

**USULAN PERBAIKAN BAGI CAFE X BERDASARKAN  
IMPROVEMENT GAP ANALYSIS DAN MODIFIED DINESERV**

**SKRIPSI**

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

**Disusun oleh:**

**Nama : Aryasena Arinalhaq S**

**NPM : 6131901203**



**PROGRAM STUDI SARJANA TEKNIK INDUSTRI  
JURUSAN TEKNIK INDUSTRI  
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI  
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
BANDUNG  
2023**

**USULAN PERBAIKAN BAGI CAFE X BERDASARKAN  
IMPROVEMENT GAP ANALYSIS DAN MODIFIED DINESERV**

**SKRIPSI**

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

**Disusun oleh:**

**Nama : Aryasena Arinalhaq S**

**NPM : 6131901203**



**PROGRAM STUDI SARJANA TEKNIK INDUSTRI  
JURUSAN TEKNIK INDUSTRI  
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI  
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
BANDUNG  
2023**

**FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI  
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
BANDUNG**



Nama : Aryasena Arinalhaq Setiawan  
NPM : 6131901203  
Program Studi : Sarjana Teknik Industri  
Judul Skripsi : *USULAN PERBAIKAN BAGI CAFE X BERDASARKAN  
IMPROVEMENT GAP ANALYSIS DAN MODIFIED  
DINESERV*

**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

Bandung, 15 Agustus 2023  
**Ketua Program Studi Sarjana  
Teknik Industri**

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

**Pembimbing Tunggal**

(Dr. Hotna Marina Rosaly Sitorus, S.T., M.M.)

## PENYATAAN TIDAK MENCONTEK

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Aryasena Arinalhaq Setiawan

NPM : 6131901203

dengan ini menyatakan bahwa Skripsi dengan Judul:

**USULAN PERBAIKAN BAGI CAFE X BERDASARKAN *IMPROVEMENT GAP ANALYSIS* DAN *MODIFIED DINESERV***

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, 20 Juli 2023



Aryasena Arinalhaq Setiawan

6131901203

## ABSTRAK

*Cafe X* merupakan salah satu *ice cream shop* dengan tema *industrial cafe* yang telah berdiri pada tahun 2018 berada di Kota Bandung, Jawa Barat. *Cafe X* memiliki permasalahan mengenai keluhan serta ulasan negatif dari pelanggan. Selain dari itu, *Cafe X* memiliki ukuran kinerja (*key performance indicators*) berupa maksimal keluhan yang diterima adalah 15 keluhan per bulannya. Wawancara dilakukan terhadap pelanggan *Cafe X*, terdapat 13 dari 20 pelanggan atau sebesar 65% menyatakan belum puas dengan kualitas pelayanan yang diberikan oleh *Cafe X*. Untuk dapat memenuhi kepuasan pelanggan maka kualitas pelayanan *Cafe X* harus diperbaiki atau ditingkatkan. Pada penelitian ini dilakukan pengukuran dengan menggunakan sebanyak 166 responden yang telah mengunjungi *Cafe X*. Penelitian ini menggunakan metode *Improvement Gap Analysis* (IGA) dan atribut kualitas pelayanan *modified DINESERV*. Berdasarkan pemetaan matriks IGA, diperoleh lima atribut yang menjadi prioritas perbaikan utama (*critical attributes*), yaitu area toilet bersih, area makan bersih, pesanan tiba dengan tepat waktu, pelayanan cepat dan tepat dan staf yang dapat memberikan informasi mengenai menu, bahan, dan cara pembuatan. Atribut yang perlu diperbaiki kemudian dianalisis untuk mendapatkan akar permasalahan dengan menggunakan *fishbone diagram*. Terdapat 17 usulan perbaikan yang diberikan kepada *Cafe X*, antara lain menyediakan tempat sampah di dalam toilet, membuat jadwal rutin membersihkan toilet, membuat jadwal kebersihan rutin, menambah staf, alat penggorengan dan lainnya. Seluruh usulan telah didiskusikan dengan manajer *Cafe X* dan akan diimplementasikan dalam waktu dekat.

## **ABSTRACT**

*Cafe X is one of the industrial-themed ice cream shops established in 2018 located in Bandung, West Java. The cafe has been facing issues regarding customer complaints and negative reviews. Additionally, Cafe X has set a performance indicator, limiting the maximum number of complaints to 15 per month. Interviews were conducted with Cafe X customers, and out of 20 respondents, 13, or 65%, expressed dissatisfaction with the quality of service provided by Cafe X. To ensure customer satisfaction, the service quality of Cafe X needs to be improved or enhanced. For this study, 166 respondents who had visited Cafe X were surveyed. The research utilized the Improvement Gap Analysis (IGA) method and the modified DINESERV service quality attributes. Based on the IGA matrix mapping, five attributes were identified as the main priority for improvement (critical attributes). These are: clean restroom area, clean dining area, accurate and timely order delivery, prompt and accurate service, and staff capable of providing information about the menu, ingredients, and preparation methods. The identified attributes needing improvement were then analyzed to identify the root causes using a fishbone diagram. As a result, 17 improvement suggestions were given to Cafe X, including providing trash bins in the restrooms, implementing a routine restroom cleaning schedule, implementing a regular cleaning schedule, hiring additional staff, acquiring new frying equipment, and others. All suggestions have been discussed with the Cafe X manager and are set to be implemented in the near future.*

Correlations

	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	A11	A12
A2	0.170											
A3	0.258	0.333										
A4	0.350	0.303	0.285									
A5	0.232	0.306	0.389	0.260								
A6	0.342	0.337	0.350	0.324	0.359							
A7	0.274	0.150	0.240	0.337	0.376	0.344						
A8	0.042	0.237	0.236	0.340	0.228	0.233	0.347					
A9	0.381	0.345	0.404	0.388	0.381	0.356	0.281	0.234				
A10	0.246	0.272	0.365	0.286	0.268	0.276	0.439	0.322	0.309			
A11	0.197	0.202	0.400	0.278	0.331	0.347	0.379	0.248	0.358	0.388		
A12	0.178	0.242	0.397	0.344	0.286	0.241	0.377	0.359	0.382	0.390	0.470	
A13	0.246	0.382	0.457	0.342	0.262	0.297	0.378	0.252	0.251	0.364	0.397	0.386
A14	0.340	0.358	0.379	0.300	0.392	0.466	0.409	0.231	0.394	0.359	0.383	0.373
A15	0.176	0.251	0.428	0.363	0.369	0.289	0.308	0.166	0.305	0.404	0.426	0.385
A16	0.231	0.166	0.266	0.210	0.256	0.240	0.316	0.295	0.254	0.406	0.383	0.353
A17	0.271	0.261	0.371	0.363	0.264	0.292	0.323	0.281	0.304	0.468	0.449	0.465
A18	0.222	0.258	0.350	0.271	0.315	0.191	0.233	0.189	0.341	0.370	0.252	0.357
A19	0.150	0.179	0.354	0.316	0.259	0.301	0.247	0.251	0.244	0.284	0.365	0.403
A20	0.196	0.315	0.184	0.227	0.176	0.189	0.176	0.207	0.323	0.191	0.176	0.200
A21	0.052	0.000	0.105	0.046	-0.001	0.119	0.002	-0.054	0.066	0.203	0.199	0.071
A22	0.301	0.336	0.388	0.307	0.417	0.384	0.334	0.266	0.357	0.327	0.218	0.296
A23	0.176	0.218	0.329	0.261	0.179	0.302	0.297	0.322	0.312	0.341	0.412	0.471
A24	0.137	0.309	0.327	0.327	0.240	0.312	0.224	0.320	0.283	0.248	0.241	0.296
A25	0.116	0.241	0.139	0.262	0.085	0.138	0.126	0.162	0.093	0.210	0.136	0.163
A26	0.011	0.266	0.065	0.249	-0.020	0.163	0.086	0.232	0.031	0.300	0.161	0.251
A27	0.198	0.264	0.246	0.291	0.285	0.296	0.236	0.242	0.278	0.282	0.151	0.222
A28	0.189	0.325	0.238	0.384	0.226	0.344	0.216	0.223	0.269	0.243	0.237	0.247
A29	0.274	0.272	0.368	0.268	0.425	0.265	0.295	0.299	0.353	0.360	0.399	0.463
A30	0.195	0.350	0.447	0.403	0.386	0.334	0.325	0.302	0.425	0.310	0.385	0.400
A31	0.159	0.248	0.355	0.297	0.327	0.306	0.247	0.279	0.335	0.325	0.332	0.295
XCS	0.429	0.526	0.623	0.585	0.551	0.574	0.555	0.489	0.595	0.628	0.618	0.642

	A13	A14	A15	A16	A17	A18	A19	A20	A21	A22	A23	A24
A2												
A3												
A4												
A5												
A6												
A7												
A8												
A9												
A10												
A11												
A12												
A13												
A14	0.360											
A15	0.365	0.458										
A16	0.293	0.222	0.277									
A17	0.447	0.310	0.406	0.410								
A18	0.407	0.322	0.328	0.266	0.401							
A19	0.337	0.310	0.331	0.283	0.282	0.156						
A20	0.231	0.238	0.164	0.181	0.191	0.133	0.030					
A21	0.068	0.021	0.089	0.095	0.066	-0.011	0.182	-0.075				
A22	0.464	0.374	0.240	0.315	0.280	0.373	0.281	0.102	0.000			
A23	0.370	0.331	0.333	0.327	0.448	0.313	0.326	0.160	0.092	0.440		
A24	0.373	0.356	0.379	0.309	0.300	0.261	0.307	0.324	0.124	0.354	0.358	
A25	0.221	0.149	0.150	0.092	0.224	0.291	0.230	0.062	0.016	0.213	0.235	0.407
A26	0.361	0.154	0.233	0.165	0.304	0.202	0.168	0.133	0.053	0.076	0.281	0.227
A27	0.312	0.265	0.197	0.186	0.264	0.217	0.190	0.321	0.111	0.286	0.227	0.382
A28	0.275	0.272	0.320	0.223	0.219	0.269	0.183	0.258	-0.013	0.276	0.247	0.234
A29	0.347	0.355	0.376	0.339	0.386	0.297	0.371	0.199	0.032	0.262	0.382	0.264
A30	0.400	0.520	0.426	0.250	0.419	0.410	0.307	0.270	0.058	0.357	0.305	0.374
A31	0.332	0.356	0.347	0.222	0.379	0.204	0.344	0.220	0.056	0.334	0.413	0.265
XCS	0.654	0.640	0.614	0.525	0.646	0.546	0.530	0.399	0.158	0.592	0.607	0.582

	A25	A26	A27	A28	A29	A30	A31
A2							
A3							
A4							
A5							
A6							
A7							
A8							
A9							
A10							
A11							
A12							
A13							
A14							
A15							
A16							
A17							
A18							
A19							
A20							
A21							
A22							
A23							
A24							
A25							
A26	0.154						
A27	0.289	0.098					
A28	0.115	0.261	0.037				
A29	0.276	0.166	0.214	0.323			
A30	0.190	0.205	0.212	0.215	0.326		
A31	0.154	0.203	0.316	0.293	0.457	0.402	
XCS	0.372	0.368	0.478	0.480	0.619	0.647	0.583

## RIWAYAT HIDUP PENULIS

Nama : Aryasena Arinalhaq Setiawan  
Tempat/tanggal lahir : Bandung, 03 November 2000  
Alamat : Jalan Kopo Bandung  
E-mail : [aryasena.arinal@gmail.com](mailto:aryasena.arinal@gmail.com)



## RIWAYAT PENDIDIKAN

Tingkat	Nama Institusi Pendidikan	Tahun Lulus
SMP	SMPN 3 Bandung	2016
SMA	SMAN 4 Bandung	2019
Sarjana	Universitas Katolik Parahyangan	2023

## PRESTASI DAN KEGIATAN ORGANISASI

- Koordinator Divisi Acara TATI 2019
- Best Team Summit ISSUE UNPAR 2020
- Koordinator Lapangan INCH 2021
- Ketua Pelaksana MABAR TI 2021
- Wakil Internal HMPSTI 2022
- Asisten Dosen Praktikum Ergonomi dan Rekayasa Sistem Kerja 2022

## KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji serta syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa sehingga penelitian dengan judul “Usulan Perbaikan Bagi *Cafe X* Berdasarkan *Improvement Gap Analysis* dan *Modified DINERSERV*” sebagai salah syarat menempuh studi sarjana di Fakultas Teknologi Industri Jurusan Teknik Industri Universitas Katolik Parahyangan.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan laporan penelitian ini tidak dapat terselesaikan tanpa adanya dukungan, bantuan, bimbingan, dan nasehat dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada.

1. Ibu Dr. Hotna Marina Rosaly Sitorus, S.T., M.M. selaku dosen pembimbing skripsi yang telah membimbing, memberikan masukan, dan meluangkan waktu diberbagai kesibukan untuk membantu penulis menyusun laporan.
2. Bapak Ir. Romy Loice, S.T., M.T dan Bapak Ir. Hanky Fransiscus, S.T., M.T. sebagai dosen penguji sidang skripsi yang telah memberikan masukan dan saran kepada penulis dalam penyusunan laporan.
3. Ibu Dr. Ceicalia Tesavrita, S.T., M.T. selaku koordinator skripsi yang telah membantu dalam proses penyusunan skripsi.
4. Pemiliki dan manajer *Cafe X* yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian untuk penyusunan laporan skripsi.
5. Orang tua dan keluarga penulis yang selalu memberikan kasih sayang, doa, nasehat, dan semangat untuk menyelesaikan penelitian skripsi.
6. Luthfia Nisa Amira sebagai sahabat terdekat penulis yang menemani penulis dari awal studi hingga selesai.
7. Carl Aaron, Andreas, Ryan Dalimartha, Jonathan Simon, Priscilla Ivana, Katherine Sendjaja, Averina Felisa, Jocelyne Angelica, Daniel Hardiana, Edgar Philip, Reynaldi Christianto, Stefanus Gilbert, Nikolaus Luvian dan Victor Kurnia yang selalu memberikan semangat kepada penulis dalam melakukan penelitian skripsi.

8. Asisten Rekayasa Sistem Kerja dan Ergonomi 2022/2023 yang selalu menemani penulis untuk melakukan skripsi.

Akhir kata, penulis menganggap bahwa laporan penelitian ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan mohon maaf abaila terdapat kesalahan dalam penulisan penelitian ini. Penulis menerima segala kritik dan saran yang membangun untuk menyempurnakan penelitian ini.

Bandung, 20 Juli 2023

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>I-1</b>
I.1    Latar Belakang Masalah .....	I-1
I.2    Identifikasi dan Rumusan Masalah .....	I-3
I.3    Pembatasan Masalah dan Asumsi Penelitian .....	I-8
I.4    Tujuan Penelitian.....	I-8
I.5    Manfaat Penelitian.....	I-9
I.6    Metodologi Penelitian .....	I-9
I.7    Sistematika Penulisan .....	I-12
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>II-1</b>
II.1    Kualitas.....	II-1
II.2    Jasa.....	II-1
II.3    Kualitas Jasa .....	II-2
II.4    Kepuasan Pelanggan .....	II-2
II.5 <i>Improvement Gap Analysis</i> (IGA) .....	II-2
II.6 <i>Modified DINESERV</i> .....	II-5
II.7    Teknik <i>Sampling</i> .....	II-6
II.7.1 <i>Probability Sampling</i> .....	II-7
II.7.2 <i>Nonprobability Sampling</i> .....	II-7
II.8    Uji Reliabilitas .....	II-8
II.9    Uji Validitas.....	II-8
<b>BAB III PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA</b> .....	<b>III-1</b>
III.1    Penyusunan Atribut .....	III-1
III.2    Penyusunan Kuesioner.....	III-2

III.3	<i>Pre-test</i> .....	III-7
III.4	Penyebaran Kuesioner .....	III-8
III.5	Profil Responden .....	III-9
II.6	Uji Reliabilitas dan Validitas.....	III-11
II.7	<i>Improvement Gap Analysis Matrix</i> .....	III-13
<b>BAB IV ANALISIS DAN USULAN PERBAIKAN.....</b>		<b>IV-1</b>
IV.1	Analisis Hasil Pengujian Kuesioner.....	IV-1
IV.2	Analisis <i>Improvement Gap Analysis Matrix</i> .....	IV-2
IV.2.1	Prioritas Pertama.....	IV-2
IV.2.2	Prioritas Kedua.....	IV-4
IV.2.3	Prioritas Ketiga .....	IV-5
IV.2.4	Prioritas Keempat.....	IV-5
IV.3	Analisis Kepuasan Pelanggan <i>Cafe X</i> .....	IV-6
IV.4	Usulan Perbaikan <i>Cafe X</i> .....	IV-7
IV.5	Rekapitulasi Hasil Usulan Perbaikan .....	IV-20
IV.6	Keputusan Usulan Perbaikan .....	IV-22
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>		<b>V-1</b>
V.1	Kesimpulan.....	V-1
V.2	Saran.....	V-2
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>		
<b>LAMPIRAN</b>		
<b>RIWAYAT HIDUP PENULIS</b>		

## DAFTAR TABEL

Tabel I.1 Keluhan Pelanggan Berdasarkan Wawancara Awal.....	I-5
Tabel II.1 Atribut Layanan Modified DINESERV (Marković et al. 2010).....	II-5
Tabel III.1 Atribut Layanan (Marković et al. 2010).....	III-1
Tabel III.2 Profil Responden .....	III-3
Tabel III.3 Pertanyaan Fungsional .....	III-3
Tabel III.4 Pertanyaan Disfungsional .....	III-4
Tabel III.5 Pertanyaan Current Satisfaction.....	III-6
Tabel III.6 Hasil Pre-test .....	III-7
Tabel III.7 Uji Reliabilitas .....	III-11
Tabel III.8 Uji Validitas .....	III-12
Tabel III.9 Rekapitulasi Perhitungan Improvement Gap Analysis Matrix .....	III-14
Tabel III.10 Pengelompokan Atribut Sesuai Kuadran.....	III-16
Tabel IV.1 Estimasi Biaya Usulan Perbaikan Atribut A8.....	IV-10
Tabel IV.2 Estimasi Biaya Usulan Perbaikan Atribut A11.....	IV-15
Tabel IV.3 Usulan Perbaikan Pembagian Tugas Pegawai Atribut A17.....	IV-17
Tabel IV.4 Estimasi Biaya Usulan Perbaikan Atribut A17.....	IV-18
Tabel IV.5 Rekapitulasi Hasil Usulan .....	IV-20
Tabel IV.6 Rekapitulasi hasil Usulan Perbaikan.....	IV-22
Tabel IV.7 Rekapitulasi Usulan Perbaikan Final .....	IV-23

## DAFTAR GAMBAR

Gambar I.1 Jumlah Keluhan Pada Cafe X Pada Tahun 2022 .....	I-3
Gambar I.2 Keluhan Terhadap Cafe X pada Website Google Review Tahun 2019-2022. ....	I-4
Gambar I.3 Kepuasan Pelanggan Cafe X .....	I-5
Gambar I.4 <i>Flowchart</i> Metodologi Penelitian.....	I-11
Gambar II.1 <i>Improvement Gap Analysis</i> .....	II-4
Gambar III.1 Jenis Kelamin.....	III-10
Gambar III.2 Rentang Umur.....	III-10
Gambar III.3 Frekuensi Kedatangan .....	III-11
Gambar III.4 <i>Improvement Gap Analysis Matrix</i> .....	III-16
Gambar IV.1 <i>Fishbone</i> Diagram Atribut A8 .....	IV-8
Gambar IV.2 Usulan Perbaikan Jadwal Kebersihan dan Kelengkapan Toilet	IV-10
Gambar IV.3 <i>Fishbone</i> Diagram Atribut A9.....	IV-11
Gambar IV.4 Usulan Perbaikan Jadwal Kebersihan Atribut A9 .....	IV-12
Gambar IV.5 Usulan Perbaikan SOP Atribut A9 .....	IV-13
Gambar IV.6 <i>Fishbone</i> Diagram Atribut A11 .....	IV-13
Gambar IV.7 <i>Fishbone</i> Diagram Atribut A17 .....	IV-15
Gambar IV.8 Usulan Perbaikan Nomor Meja Atribut A17.....	IV-17
Gambar IV.9 <i>Fishbone</i> Diagram Atribut A21 .....	IV-18

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A Data Kuesioner.....	A-1
Lampiran B Uji Validitas.....	B-1

# BAB I

## PENDAHULUAN

Pada bab ini dibahas mengenai latar belakang dan tujuan dari penelitian mengenai usulan perbaikan bagi *Cafe X* berdasarkan *improvement gap analysis* dan *modified dineserv*. Latar belakang merupakan hal yang mendasari dilakukannya penelitian, sedangkan tujuan merupakan hal yang ingin dicapai setelah melakukan penelitian. Untuk penjelasan lebih mendetail mengenai latar belakang dan tujuan akan dijelaskan pada subbab dibawah ini.

### I.1 Latar Belakang Masalah

Industri makanan dan minuman di Indonesia dapat dikatakan merupakan kategori bisnis yang paling populer di tengah masyarakat. Selama terdapat manusia yang memiliki kebutuhan pokok pangan maka bisnis makanan dan minuman akan tetap berkembang di Indonesia. Populasi manusia yang banyak di Indonesia menjadi keuntungan untuk pasar bisnis makanan dan minuman.

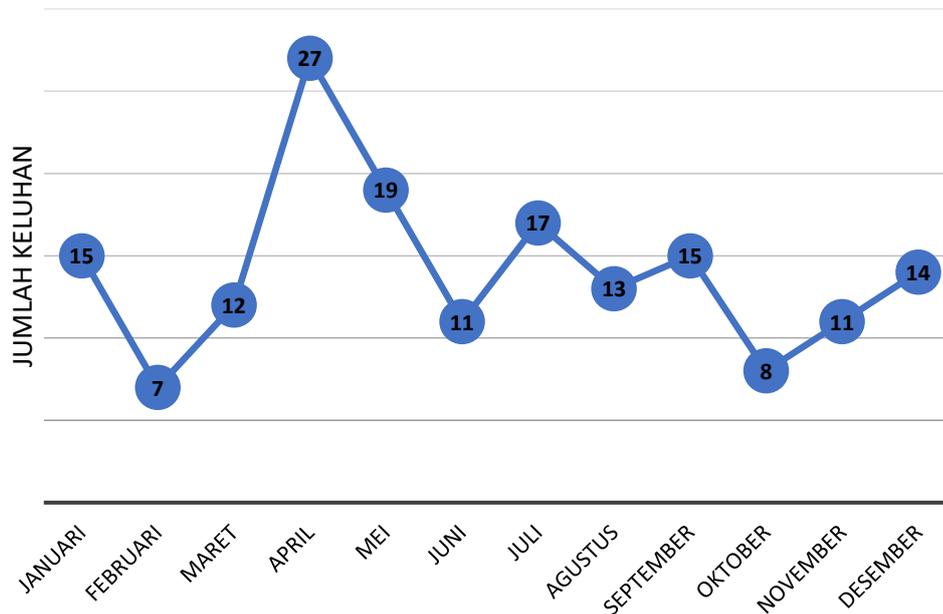
Dilansir pada berita yang dikeluarkan oleh Kementerian Perindustrian Republik Indonesia (Kemenperin) industri makanan dan minuman di Indonesia memiliki pertumbuhan sampai 3,57% meskipun terdampak pandemi Covid-19. Direktur Jendral Industri Agro Kementerian Perindustrian Putu Juli Ardika mengatakan bahwa industri makanan dan minuman berkontribusi sebesar 37,82% terhadap PDB industri pengolahan non-migas, sehingga pertumbuhan industri tersebut menjadi subsektor dengan kontribusi PDB terbesar (sumber: *website* resmi kemenperin.go.id). Selain dari itu, menurut GAPMMI (Gabungan Pengusaha Makanan dan Minuman Indonesia) melalui ketua umumnya Adhi S. Lukman mengatakan bahwa industri makanan dan minuman di Indonesia akan normal kembali pada tahun 2022 (sumber: *website* resmi GAPMMI.ID).

Dalam pasar industri makanan dan minuman terdapat berbagai aneka ragam pilihan salah satunya adalah es krim. Awalnya, es krim merupakan makanan penutup yang digemari oleh masyarakat Indonesia. Namun, seiring perkembangan waktu es krim ini menjadi makanan ringan yang dapat dinikmati kapanpun. Berdasarkan Minter Global Report pada tahun 2019 mengatakan

bahwa pertumbuhan es krim di Indonesia diperkirakan akan naik hingga 10% dalam lima tahun kedepan. Menurut GAPMMI (Gabungan Pengusaha Makanan dan Minuman Indonesia) melalui ketua umumnya Adhi S. Lukman pada tahun 2011 mengatakan tingkat pertumbuhan pasar es krim di Indonesia meningkat 20% per tahunnya. Beliau mengatakan bahwa pertumbuhan eskrim di pasar lokal dapat mencapai 10% melebihi penjualan minuman (sumber: *website* resmi GAPMMI.ID).

*Cafe X* merupakan salah satu *ice cream shop* yang mengusung tema *industrial cafe* yang telah berdiri pada tahun 2018. *Cafe X* berada di Kota Bandung, Jawa Barat. Jam operasional *Cafe X* hari Senin-Minggu pukul 10.00-20.00 dan hari Jumat pukul 13.00-20.00.

Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer *Cafe X* diketahui bahwa terdapat permasalahan yang terjadi pada pelayanan yang diberikan. Hal ini muncul dikarenakan terdapat keluhan atau aduan serta *review* yang kurang baik pada sisi pelayanan yang diberikan oleh pihak *Cafe X*. Dengan terdapatnya permasalahan yang dihadapi oleh *Cafe X*, pemasaran dan penjualan serta citra dari *Cafe X* terganggu. Gambar I.1 mengenai jumlah keluhan yang diajukan kepada pihak manajemen *Cafe X* selama tahun 2022. Berdasarkan catatan kinerja manajer *Cafe X* diketahui bahwa data pada Gambar I.1 adalah *key performance indicator* yang dimilikinya. KPI yang ditetapkan oleh pemilik *Cafe X* adalah maksimal 15 keluhan per bulannya. Dimana jika, dalam satu bulan terdapat 15 keluhan yang masuk maka akan diartikan KPI pada bulan tersebut tidak tercapai dengan baik. Pada grafik KPI manajer Gambar I.1 dapat dilihat terdapat 5 bulan yang tidak memenuhi targetnya antara lain bulan Januari, April, Mei, Juli dan September. Dalam satu tahun terdapat lima bulan yang tidak mencapai KPI tersebut. Sehingga, dihasilkan data dalam satu tahun KPI sukses dari manajer *Cafe X* adalah 58%. Pemilik *Cafe X* menetapkan KPI tahunan yang harus tercapai oleh manajer *Cafe X* adalah 80%. Sehingga diperlukan segera perbaikan pada *Cafe X* untuk dapat mengurangi keluhan yang diterima dengan cara memperbaiki kualitas pelayanan pada *Cafe X*.



Gambar I.1 Jumlah Keluhan Pada Cafe X Pada Tahun 2022  
Sumber: Dokumentasi Cafe X

Dapat dilihat pada Gambar I.1 jumlah keluhan yang didapatkan setiap bulan dapat dikatakan banyak. Pihak manajemen mengatakan keluhan sering terjadi baik langsung (*offline* secara langsung kepada pihak pegawai/manajer) maupun tidak langsung (*online* melalui *direct message* instagram dan Whatsapp). Keluhan tersebut berdampak pada manajemen dikarenakan terhambat atau terganggunya proses *marketing* serta menimbulkan citra yang buruk bagi Cafe X.

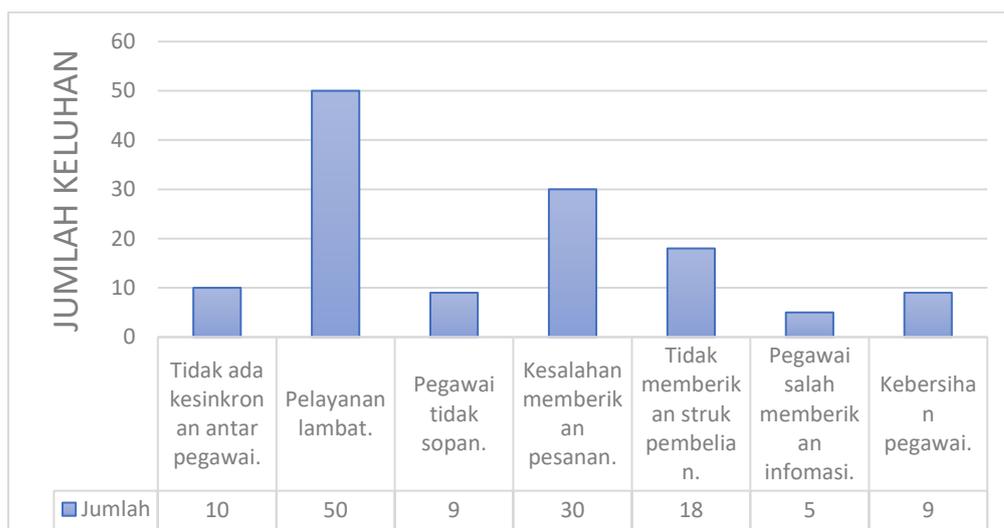
Terjadinya keluhan ini dikarenakan oleh banyak faktor seperti pelayanan yang lambat, kesalahan memberikan pesanan, tidak memberikan struk pembelian dan sebagainya. Kepuasan pelanggan sangat penting bagi Cafe X agar dapat bersaing dengan kompetitor lainnya. Kepuasan pelanggan sangat perlu diperhatikan oleh Cafe X untuk dapat mengurangi jumlah keluhan. Jika jumlah keluhan pada Cafe X dapat teratasi, maka citra bisnis akan baik dan keuntungan bisnis serta jumlah pelanggan bertambah.

## I.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

Identifikasi masalah dimulai dengan cara melakukan wawancara kepada manajer Cafe X mengenai dugaan yang menyebabkan adanya keluhan yang cukup banyak terhadap performansi layanan yang diberikan. Didapatkan hasil

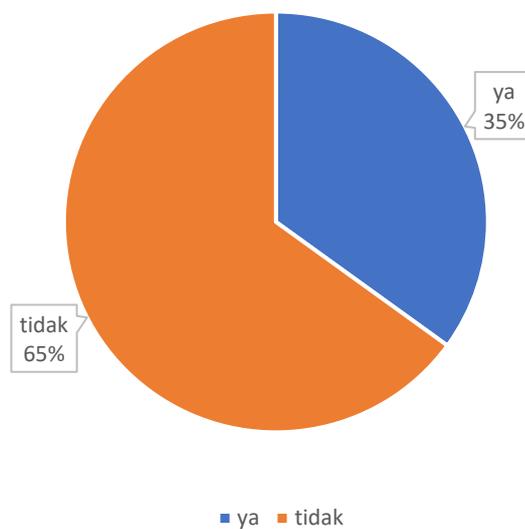
berupa *database* manajer *Cafe X* pada Gambar I.1, diketahui terdapat batasan perihal jumlah komplain yang masuk kepada pihak *Cafe X*. *Owner* dari *Cafe X* mengatakan bahwa maksimum komplain yang dapat diterima dalam satu bulan adalah kurang dari 15. Sehingga didapatkan data *key performance indicator* (KPI) dari *manajer* pada tahun 2022 sebesar 59% dari yang ditetapkan minimum sebesar 80%. Selain wawancara terhadap manajer *Cafe X*, identifikasi juga dilakukan dengan cara wawancara terhadap pelanggan yang datang serta melihat ulasan di internet.

Untuk mengetahui *review* atau ulasan dari pelanggan dilakukan pencarian melalui *website* *pergikuliner* dan *zomato*. Pada *website* *pergikuliner* dan *zomato* didapatkan *rating* sebesar 3.9 dari 5. Selain dari kedua *website* tersebut, dilanjutkan mencari tahu dari *Google review*, pada *Google review* didapatkan *rating* sebesar 4.5 dari 5. Hal tersebut cukup tinggi, namun tetap keluhan yang masuk kepada pihak manajemen masih dikatakan cukup banyak. Keluhan yang masuk kepada manajemen *Cafe X* ini berpengaruh kepada *key performance indicator* manajer *Cafe X*. Pemilik dari *Cafe X* memberikan batasan keluhan yang masuk dalam satu bulan adalah sebanyak 15 keluhan. Berikut merupakan jumlah keluhan yang didapatkan dari *website Google review* dengan responden sebanyak 70 orang.



Gambar I.2 Keluhan Terhadap *Cafe X* pada *Website Google Review* Tahun 2019-2022.

Selain dari *website Google review*, wawancara dilakukan terhadap pelanggan yang datang di *Cafe X*. Terdapat 20 pelanggan dimana 15 diantaranya baru pertama kali datang dan membeli di *Cafe X*. 13 pelanggan tersebut menyatakan bahwa belum atau tidak puas dengan kualitas layanan yang telah diberikan oleh pihak *Cafe X*. Berikut merupakan grafik tingkat kepuasan pelanggan pada *Cafe X*.



Gambar I.3 Kepuasan Pelanggan *Cafe X*

Selanjutnya wawancara dilanjutkan dengan menanyakan alasan serta keluhan dari pelanggan *Cafe X*. alasan serta keluhan dari pelanggan beragam mulai dari pelayanan yang cukup lama hingga susah mendapatkan parkir. Ketidakpuasan yang didapatkan oleh pelanggan tersebut dapat dilihat pada Tabel I.1.

Tabel I.1 Keluhan Pelanggan Berdasarkan Wawancara Awal.

Keluhan	Frekuensi
Pelayanan cukup lama	10
Kesalahan dalam memberikan pesanan	2
Susah mendapatkan parkir	1
Suasana <i>cafe</i> panas	5
Pegawai acuh tak acuh	3

Dengan keluhan yang diterima baik secara langsung dan tidak langsung tersebut berpengaruh terhadap *marketing* dan citra dari *Cafe X* dikarenakan

*marketing* yang digunakan oleh pihak manajemen adalah *word of mouth* sehingga jika kualitas pelayanan yang diberikan oleh pihak *Cafe X* tidak maksimal maka *word of mouth* yang akan dikeluarkan oleh pelanggan akan berdampak negatif. Maka dengan begitu perlu dilakukan perbaikan terhadap kualitas pelayanan dari *Cafe X* agar dapat memperbaiki sistem pelayanan kepada pelanggan dengan maksimal sehingga berdampak kepada *word of mouth* yang menjadi andalan bagi pihak manajemen untuk menarik pasar pelanggan. Dengan meningkatkan kualitas pelayanan maka pihak *Cafe X* dapat meningkatkan kepuasan pelanggan yang akan berdampak kepada penurunan jumlah keluhan yang diterima oleh pihak manajemen. Dalam Tontini dan Silveira (2007) mengatakan bahwa semua aspek dari *service operations* akan berdampak kepada pelanggan dan evaluasi terhadap kualitas pelayanan.

Menurut Gigih dalam (Ismail dan Yusuf, 2021) mengatakan bahwa dalam penelitiannya membuktikan bahwa kepuasan pelanggan dipengaruhi secara signifikan serta positif oleh kualitas pelayanan yang diterima oleh pelanggan. Panjaitan dan Yuliati (2016) mengatakan bahwa pengaruh kualitas pelayanan yang diberikan secara simultan terhadap kepuasan pelanggan bernilai positif atau mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Desiyanti, Sudja, dan Martini (2018) mengatakan bahwa pengaruh dari kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan memiliki hasil positif dan signifikan, sehingga dapat dikatakan bahwa semakin baik kualitas pelayanan yang diberikan maka semakin baik juga kepuasan pelanggan yang dihasilkan.

Untuk melakukan pengukuran mengenai kualitas layanan *Cafe X* ini dapat menggunakan metode *Improvement Gap Analysis* atau IGA. Metode IGA adalah suatu pengembangan model dari KANO dan *Improvement Performance Analysis* atau IPA. Tontini dan Picolo (2010) mengatakan metode IGA ini merupakan analisis kuadran dengan membandingkan ketidakpuasan pelanggan yang diharapkan jika atribut memiliki performansi buruk dengan apabila atribut memiliki performansi baik. Metode IGA menggunakan analisis kuadran dimana hasil pemetaan matriks yang didapat akan menunjukkan prioritas perbaikan untuk atribut yang diteliti. Tontini (2016) mengatakan bahwa *Improvement Gap Analysis* (IGA) ini dapat mengatasi keterbatasan yang ada pada metode *Importance Performance Analysis* (IPA). Keterbatasan tersebut terkait dengan hubungan linear antara atribut dengan kepuasan pelanggan. Jika dilihat dalam identifikasi masalah, hal

tersebut berbanding terbalik antara kinerja atribut dengan pelayanan yang memiliki indikasi non-linear terhadap kepuasan. Metode *Improvement Gap Analysis* (IGA) mengakui bahwa peningkatan kinerja dan kepuasan tidak selalu berikatan secara linear. Stiakakis dan Geogiadis (2009) dalam Tontini (2016) mengatakan beberapa studi yang telah dilakukan mengatakan beberapa penelitian telah mencoba untuk memahami bagaimana konsumen mengevaluasi kualitas dan layanan, serta cara tersebut mempengaruhi kepuasan dan loyalitas pelanggan. Tontini dan Silveira (2007) mengatakan bahwa kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan dapat ditingkatkan dengan cara mengelola performansi dari atribut pelayanan. Dalam metode *Improvement Gap Analysis* (IGA) responden akan memberikan pernyataan terkait kepuasan atau tidak puas dengan dua hipotesis pertanyaan yaitu pertanyaan fungsional (ESFQ) dimana atribut memiliki performa yang baik dan disfungsional (ESDQ) dimana atribut memiliki performa kurang baik. Saat menggunakan metode *Improvement Gap Analysis* (IGA), responden akan membayangkan situasi yang ideal atau sangat diinginkan untuk memperlihatkan *expected satisfaction* saat akan menjawab pertanyaan fungsional. Dalam penelitian Tontini (2016) tujuan utamanya adalah untuk melihat atribut apa saja yang akan berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan dan juga melakukan identifikasi apa yang harus diperbaharui.

Metode *Improvement Gap Analysis* (IGA) cocok untuk digunakan dalam mengatasi permasalahan *Cafe X* karena dapat mengetahui serta memperbaiki atribut yang akan meningkatkan kepuasan pelanggan. Metode *Improvement Gap Analysis* (IGA) ini dapat melihat ketidakpuasan pelanggan dari *gap* yang muncul, *gap* yang muncul dikarenakan terdapat ekspektasi pelanggan yang tidak terpenuhi terhadap pelayanan *Cafe X*. Menurut Junaidi (2002) jika kinerja pelayanan lebih rendah dari harapan pelanggan, maka pelanggan akan merasakan ketidakpuasan. Atribut yang digunakan belum tentu memiliki peran yang sama untuk memuaskan kebutuhan pelanggan, sangat penting untuk mengetahui atribut mana saja yang berdampak kepada kepuasan pelanggan.

Selain menggunakan metode *Improvement Gap Analysis* (IGA) untuk mengatasi permasalahan *Cafe X*, diperlukan juga penentuan atribut yang ditanyakan kepada pelanggan *Cafe X*. Atribut yang digunakan adalah *Modified DINESERV*. Marković, Raspor, dan Šegarić (2010) dalam penelitiannya menggunakan *Modified DINESERV* untuk mengetahui apakah pelanggan puas

(memenuhi ekspektasi) dari pelayanan yang telah diberikan. *Modified DINESERV* ini perpaduan dari *DINESERV* (Steven dan Patton. 1995) dengan penelitian *customer satisfaction in the restaurant industry* (Andaleeb dan Conway. 2006). Steven et al. (1995) *DINESERV* adalah suatu alat ukur terhadap kualitas pelayanan pada restoran.

Atribut dari *modified DINESERV* ini dapat serta cocok untuk mengukur kualitas pelayanan yang ada di *Cafe X* karena berdasarkan identifikasi masalah yang telah dilakukan tidak ditemukan keluhan dari sisi produk (es krim). Sehingga *modified DINESERV* ini relevan digunakan karena tidak mengukur kualitas produk (es krim). *Modified DINESERV* ini meliputi 7 dimensi yaitu *tangibles, reliability, responsiveness, assurance, empathy, price, dan satisfaction*. Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dilakukan, maka didapatkan rumusan masalah sebagai berikut ini.

1. Apa saja atribut yang perlu diperbaiki berdasarkan *Improvement Gap Analysis* (IGA) di *Cafe X*?
2. Apa saja usulan yang dapat diberikan kepada *Cafe X* untuk meningkatkan kualitas pelayanan?

### **I.3 Pembatasan Masalah dan Asumsi Penelitian**

Dalam melakukan penelitian ini terdapat beberapa pembatasan masalah dan asumsi penelitian. Pembatasan masalah digunakan agar penyelesaian masalah dapat terarah pada suatu aspek tertentu. Berikut ini merupakan pembatasan masalah yang digunakan dalam penelitian ini.

1. Penelitian hanya dilakukan pada *Cafe X* cabang Ciwastra Bandung.
2. Penelitian hanya dilakukan hingga tahap usulan perbaikan.

### **I.4 Tujuan Penelitian**

Setelah didapatkan rumusan masalah, maka dibuat tujuan penelitian yang dilakukan di *Cafe X* sebagai berikut:

1. Mengetahui atribut perbaikan untuk kualitas pelayanan.
2. Mengetahui usulan mengenai peningkatan kualitas yang dapat dilakukan pada *Cafe X*.

### **I.5 Manfaat Penelitian**

Penelitian yang dilakukan pada *Cafe X* memiliki manfaat bagi penulis, pembaca, serta *cafe* tersebut. Manfaat penelitian bagi pihak penulis adalah untuk menambah pengetahuan pada bidang kualitas jasa. Bagi pihak pembaca, penelitian ini menambah ilmu pengetahuan pada bidang kualitas jasa dan menjadi referensi dalam penelitian mengenai kualitas jasa. Untuk pihak *Cafe X* penelitian ini berguna untuk menjadi salah satu referensi serta pertimbangan dalam melakukan perbaikan atau meningkatkan kualitas jasa *cafe*.

### **I.6 Metodologi Penelitian**

Metodologi penelitian adalah cara untuk mengetahui hasil dari sebuah permasalahan yang diteliti. Sukandarrumidi (2012) mengatakan bahwa metode penelitian adalah cara utama yang digunakan oleh peneliti guna mencapai tujuan dan menentukan jawaban atas permasalahan yang diteliti. *Flowchart* metodologi penelitian dapat dilihat pada Gambar I.4. Berikut merupakan poin-poin yang terdapat pada metodologi penelitian

1. Studi Objek

Tahap pertama melakukan pencarian dan menentukan objek penelitian. Objek penelitian yang diteliti adalah *Cafe X* yang bergerak di industri makanan (es krim) yang berada di Ciwastra, Kota Bandung. Setelah objek didapatkan maka dilanjutkan dengan menentukan topik yang didasari oleh permasalahan *Cafe X*.

2. Identifikasi dan Perumusan masalah

Tahap kedua melakukan identifikasi dan perumusan masalah. Pada identifikasi masalah mencari penyebab terjadinya permasalahan pada *Cafe X*. Setelah mendapatkan identifikasi masalah, dilanjutkan untuk merumuskan permasalahan. Rumusan masalah dibuat untuk dapat menjawab tujuan utama dari penelitian.

3. Penentuan Batasan Masalah dan Asumsi Penelitian

Tahap ketiga adalah menentukan batasan masalah dan asumsi penelitian. Pembatasan masalah berguna untuk membatasi penelitian yang dilakukan. Asumsi penelitian digunakan untuk menyederhanakan permasalahan dalam penelitian ini.

4. Studi Literatur

Tahap keempat adalah studi literatur yang akan merangkum serta mempelajari teori terkait penelitian yang dilakukan. Studi literatur diperoleh dari jurnal serta teori ilmiah lainnya yang akan berguna untuk membantu penelitian ini dalam segi pengetahuan serta pemahaman.

5. Pengumpulan Data

Tahap kelima adalah pengumpulan data berupa penyusunan kuesioner dengan menggunakan atribut *modified DINESERV*. Atribut ini dihasilkan dari penelitian oleh Marković et al. (2010). Atribut ini dipadukan dengan metode IGA.

6. Uji Validitas dan Reliabilitas

Tahap keenam adalah uji validitas dan reliabilitas. Pengujian ini untuk melihat apakah data yang dimiliki sudah valid dan juga reliabel. Pengujian ini juga menjadi salah satu alat ukur untuk penelitian ini.

7. Penentuan Prioritas Perbaikan Berdasarkan IGA

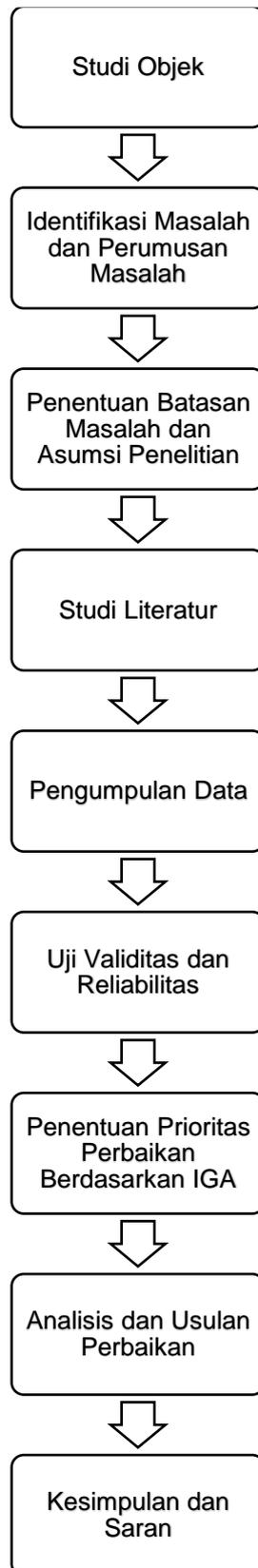
Tahap ketujuh adalah penentuan prioritas perbaikan berdasarkan IGA, penentuan prioritas perbaikan dengan metode ini berasal dari data yang telah diolah pada tahapan sebelumnya. Metode IGA menghasilkan prioritas atribut perbaikan *Cafe X*.

8. Analisis dan Usulan Perbaikan

Tahap kedelapan dilakukan analisis dari hasil pengolahan data, proses analisis dilakukan terhadap atribut yang perlu diperbaiki dan juga memberikan usulan perbaikan atribut kepada *Cafe X*.

9. Kesimpulan dan Saran

Tahapan terakhir adalah kesimpulan dan saran. Kesimpulan diperoleh dari hasil penelitian yang berupa pengumpulan dan pengolahan data. Saran dibutuhkan untuk referensi penelitian selanjutnya.



Gambar I.4 *Flowchart* Metodologi Penelitian

## **I.7 Sistematika Penulisan**

Pada subbab ini menjelaskan sistematika penulisan dari penelitian yang berjudul Usulan Perbaikan Bagi *Cafe X* Berdasarkan *Improvement Gap Analysis* dan *Modified Dineserv*. Penelitian ini terdiri dari 5 bab yang akan membahas mengenai *Cafe X*. Berikut merupakan sistematika penulisan penelitian ini.

### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini membahas mengenai latar belakang masalah, identifikasi masalah dan rumusan masalah, pembatasan masalah dan asumsi penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metodologi penelitian dan sistematika penulisan.

### **BAB II TINJUAN PUSTAKA**

Pada bab ini dijelaskan mengenai teori-teori yang akan digunakan dan menjadi dasar pengetahuan untuk melakukan penelitian.

### **BAB III PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA**

Pada bab ini dijelaskan mengenai proses pengumpulan data hingga pengolahan data penelitian.

### **BAB IV ANALISIS**

Pada bab ini berisikan analisis terkait hasil dari penelitian yang telah didapatkan.

### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada bab ini berisikan kesimpulan yang telah dibentuk berdasarkan penelitian yang dilakukan serta terdapat saran-saran yang berguna untuk *Cafe X* atau penelitian selanjutnya.