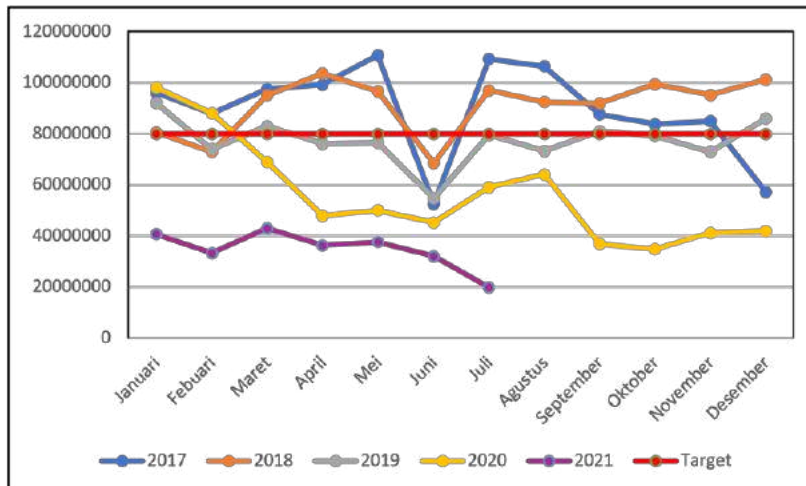
hanya fokus pada penyediaan makanan dan minuman saja, namun harus mampu memberikan pengalaman terbaik bagi pelanggan sebagai daya tarik.

Café X adalah salah satu Café X berkonsep *casual dining* di Jakarta yang terletak di daerah Mangga Besar yakni Jalan Mangga besar IV E di Jakarta Barat. Café X berdiri sejak tahun 2016 dan memiliki konsep *casual dining* dengan berbagai tipe makanan dan minuman dengan kapasitas kurang lebih 80 orang. Menurut pemilik, Café X cenderung menarik penduduk lokal yang tertarik dengan kenyamanan dan harga. Dalam hal ini, target pasar Café X adalah konsumen kelas menengah ke bawah untuk warga sekitar lokasi karena harga yang relatif terjangkau yaitu harga makanan dan minuman untuk setiap orang sekitar Rp 50.000. Sedangkan, kategori target utama Cafe X adalah generasi milenial atau Y dan generasi Z. Namun dengan lokasi yang ditempati, Café X juga berhasil menarik pasar orang dewasa yakni generasi X karena letaknya yang berada dekat area perumahan.

Cafe X kini beroperasi setiap harinya dari pukul 10.00 pagi hingga 22.00 malam. Jam operasi tersebut telah mengalami perubahan yakni beroperasi hingga 20.00 dan 21.00 malam karena menyesuaikan dengan kebijakan pemerintah selama pandemi. Menurut data historis Café X, Café X akan ramai konsumen pada akhir pekan dengan *peak hour* yaitu di atas jam 6 malam sebelum pandemi. Namun demikian, *peak hour* pada masa pandemi adalah pukul 16.00 sore dan tidak ada hari tertentu yang ramai konsumen karena pesanan makanan yang tidak terduga. Akan tetapi, pada wawancara yang dilakukan pada pemilik Café X, pemilik menyatakan bahwa terdapat penurunan penjualan. Penjualan Café X setiap bulan pada masing-masing tahun 2017 hingga 2020 dapat dilihat pada Gambar I.1.

Berdasarkan grafik penjualan Café X, penjualan setiap tahunnya tidak menentu sehingga tidak dapat diprediksi peningkatan maupun penurunannya. Sebagai contoh, apabila terdapat peningkatan pada bulan April pada tahun 2018, bulan April pada tahun berikutnya justru mengalami penurunan yang dapat diartikan bahwa penjualan café X tidak stabil setiap bulannya. Sedangkan, pemilik mengatakan bahwa adanya penurunan penjualan pada periode Juni setiap tahunnya disebabkan target pasar utama café X yang berpergian untuk liburan sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa kategori generasi Y dan Z berdampak besar terhadap penjualan café X. Sebagai target pendapatan kotor, café X memiliki target setiap bulannya sebesar delapan puluh juta. Pada Gambar I.1, dapat dilihat

bahwa sejak tahun 2019, terdapat beberapa bulan yang mulai mengalami penurunan sehingga tidak tercapai target yang diinginkan. Hal ini terjadi secara terus menerus hingga saat ini pada tahun 2021. Untuk tahun 2020, pemilik mengatakan bahwa faktor utama penjualan menurun secara drastis adalah karena pandemi.



Gambar I.1 Grafik Penjualan Cafe

Pada awal tahun 2020, upaya tambahan untuk meningkatkan penjualan telah dilakukan oleh Cafe yakni menambahkan variasi pilihan makanan, menyediakan *platform* pemesanan untuk pembelian secara *online*, serta potongan harga sebagai bentuk promosi. Saat permulaan pandemi yakni bulan Maret, pemilik juga telah melakukan upaya peringatan kepada pegawai untuk meningkatkan kebersihan dan layanan yakni protokol kesehatan agar pelanggan merasa aman selama pandemi. Protokol kesehatan yang dilakukan adalah tempat duduk berjarak, alat makan yang sekali pakai, melakukan sanitasi tempat makan secara berkala, dan alat pelindung diri untuk pegawai yakni masker dan sarung tangan.

Tabel I.1 Penjualan Café X

Tahun	Total Penjualan
2017	Rp 1.073.569.071
2018	Rp 1.094.736.735
2019	Rp 928.609.551
2020	Rp 676.539.722

Pendapatan Café X terus menurun setiap tahunnya seperti yang ditampilkan pada Tabel I.1 sejak tahun 2018. Namun, café X sempat mengalami sedikit peningkatan pada tahun 2017 ke 2018. Peningkatan penjualan tersebut disebabkan oleh potongan harga sebesar 30% *all items* untuk menarik perhatian konsumen pada awal pembukaan café. Namun, strategi tersebut hanya bersifat sementara dan tidak memperoleh keuntungan maksimal bagi pendapatan Café X. Jika industri makanan dan minuman menurut CNBC Indonesia menurun sebesar 10,22% pada tahun 2020, Cafe X justru mengalami penurunan sebesar 27,1% dibandingkan tahun 2019 yakni sebelum pandemi. Hal ini menunjukkan bahwa penurunan penjualan bagi Café x lebih merugikan dibandingkan rata-rata kinerja industri makanan dan minuman.

Terkait penjualan pada tahun 2020, pemilik mengatakan bahwa faktor utama penjualan menurun secara drastis adalah karena pandemi. Namun menurutnya, terdapat faktor lain yang diduga menjadi penyebab penurunan penjualan bahkan sebelum pandemi yakni komplain pelanggan terkait kualitas layanan yang tidak pernah henti. Adanya penurunan penjualan mengakibatkan kerugian bagi pemilik karena merupakan sumber penghasilan satu-satunya dan pemilik sudah ada pertimbangan untuk menutup usaha Café X jika permasalahan tersebut terjadi secara jangka panjang. Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui sudut pandang pelanggan.

I.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

Setelah merumuskan latar belakang masalah, didapatkan bahwa Cafe mengalami penurunan penjualan yang mengakibatkan kerugian bagi pemilik Cafe. Adanya penurunan penjualan dapat disebabkan oleh berbagai faktor. Menurut Kotler (2007), faktor yang mempengaruhi *volume* penjualan adalah harga jual, produk yang ditawarkan, promosi yang dirancang, saluran distribusi, dan mutu. Terkait harga jual, pemilik café X telah melakukan kerjasama dengan metode pembayaran seperti *OVO*, *Gopay*, dan *Shopeepay* sejak 2019 agar konsumen mendapatkan *cashback* sehingga memperoleh potongan harga. Selain itu, café X juga telah melakukan harga *bundle* maupun potongan harga secara berkala pada hidangan tertentu. Ditambah lagi, perkiraan pengeluaran makanan dan minuman pada café X untuk seorang adalah Rp 50,000. Sedangkan, pengeluaran makan di luar secara rata-rata di Jakarta adalah sekitar Rp85,961 per orang

(<https://www.budgetyourtrip.com/indonesia/jakarta>). Namun sejak dimulainya upaya pemotongan harga dan penambahan variasi makanan tersebut pada tahun 2019 hingga saat ini, hal tersebut hanya dapat meningkatkan penjualan secara sementara. Dan terjadi kembali penurunan pada bulan berikutnya sepanjang tahun 2019 seperti yang dapat dilihat pada Tabel 1.1 sehingga tidak dapat mempertahankan penjualan. Untuk produk yang ditawarkan, café X telah menambahkan variasi makan sejak awal pembukaan café, dan terus menambahkan variasi setiap tiga bulan sekali hingga saat ini. Makanan café X dari segi rasa juga telah dipertahankan, dan menurut pemilik, jarang terdapat keluhan terakit makanan.

Sementara itu, upaya pemasaran melalui media sosial *Instagram*, *platform Tiktok* serta *endorse* pada *influencer* pernah dilakukan sejak tahun 2017 dimana pemasaran tersebut dihentikan karena tidak memberi dampak pada penjualan. Oleh karena itu, saat ini pemilik mengaku lebih ingin mengutamakan testimonial dari pengalaman konsumen itu sendiri dan meyakini bahwa konsumen lebih memungkinkan untuk membeli ketika dirujuk oleh temannya sendiri yaitu *word of mouth* (WOM). Pemilik ingin mendorong ketertarikan konsumen terhadap café X secara alami sehingga menimbulkan *snowball effect*. Pernyataan pemilik didukung oleh sumber lain dimana *The Nielsen Company* menyatakan bahwa 92% orang lebih mempercayai rekomendasi dari teman dan keluarga dibandingkan jenis iklan lainnya. Namun demikian, pemilik belum menemukan cara agar konsumen dengan sendirinya dapat berbagi pengalaman mereka.

Awa, Ukoha, dan Ogwo (2016) mendefinisikan *Word-of-mouth* (WOM) sebagai pesan berbasis pengalaman bebas biaya tentang kredibilitas dan kepercayaan pengembang dalam hal atribut penyampaian produknya yang sering dikomunikasikan dan dibagikan secara informal di antara orang/rekan". Hal ini diinginkan oleh pemilik agar tidak mengeluarkan biaya berlebih pada bidang pemasaran. Pada *word of mouth*, yang diharapkan pemilik adalah *word of mouth* yang menghasilkan rekomendasi positif dengan konsumen lainnya. Rekomendasi positif yang dimaksud adalah kesediaan seorang untuk merekomendasikan kepada konsumen lain.

Namun WOM yang positif muncul dari pengalaman layanan yang memuaskan, sedangkan komunikasi negatif umumnya muncul dari pertemuan yang tidak memuaskan (Susskind, 2002). Parasuraman (1985) memodelkan

kualitas layanan sebagai kesenjangan antara sisi konsumen dan pemasar pada tingkat yang berbeda, menggunakan WOM sebagai kontributor utama untuk layanan yang diharapkan. Struebing (1996) melalui studi akademis yang diteliti menunjukkan bahwa pendapatan dapat dihasilkan dari menarik pelanggan baru melalui rekomendasi dari mulut ke mulut (WOM), meningkatkan persentase pelanggan yang dipertahankan, dan meningkatkan pengeluaran atau penggunaan oleh pelanggan yang sudah ada. Sedangkan, Ranaweera dan Prabhu (2003) melakukan studi penelitian dan menegaskan bahwa kepuasan dan kepercayaan memiliki hubungan positif yang kuat dengan retensi pelanggan dan berita positif dari WOM. Dalam hal ini, apabila pemilik ingin mendorong konsumen untuk melakukan rekomendasi kepada orang lain yaitu WOM, dibutuhkan penilaian positif atau kondisi yang melebihi ekspektasi konsumen terhadap café X agar konsumen dapat berbagi pengalaman mereka, salah satunya melalui penilaian layanan yang baik.

Selanjutnya, untuk saluran distribusi, café X telah menyediakan pembelian *offline* maupun *online* melalui berbagai layanan pengiriman seperti *gofood* dan *grabfood* yang mempermudah konsumen untuk melakukan pembelian. Pemilik mengatakan ingin mengutamakan *dine in* dibandingkan penjualan *online* pada café nya karena merupakan konsep yang diinginkan namun sudah disediakan penjualan melalui pemesanan *online*. Dengan demikian, terdapat dugaan bahwa penurunan penjualan tidak dipengaruhi oleh harga jual atau produk yang ditawarkan karena kedua faktor sudah diupayakan. Sedangkan dari segi promosi yang dirancang, pemilik saat ini ingin mengandalkan konsumen sebagai saluran penjualan dan pemasaran yaitu menekankan *word of mouth marketing*.

Upaya yang belum teratasi secara baik adalah dari segi mutu yakni kualitas layanan yang terus menjadi keluhan dari konsumen. Memahami kebutuhan pelanggan adalah langkah pertama dalam memberikan layanan berkualitas. Sehingga untuk melakukan penelitian lebih lanjut, dilakukan wawancara awal pada periode 24 Juli 2021 hingga 11 Agustus 2021 di lokasi Cafe X dengan konsumen. Menurut Roscoe (1975), sebagian besar penelitian menggunakan ukuran sampel lebih besar dari 30 dan lebih kecil dari 500. Wawancara yang tercantum pada Lampiran A dilakukan dengan wawancara semi terstruktur dengan 30 konsumen terkait pengalamannya mengunjungi café X baik sebagai pengunjung yang sudah pernah mengunjungi café X sebelumnya

atau pertama kali. Dalam hal ini, konsumen diminta untuk menceritakan pengalamannya pada café X dan diberikan pertanyaan terkait kelebihan dan kekurangan yang dirasakan terhadap Cafe, lalu terdapat pertanyaan apakah konsumen puas atau tidak puas. Berdasarkan wawancara terhadap 30 konsumen pada Cafe, dilakukan rekapitulasi hasil wawancara yang disampaikan oleh konsumen pada Tabel I.2.

Tabel I.2 Rekapitulasi hasil wawancara mengenai keluhan konsumen

No.	Keluhan	Frekuensi
1	Kebersihan kurang	8
2	Peralatan toilet kurang lengkap	1
3	Ruang makan panas	4
4	Ruang makan banyak nyamuk	2
5	Tampilan menu tidak jelas dan informatif	2
6	Pegawai kurang bisa menjelaskan makanan	6
7	Ruang makan tidak ada bebas asap rokok	3
8	Pegawai tidak melayani langsung	6
9	Tempat susah dicari	2
10	Suara musik terlalu keras	4
11	Pesanan yang diberikan salah	2
12	Tidak ada informasi menu habis	1
13	Menunggu lama untuk menerima pesanan	4
14	Pakaian pegawai tidak rapih	5
15	Pegawai lupa pesanan	1
16	Porsi dan rasa kurang konsisten	1
17	Pegawai kurang <i>respond</i> saat ramai	1
18	Pegawai tidak ramah	5
19	Tempat duduk keras	1

Dari pernyataan konsumen, selain keluhan yang diajukan, masih terdapat beberapa kelebihan yakni harga terjangkau karena sesuai dengan rasa dan porsi, rasa makanan yang enak, porsi makanan yang banyak, pilihan makanan yang bervariasi, dan ruang makan yang luas. Dari 30 konsumen yang telah dilakukan wawancara, setidaknya terdapat keluhan terkait fasilitas maupun layanan yang dirasakan berdasarkan pengalaman mereka. Dari 30 konsumen, terdapat 17 konsumen yang merupakan pengunjung pertama kali, dan 13 konsumen lainnya yang telah mengunjungi café X lebih dari satu kali. Di antara 13 konsumen yang pernah mengunjungi café X lebih dari satu kali, terdapat 4 konsumen yang menyatakan tidak puas atas kualitas layanan yang diterima.

Sedangkan, di antara 17 konsumen yang merupakan pengunjung pertama kali, terdapat 7 konsumen yang menyatakan tidak puas atas kualitas layanan yang diterima. Dalam hal ini, dari total 30 konsumen yang diwawancarai, terdapat 11 konsumen atau sebanyak 36,7% yang menyatakan tidak puas.

Menurut Heskett dan Sasser (1997), hubungan antara kepuasan pelanggan dan loyalitas pelanggan dapat digambarkan dengan garis lurus satu arah dimana apabila kepuasan pelanggan ditingkatkan, maka loyalitas pelanggan akan meningkat dan sebaliknya. Hal ini menunjukkan bahwa ketidakpuasan konsumen terkait kualitas layanan perlu diatasi karena apabila tidak segera diperbaiki, loyalitas pelanggan berpotensi menurun yakni konsumen tidak akan berkunjung kembali.

Berdasarkan keluhan yang didapatkan dari konsumen Cafe pada Tabel I.2, pemilik mengkonfirmasi bahwa keluhan terkait layanan adalah keluhan yang paling sering diterima oleh konsumen dimana keluhan seperti kebersihan kurang dan pegawai Cafe yang memberikan layanan yang buruk terkait dengan kualitas layanan. Namun karena keterbatasan waktu dan sulitnya pengendalian setiap harinya oleh pemilik, teguran terhadap pegawai terkait layanan tidak dapat dilakukan secara terus menerus. Dengan demikian, belum ada penyelesaian menyeluruh terhadap permasalahan ini dan pemilik sulit untuk merumuskan solusi untuk melakukan langkah perbaikan. Dalam hal ini, teguran yang dilakukan pemilik dirasa tidak berjangka panjang karena masih terdapat keluhan terkait layanan sehingga upaya yang sudah dilakukan saat ini tidak ampuh untuk mengatasi permasalahan kualitas layanan. Dengan demikian, perlu dilakukan penelitian lanjut untuk menghasilkan solusi yang tepat.

Berdasarkan Banerjee (1992), seseorang mengambil keputusan dengan pengaruh pendapat orang lain dibandingkan penilaian sendiri. Untuk memahami lebih lanjut mengenai permasalahan yang menyebabkan penurunan penjualan bagi café X, digunakan data pendukung yakni keluhan yang diperoleh dari berbagai situs *online restaurant guide* seperti *pergikuliner* serta ulasan *google*. Keduanya merupakan aplikasi dan web di bidang *food related media* sehingga konsumen seringkali membaca terlebih dahulu ataupun menyuarakan pendapat pada media *platform* tersebut untuk dijadikan referensi dalam mengunjungi berbagai tempat makan. Dalam hal ini, penelitian menunjukkan bahwa 88% pelanggan mempercayai ulasan *online* seperti halnya dengan rekomendasi pribadi

(medium.com). Pada situs *pergikuliner*, terdapat *rating* konsumen untuk café X yaitu 3,6 yang menunjukkan bahwa masih terdapat ruang untuk memperbaiki pandangan pelanggan terhadap café X. Beberapa keluhan konsumen yang telah disampaikan pada situs *pergikuliner* direkapitulasi. Hasil rekapitulasi keluhan konsumen dari situs *pergikuliner* dapat dilihat pada Tabel I.3.

Tabel I.3 *Review* pelanggan dari situs *pergikuliner*

No.	<i>Review</i> pelanggan dari situs <i>pergikuliner</i>
1	<i>Sayangnya tidak ada ruangan yang benar2 bebas asap rokok di restoran ini, karena setiap meja disediakan asbak.</i>
2	<i>Tempatnya agak susah dicari untungnya ada peta hidup alias petunjuk dari teman</i>
3	<i>Begitu masuk akan disambut suara musik yang sangat keras yang juga beradu kerasnya dengan suara TV.</i>

Selain situs *pergikuliner*, terdapat juga berbagai keluhan yang disampaikan melalui situs *google*. Situs *google* tersebut menjadi salah satu ulasan yang tertera apabila seseorang mengetik nama café X. Keluhan konsumen pada situs *google* tersebut direkapitulasi dan dapat dilihat pada Tabel I.4.

Tabel I.4 *Review* pelanggan dari situs *google*

No.	<i>Review</i> pelanggan dari situs <i>google</i>
1	<i>Affordable delicious Indonesian food. Cost Rp 47.5k for this meal & drink. Love their spicy chilli. Recommended to come here to eat with friends. The only thing negative about this place is it is a little warm inside the restaurant. No pictures in menu makes it hard to order food.</i>
2	<i>Nice concept café and affordable price but the location hidden on small street</i>
3	<i>The services are bad</i>
4	<i>It's good but needs air conditioning</i>
5	<i>The place is cozy, the wifi is good...It's just that the chairs are wooden so the seats are stiff too</i>
6	<i>It is quite comfortable but the service is a bit long...It's standard in price</i>
7	<i>Fun place to hangout. Food variations. It is not good for chatting because of the loud music</i>
8	<i>Many mosquito, standard food and prices</i>

Berdasarkan ulasan yang telah ditemukan melalui situs *pergikuliner* dan *google*, didapatkan bahwa terdapat keluhan konsumen terkait kualitas layanan yang dirasakan dari Café X. Pada situs *pergikuliner*, salah satu konsumen merasa bahwa lokasi café sulit dicari, dan konsumen lainnya merasa bahwa tidak ada ruangan bebas asap rokok serta suara musik yang terlalu keras. Sedangkan, pada situs *google review*, salah satu konsumen menyatakan bahwa layanan yang

dirasakan buruk, dimana yang lainnya merasa bahwa layanan berlangsung lama, tempat yang panas, banyak nyamuk, dan menu yang disediakan tidak memiliki gambar makanan. Selain itu, terdapat keluhan terkait meja dan kursi yang kurang nyaman untuk diduduki. Dengan demikian, banyaknya keluhan-keluhan tersebut merupakan informasi dukungan bahwa café X perlu memperbaiki kualitas layanan.

Selain itu, sebuah studi dari *Technomic Study* menunjukkan bahwa faktor-faktor yang paling dipertimbangkan konsumen ketika memilih tempat makan adalah lokasi, pelayanan, kebersihan, dan kualitas makanan dan minuman dimana semuanya mengacu pada *customer experience* yang diperoleh dari layanan. Andrew Ryan Sinaga, *Chief Executive Officer* dari FOODIZZ.ID mengungkapkan bahwa “salah satu alasan utama bisnis kuliner gagal adalah pelayanan”. Ditambah lagi, Roger Fields dalam buku *Restaurant Success by the Numbers* mengungkapkan bahwa salah satu alasan paling umum mengapa restoran gagal adalah layanan yang buruk atau tidak konsisten.

Saat ini, perusahaan harus memikirkan pentingnya layanan melalui kualitas layanan pelanggan karena merupakan aspek vital untuk bertahan dan memenangkan persaingan (Tjiptono, 2004). Kualitas layanan dapat menjadi keunggulan kompetitif dalam mengatasi persaingan pasar kuliner agar dapat mempertahankan eksistensinya. Menurut Porter (2013), keunggulan kompetitif adalah kemampuan perusahaan melalui karakteristik dan sumber daya untuk memiliki kinerja yang lebih tinggi dari industri atau pasar yang sama yang dapat terbagi menjadi dua jenis yakni biaya rendah dan differensiasi. Dalam strategi differensiasi, perusahaan memberikan manfaat unik bagi pelanggan sesuai dengan nilai dimana pembeli berminat untuk membayar. Strategi differensiasi dapat dilakukan dengan memberikan mutu melalui produk atau jasa, serta menciptakan nilai tertentu bagi pembeli, yang termasuk sebagai kualitas layanan. Penelitian yang dilakukan terkait data strategi pasar terhadap dampak laba menemukan bahwa ada korelasi langsung antara kualitas tinggi dan laba tinggi (Buzell and Gale, 1987). Rantai keuntungan layanan menjelaskan bahwa pendapatan, pertumbuhan, dan profitabilitas yang lebih tinggi dapat diperoleh dari peningkatan kualitas layanan.

Kualitas layanan dinilai sebagai indikator kepuasan konsumen, dimana kepuasan dengan kualitas yang dirasakan oleh konsumen sangat saling terkait (Churchill dan Surprenant, 1982 dalam Olsen 2002). Penelitian lain dari Cronin

dan Taylor (1992) dalam Margaretha (2004) juga menyatakan bahwa terdapat hubungan kuat dan positif antara kualitas layanan dengan kepuasan pelanggan. Dan Dabholkar (2000) dalam Tjiptono (2004) menambahkan bahwa kualitas layanan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Selain itu, studi lain mengungkapkan bahwa kualitas layanan yang dirasakan adalah salah satu antecedent untuk kepuasan pelanggan secara keseluruhan (Herington dan Weaven, 2009). Oliver (1997) menyatakan bahwa “kepuasan adalah respon pemenuhan konsumen, yakni sejauh mana tingkat pemenuhan menyenangkan atau tidak menyenangkan”.

Dalam hal ini, hubungan kepuasan dengan loyalitas diyakini lebih lemah daripada hubungan antara kualitas dan kepuasan (Cronin et al., 1992) dan korelasi antara kualitas kinerja dan loyalitas dianggap lebih rendah daripada hubungan kepuasan dan loyalitas karena kepuasan bertindak sebagai mediator hubungan kualitas-loyalitas (Dabholkar et al. 2000 dalam Tjiptono 2005). Hal ini menunjukkan bahwa kualitas memiliki pengaruh tidak langsung terhadap loyalitas, dan memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan. Sehingga, pelayanan, sebagai urutan kegiatan yang terjadi secara langsung dengan pelanggan, menyediakan kepuasan pelanggan.

Kualitas layanan memiliki lima dimensi menurut Parasuraman (1985) yakni *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, *empathy*, dan *tangibles*. Kelima dimensi merupakan metode *Service Quality* (SERVQUAL) yaitu pengukuran umum kualitas layanan yang dikembangkan Parasuraman. SERVQUAL sebagai instrumen pengukuran kualitas layanan bagi Cafe masih terlalu bias karena tidak dapat mengakomodasi kondisi tempat makan, sehingga pada penelitian digunakan metode *Dining Service* (DINESERV) yang merupakan adaptasi dari SERVQUAL. Kuesioner pada DINESERV terdiri dari 29 atribut khusus restoran yang terdiri dari lima kategori: *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, *empathy*, dan *tangibles*. Pengukuran DINESERV dilakukan untuk tiga segmen restoran yaitu *quick service*, *casual*, dan *fine dining*, dimana Cafe berkonsep *casual dining*. Berdasarkan wawancara pemilik, café X berkonsep *casual dining* karena memiliki suasana ruang makan yang nyaman dan santai, memiliki rentang harga pada menu yang termasuk kategori sedang, dan populer di kalangan keluarga atau demografis yang lebih muda. DINESERV telah digunakan di berbagai jenis restoran termasuk *casual dining* yakni yang dapat menggambarkan café X oleh Knutson, Steven dan

Patton, 1995; Kim, McCahon dan Miller, 2000; Wu, dan Hoover dan Williams, 2000. Dalam hal ini, kualitas layanan dapat diukur dari *perceived quality performance* atau kualitas yang dirasakan didefinisikan sebagai evaluasi kinerja atribut (Churchill dan Surprenant 1982; Oliver 1997). Selain itu, kepuasan pelanggan dapat dievaluasi dengan menggunakan skala DINESERV di industri restoran (Kim et al. 2009).

Kualitas layanan adalah kesenjangan antara kenyataan dan harapan atas layanan yang diterima dan mewakili dua faktor yang dapat mempengaruhi kualitas layanan (Parasuraman, 1985). Selain itu, layanan dapat dikatakan berkualitas apabila kenyataan melebihi apa yang diharapkan dan sebaliknya (Mardiana, 2017). Berdasarkan Parasuraman, dan Zeithaml, Berry (1985), pengukuran kualitas layanan dilakukan dengan mengetahui persepsi konsumen terhadap layanan yang diterima. Dengan ini, kualitas layanan Café X akan diukur dari kepuasan konsumen terhadap kualitas layanan yang dirasakan.

Dari penentuan atribut menggunakan DINESERV, akan dilanjutkan dengan prioritas perbaikan menggunakan *Improvement Gap Analysis* (IGA). Adanya *gap score* dari atribut yang didapatkan pada DINESERV hanya sebagai alat untuk mengukur pandangan pelanggan terhadap café X dan belum dapat menjustifikasi kepentingan atau dampak terhadap kepuasan yang dirasakan oleh konsumen. Dalam hal ini, tidak semua atribut akan mengalami peningkatan kepuasan konsumen yang besar jika ditingkatkan kualitas layanannya sehingga dibutuhkan integrasi IGA untuk mengetahui prioritas atribut layanan yang akan ditingkatkan untuk menghasilkan kepuasan secara signifikan. Sehingga, DINESERV dijadikan sebagai alat ukur, dan metode IGA dijadikan sebagai metode perbaikan. Metode IGA dipilih sebagai metode yang dapat mengukur kepuasan dan menjadi dasar untuk mengetahui atribut yang diprioritaskan untuk perbaikan.

Celah perbaikan atau *improvement gap* pada IGA akan menunjukkan seberapa besar kepuasan yang diperoleh bila atribut ditingkatkan sesuai keinginan konsumen. Tanggapan konsumen tersebut disebut juga sebagai *expected satisfaction* dan *expected dissatisfaction* dimana terdapat analisis kuadran yang membandingkan ketidakpuasan maupun kepuasan konsumen saat suatu kinerja bernilai rendah maupun tinggi. Oleh karena itu, IGA dapat mengidentifikasi secara benar keputusan perbaikan untuk atribut dasar dan atribut *excitement*. Metode IGA dipilih sebagai metode perbaikan pada penelitian ini karena kunci untuk menutup

gap pelanggan adalah dengan menutup *gap* yang ada dari penyedia layanan yakni *gap* 1 hingga *gap* 4. Hal ini dikarenakan sejauh masih terdapat *gap* dari penyedia layanan, masih akan terdapat *customer gap* yaitu *gap* 5 dimana pelanggan merasa kekurangan dari kualitas layanan.

Selain itu, DINESERV dan metode IGA sesuai dengan penelitian dimana permasalahan yang dihadapi adalah ketidakpuasan konsumen terkait kualitas layanan serta keinginan pemilik untuk menekankan *word of mouth*. Adanya perbaikan kualitas layanan diharapkan dapat meningkatkan kepuasan konsumen, loyalitas konsumen, dan penjualan. Dimana menurut Schiffman dan Kanuk (2010), pelanggan yang merasa puas akan melakukan pembelian kembali serta melakukan *word of mouth* yang merupakan *output* yang diharapkan oleh pemilik untuk meningkatkan penjualan. Pelanggan yang merasa puas akan menghasilkan dua efek utama yaitu loyalitas dan *positive word of mouth* (Tjiptono, 2004). Setelah proses identifikasi masalah, dapat dilakukan kesimpulan yang menyatakan rumusan masalah untuk dilakukan pada penelitian. Rumusan masalah pada penelitian adalah sebagai berikut.

1. Bagaimana tingkat kualitas layanan Cafe?
2. Bagaimana atribut yang memiliki prioritas perbaikan untuk meningkatkan kualitas layanan pada Cafe?
3. Bagaimana usulan perbaikan yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas layanan di Cafe?

I.3 Pembatasan Masalah dan Asumsi Penelitian

Pada subbab ini akan dijelaskan batasan masalah dan asumsi yang berlaku untuk penelitian. Adanya batasan dan asumsi dikarenakan waktu dan dana yang terbatas dalam melakukan penelitian. Adapun batasan yang diterapkan adalah penelitian yang dilakukan sampai dengan tahap usulan dan tidak sampai tahap implementasi. Sedangkan, asumsi yang digunakan adalah Cafe tidak mengalami perubahan dari segi kualitas layanan selama penelitian dilakukan.

I.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dibuat, maka diperoleh tujuan penelitian untuk Cafe adalah sebagai berikut.

1. Mengetahui kualitas layanan Cafe saat ini.
2. Menentukan atribut perbaikan guna meningkatkan kualitas layanan di Cafe.
3. Merancang usulan perbaikan kualitas layanan yang dilakukan.

I.5 Manfaat Penelitian

Berdasarkan penelitian yang akan dilakukan, terdapat manfaat yang dapat diperoleh bagi penulis, pemilik masalah dalam penelitian yakni Cafe, dan pembaca. Berikut adalah manfaat yang didapatkan berdasarkan penelitian yang akan dilakukan.

1. Bagi penulis

Penulis dapat menambah wawasan terkait kualitas layanan dengan menerapkan ilmu yang telah diperoleh selama perkuliahan pada permasalahan nyata. Selain itu, penulis mendapatkan gambaran mengenai metode *Dining Service* (DINESERV) dan *Improvement Gap Analysis* (IGA) untuk meningkatkan kualitas layanan.

2. Bagi pemilik masalah

Café X mendapatkan gambaran terkait kualitas layanan yang diberikan dan atribut yang dibutuhkan perbaikan. Cafe juga dapat memperoleh usulan yang diberikan sebagai referensi untuk diterapkan pada Cafe guna meningkatkan kualitas layanan sehingga meningkatkan penjualan.

3. Bagi pembaca

Pembaca dapat meningkatkan pengetahuan mengenai kualitas layanan dengan metode *Dining Service* (DINESERV) dan *Improvement Gap Analysis* (IGA) untuk diterapkan pada permasalahan serupa. Pembaca juga dapat mengembangkan penelitian untuk diperbaiki pada penelitian selanjutnya.

I.6 Metodologi Penelitian

Pada metodologi penelitian, dijabarkan tahap-tahapan yang dilakukan dalam penelitian. Tahap-tahap tersebut dilakukan agar mendefinisikan tujuan penelitian lebih baik. Metodologi Penelitian dapat dilihat pada Gambar I.2. Berikut merupakan tahapan yang terdapat dalam metodologi penelitian.

1. Pengamatan Lapangan

Tahap ini adalah tahap awal dalam melakukan identifikasi dan rumusan masalah. Pada tahap ini, dilakukan wawancara menggunakan wawancara semi berstruktur kepada konsumen serta diskusi dengan pemilik sebagai dugaan awal dalam penentuan topik penelitian.

2. Identifikasi dan Perumusan Masalah

Setelah memperoleh hasil wawancara awal dengan konsumen dan pemilik Cafe, dilakukan identifikasi masalah dan rumusan masalah. Pada tahap ini juga, dilakukan pembatasan masalah dan asumsi penelitian guna mengidentifikasi ruang lingkup penelitian.

3. Studi Literatur

Dalam tahap ini, dilakukan pengumpulan informasi untuk mengetahui dasar teori dalam menyusun penelitian. Studi literatur dilakukan dengan buku literatur, jurnal, dan sumber lainnya untuk mendukung topik penelitian.

4. Penentuan Atribut Kualitas Layanan

Pada tahap ini, dilakukan penentuan atribut yang berpengaruh pada kualitas layanan berdasarkan wawancara konsumen dan pemilik café X untuk melakukan seleksi terhadap atribut yang kurang relevan.

5. Pembuatan Kuesioner

Dalam tahap ini, dilakukan penyusunan kuesioner berdasarkan atribut terpilih. Hasil kuesioner digunakan untuk menilai performansi kualitas layanan café X saat ini.

6. Pengujian Kuesioner

Setelah melakukan penyusunan kuesioner berdasarkan atribut-atribut yang berkaitan, dilakukan penyebaran kuesioner terhadap responden. Selanjutnya, data hasil kuesioner dilakukan pengujian reliabilitas dan validitas untuk memperoleh kesimpulan terhadap data tersebut. Pengujian validitas dilakukan dengan *Pearson*. Sedangkan, pengujian reliabilitas dengan *Cronbach alpha*.



Gambar 1.2 Metodologi Penelitian

7. Pengumpulan dan Pengolahan Data
Setelah mendapatkan kuesioner yang valid dan *reliable*, dilakukan perhitungan nilai kualitas layanan dari café X dengan *Improvement Gap Analysis* (IGA). Dengan demikian, dapat diketahui hubungan antara tingkat kepentingan dengan tingkat performansi sehingga teridentifikasi atribut yang akan dilakukan perbaikan.
8. Analisis dan Pemberian Usulan Perbaikan

Berdasarkan hasil pengolahan data, dilakukan tahap analisis yang kemudian diberikan usulan perbaikan. Hal tersebut dilakukan sebagai langkah perbaikan untuk Cafe dari segi kualitas layanan.

9. Kesimpulan dan Saran

Dalam tahap ini, dapat dilakukan kesimpulan dari hasil analisis yang telah dibuat sebelumnya. Selain itu, dilakukan saran untuk penelitian selanjutnya.

I.7 Sistematika Penulisan

Pada subbab ini akan dilakukan sistematika penulisan sebagai dasar penulisan materi yang akan disampaikan pada masing-masing bab pada penelitian. Kelima bab tersebut akan diuraikan menjadi beberapa subbab dengan sistematika berikut.

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab pendahuluan, akan dijelaskan mengenai latar belakang dari masalah yang diteliti, identifikasi dan perumusan masalah, pembatasan masalah dan asumsi, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metodologi penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab tinjauan pustaka, akan dijelaskan mengenai teori dasar dan metode penelitian yang digunakan. Kedua hal tersebut akan didasarkan dari hasil studi literatur melalui buku, jurnal, internet, atau *e-book*. Dalam hal ini, penggunaan sumber didapatkan dari sumber yang jelas dan dapat dipertanggung jawabkan.

BAB III PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Pada bab pengumpulan dan pengolahan data, akan dijelaskan mengenai prosedur penelitian yakni atribut DINESERV yang digunakan sebagai alat ukur penelitian. Atribut tersebut akan dilakukan pengujian reliabilitas dan validitas sehingga dapat dilanjutkan dengan urutan prioritas perbaikan atribut dengan IGA.

BAB IV ANALISIS DAN USULAN PERBAIKAN

Pada bab analisis dan usulan perbaikan kualitas layanan, akan dijelaskan mengenai analisis terhadap hasil pengumpulan dan pengolahan data yang telah dilakukan pada bab sebelumnya.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab kesimpulan dan saran, akan dijelaskan kesimpulan dan saran yang dapat diperoleh dari hasil penelitian. Kesimpulan dan saran disusun berdasarkan keadaan Cafe saat ini, hasil pengolahan data, dan analisis yang dilakukan.