

**PERBAIKAN KINERJA LAYANAN DI CAFE S
DENGAN MENGGUNAKAN METODE
IMPROVEMENT GAP ANALYSIS (IGA)**

SKRIPSI

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

Disusun oleh :

Nama : Soffy Nur Hanifah
NPM : 6131901189



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

**PERBAIKAN KINERJA LAYANAN DI CAFE S
DENGAN MENGGUNAKAN METODE
*IMPROVEMENT GAP ANALYSIS (IGA)***

SKRIPSI

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

Disusun oleh :

Nama : Soffy Nur Hanifah
NPM : 6131901189



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

**FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG**



Nama : Sofly Nur Hanifah
NPM : 6131901189
Program Studi : Sarjana Teknik Industri
Judul Skripsi : PERBAIKAN KINERJA LAYANAN DI CAFE S DENGAN
MENGUNAKAN METODE *IMPROVEMENT GAP ANALYSIS* (IGA)

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Bandung, 5 Februari 2024
Ketua Program Studi Sarjana
Teknik Industri



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

Pembimbing Tunggal



(Dr. Yogi Yusuf Wibisono, S.T., M.T.)



PERNYATAAN TIDAK MENCONTEK ATAU MELAKUKAN PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Soffy Nur Hanifah

NPM : 6131901189

dengan ini menyatakan bahwa Skripsi dengan Judul:
PERBAIKAN KINERJA LAYANAN DI CAFE S DENGAN MENGGUNAKAN
METODE *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, 01 Januari 2024

Soffy Nur Hanifah
NPM : 6131901189

ABSTRAK

Cafe S merupakan salah satu *cafe* yang berada di Bandung. Cafe S menyediakan tempat semi *outdoor* sehingga konsumen dapat menikmati makanan dan minuman sembari melihat 180 derajat pemandangan perkotaan di siang hari dan *city light view* pada malam hari. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik terdapat penurunan jumlah pendapatan per bulannya dari mulai bulan Juni 2022 dan terus menurun hingga berada di bawah target pendapatan. Identifikasi masalah dilakukan dengan wawancara terhadap 15 responden yang berada di Cafe S dan juga pemilik *cafe*. Dari 15 responden, 12 orang di antaranya menyatakan tidak tertarik untuk kembali mengunjungi Cafe S karena merasa tidak puas dengan layanan yang diberikan. Pemilik *cafe* juga menyatakan mendapat keluhan dari konsumen mengenai pelayanan baik secara *online* melalui situs *review* maupun disampaikan secara langsung. Oleh sebab itu, diidentifikasi bahwa konsumen tidak puas terhadap kinerja layanan *cafe* sehingga perlu dilakukan perbaikan kinerja layanan. Penentuan atribut kinerja layanan dilakukan dengan melakukan studi literatur terhadap 3 jenis penelitian dan wawancara terhadap konsumen. Digunakan 33 atribut untuk menilai kinerja layanan Cafe S. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner dan didapatkan 157 responden lalu pengolahan data dilakukan dengan menggunakan metode *Improvement Gap Analysis* (IGA) untuk mengetahui prioritas atribut yang harus diperbaiki. Hasil pengolahan dengan menggunakan metode IGA menunjukkan bahwa terdapat 5 atribut yang menjadi prioritas utama perbaikan pada kuadran I. Terdapat 11 usulan yang dibuat untuk Cafe S berdasarkan atribut yang menjadi prioritas.

ABSTRACT

Cafe S is one of the cafes in Bandung. Cafe S provides a semi-outdoor place so consumers can enjoy food and drinks while seeing 180 degrees of urban views during the day and city light views at night. Based on the results of interviews with the owner, there was a decrease in the amount of revenue per month from June 2022, and continued to decline until it was below the revenue target. Problem identification was carried out by interviewing 15 respondents who were at Cafe S and also the cafe owner. Of the 15 respondents, 12 of them stated that they were not interested in returning to visit Cafe S because they were not satisfied with the services provided. The cafe owner also stated that they received complaints from consumers regarding services both online through review sites and delivered directly. Therefore, it was identified that consumers were not satisfied with the service performance of the cafe so it was necessary to improve service performance. Determination of service performance attributes is done by conducting a literature study of 3 types of research and interviews with consumers. 33 attributes were used to assess the service performance of Cafe S. Data collection was carried out using a questionnaire and 157 respondents were obtained and data processing was carried out using the Improvement Gap Analysis (IGA) method to determine the priority of attributes that must be improved. The results of processing using the IGA method show that there are 5 attributes that are the top priority for improvement in quadrant I. There are 11 proposed improvements made to Cafe S based on the prioritized attributes.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat dserta karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan penelitian skripsi dengan judul “Perbaikan Kinerja Layanan Di Cafe S Dengan Menggunakan Metode *Improvement Gap Analysis* (IGA)” dengan baik. Selama penulis menyelesaikan penelitian, penulis mendapat doa serta dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Kedua orang tua dan keluarga penulis yang selalu memberikan banyak doa, dukungan, semangat, serta selalu meyakinkan bahwa penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Dr. Yogi Yusuf Wibisono, S.T., M.T. selaku dosen pembimbing penulis yang selalu memberikan dukudan dan membimbing penulis selama penelitian berlangsung.
3. Ibu Dr. Hotna Marina Rosaly Sitorus, S.T., M.M. selaku dosen penguji proposal 1 dan Ibu Ir. Loren Pratiwi, S.T., M.T. selaku dosen penguji proposal 2 yang telah memberikan saran dan masukan terhadap skripsi ini.
4. Bapak Agus selaku pemilik Cafe S yang telah mengizinkan kafenya sebagai objek penelitian dan membantu selama proses penelitian dilakukan.
5. Teman-teman seperjuangan skripsi semester ganjil yang selalu memberikan dukungan, semangat, dan saran selama mengerjakan skripsi yaitu Ica, Shahnaz, Nadya, dan Dinda.
6. Teman-teman yang selalu mendoakan, memberikan semangat, memberikan saran, dan mendengarkan keluh kesalh penulis selama mengerjakan skripsi yaitu Zalfa, Aurel, Lusi, Wanda, Rayhana, dan Elisabeth.
7. Teman-teman yang termasuk dalam grup “berenam <3” yang selalu mendoakan, memberikan semangat, dan menemani penulis ketika merasa *stress* selama mengerjakan skripsi yaitu Benan, Anggres, Arel, Rafa, dan Safhira.

8. Seluruh teman-teman Angkatan 2019 yang sudah memberikan dukungan kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi.
9. *Last but not least*, penulis ingin berterima kasih kepada diri penulis sendiri. Soffy, terima kasih karena sudah memilih untuk bertahan hingga titik ini, bertanggungjawab untuk menyelesaikan apa yang telah dimulai, dan tidak menyerah di tengah banyaknya hal sulit yang terjadi.

Penulis juga ingin mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang tidak disebutkan pada poin-poin di atas dan telah membantu dalam melaksanakan skripsi ini. Penulis berharap penelitian ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan pihak lainnya. penulis menyadari bahwa masih terdapat banyak kekurangan pada skripsi penulis. Akhir kata, penulis memohon maaf apabila terdapat kesalahan penulisan baik yang disengaja maupun tidak disengaja.

Bandung, Januari 2024

Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
BAB I PENDAHULUAN	I-1
I.1 Latar Belakag Masalah	I-1
I.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah	I-4
I.3 Pembatasan Masalah dan Asumsi Penelitian.....	I-10
I.4 Tujuan Penelitian	I-10
I.5 Manfaat Penelitian	I-10
I.6 Metodologi Penelitian	I-11
I.7 Sistematika Penulisan	I-13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	II-1
II.1 Layanan	II-1
II.2 Restoran.....	II-2
II.3 Atribut Kinerja Layanan	II-4
II.3.1 Penelitian Stevens et al (1995)	II-6
II.3.2 Penelitian Reza et al (2022)	II-7
II.3.3 Penelitian Setyo dan Andesta (2023).....	II-8
II.4 Kepuasan Konsumen	II-9
II.5 <i>Improvement Gap Analysis</i> (IGA).....	II-10
II.6 <i>Critical Incident Technique</i> (CIT).....	II-13
II.7 Teknik <i>Sampling</i>	II-14
II.8 Uji Validitas	II-16
II.9 Uji Reliabilitas	II-17
BAB III PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA	III-1
III.1 Identifikasi Atribut Layanan	III-1

III.2	Penyusunan dan Penyebaran Kuesioner	III-12
III.2.1	Penyusunan Kuesioner	III-12
III.2.2	Penentuan Teknik <i>Sampling</i> dan Jumlah Sampel	III-13
III.2.3	Penyebaran Kuesioner	III-14
III.3	Data Profil Responden	III-14
III.4	Uji Validitas	III-17
III.5	Uji Reliabilitas	III-19
III.6	Pembuatan Matriks IGA	III-19
BAB IV	ANALISIS DAN USULAN PERBAIKAN	IV-1
IV.1	Analisis Atribut yang Digunakan	IV-1
IV.2	Analisis <i>Improvemnet Gap Analysis</i> (IGA)	IV-12
IV.3	Analisis Perbaikan Atribut	IV-14
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	V-1
V.1	Kesimpulan	V-1
V.2	Saran	V-2

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

Tabel I.1 Rekapitulasi Hasil Wawancara Mengenai Keluhan Konsumen.....	I-6
Tabel II.1 Atribut Penelitian DINESERVE	II-6
Tabel II.2 Atribut Penelitian Reza et al. (2022).....	II-8
Tabel II.3 Atribut Penelitian Setyo dan Andesta (2023)	II-9
Tabel III.1 Rekapitulasi Atribut dari Hasil Wawancara.....	III-2
Tabel III.2 Atribut yang Teridentifikasi	III-4
Tabel III.3 Eliminasi Atribut	III-7
Tabel III.4 Atribut Untuk Kuesioner.....	III-10
Tabel III.5 Rekapitulasi Data Profil Responden.....	III-14
Tabel III.6 Uji Validitas	III-17
Tabel III.7 Final Atribut.....	III-18
Tabel III.8 Rekapitulasi Nilai AESFQ, AESDQ, ACS, dan IG	III-20
Tabel III.9 Rekapitulasi Nilai Std.IG dan Std.AESDQ	III-21
Tabel III.10 Rekapitulasi Atribut Matriks IGA.....	III-23

DAFTAR GAMBAR

Gambar I.1 Jumlah Pendapatan Kotor Cafe S Januari 2022 - Juni 2023.....	I-2
Gambar I.2 <i>Rating Google Review</i> Cafe S	I-5
Gambar I.3 <i>Flowchart</i> Metodologi Penelitian	I-12
Gambar II.1 Matriks IGA.....	II-13
Gambar III.1 Hasil Matriks IGA.....	III-23
Gambar IV.1 Checklist Kebersihan.....	IV-15
Gambar IV.2 Peringatan Jaga Kebersihan	IV-16
Gambar IV.3 <i>Layout</i> Meja	IV-18
Gambar IV.4 <i>Visual Display</i> Kasir	IV-19

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN A KUESIONER.....	A-1
LAMPIRAN B REKAPITULASI DATA.....	B-1

BAB I

PENDAHULUAN

Pada bab ini akan dijelaskan terkait pendahuluan dari penelitian yang dilakukan. Pada bab ini akan terdapat tujuh buah sub-bab. Dimana akan menjelaskan mengenai latar belakang masalah, identifikasi masalah, rumusan masalah, batasan dan asumsi yang digunakan dalam penelitian, manfaat dari penelitian, metodologi penelitian, dan sistematika penulisan.

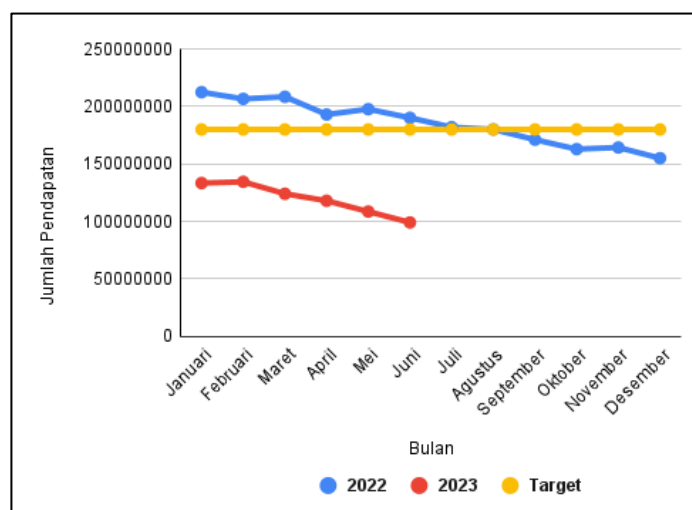
I.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan bisnis makanan dan minuman di Indonesia saat ini cukup berkembang dengan pesat. Pergeseran kebiasaan masyarakat menjadikan bisnis makanan dan minuman semakin beragam jenisnya. Hal ini dibuktikan dengan munculnya banyak tempat makan baru seperti restoran dan kafe yang menawarkan berbagai jenis makanan dan minuman. Menurut Kementerian Perindustrian, industri makanan dan minuman tumbuh sebesar 3,57% di triwulan III-2022, lebih tinggi dari yang tercatat pada periode yang sama di tahun 2021 yaitu 3,49%. Meskipun sempat terdampak oleh Covid-19, tetapi sektor makanan dan minuman masih mampu tumbuh dan menjadi subsektor dengan kontribusi produk domestik bruto (PDB) terbesar yaitu 37,82%.

Bisnis makanan dan minuman ini salah satunya adalah kafe. Bisnis kafe saat ini sedang berkembang cukup pesat. Dimana saat ini sebagian besar masyarakat lebih senang menghabiskan waktu di luar seperti kafe, untuk berkumpul dengan teman, menyelesaikan tugas atau pekerjaan, bertemu dengan kolega, dan lain-lain. Tidak hanya menawarkan beragam jenis makanan dan minuman, tetapi kafe juga menawarkan tempat dengan desain interior yang menarik serta suasana nyaman dan menyenangkan untuk konsumennya. Hal ini seiring dengan minat masyarakat yang cukup sering menjadikan kafe sebagai tempat yang cocok untuk melakukan berbagai aktivitas pekerjaan ataupun hiburan. Oleh karena itu, para pelaku bisnis kafe harus memikirkan bagaimana cara supaya kafanya berbeda dengan yang lain yang dapat menarik konsumen dan juga dapat memenuhi ekspektasi konsumen.

Cafe S merupakan salah satu kafe di kota Bandung yang berdiri sejak 2018. Kafe ini berlokasi di dataran yang lebih tinggi sekitar 1.200 Mdpl. Hal ini menjadi kelebihan yang dimiliki Cafe S dibandingkan kafe lain, karena Cafe S menyediakan tempat *outdoor* sehingga konsumen dapat menikmati makanan dan minuman sembari melihat 180 derajat pemandangan perkotaan di siang hari dan *city light view* pada malam hari. Cafe S ini menjual berbagai jenis makanan berat hingga makanan ringan dengan harga dimulai dari Rp12.000 hingga Rp35.000, sedangkan untuk minuman terdapat berbagai macam kopi, teh, dan non-kopi dengan harga dimulai dari Rp4.000 hingga Rp25.000.

Saat ini jumlah karyawan di Cafe S adalah 9 orang yang terdiri dari dua orang bekerja di area dapur, dua orang bekerja untuk membuat minuman, satu orang kasir, dan empat orang pelayan. Untuk setiap pesanan yang masuk, Cafe S tidak menggunakan nomor meja atau nomor pesanan, tetapi menggunakan nama konsumen pemesan. Sehingga sering kali pelayan kesulitan saat mencari tempat duduk konsumen ketika akan mengantarkan pesanan. Keadaan ini menyebabkan waktu untuk mengantarkan pesanan kepada pelanggan lebih lama. Pelanggan juga merasa pelayanan yang diberikan Cafe S tidak maksimal, kurang responsif serta kurang memuaskan. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik Cafe S, terdapat penurunan jumlah pendapatan dari bulan Juni 2022 dan mulai berada di bawah target pendapatan dari bulan September 2022 hingga bulan Juni 2023. Gambar I.1 merupakan jumlah pendapatan kotor Cafe S dari bulan Januari 2022 sampai bulan Juni 2023.



Gambar I.1 Jumlah Pendapatan Kotor Cafe S Januari 2022 - Juni 2023

Penurunan jumlah pendapatan yang terus terjadi hingga dibawah target pendapatan tentunya merugikan Cafe S. Cafe S sendiri memiliki target pendapatan sebesar Rp180.000.000 per bulan atau sekitar Rp6.000.000 per hari. Sehingga ketika pendapatan berada dibawah target akan menyulitkan kondisi keuangan kafe dan membuat profit yang didapatkan pemilik kafe semakin berkurang karena pendapatan tersebut nantinya akan dipotong untuk gaji karyawan dan biaya operasional kafe. Penurunan jumlah pendapatan ini diduga dapat diakibatkan oleh beberapa faktor seperti adanya pesaing kafe lain atau dari tingkat kepuasan konsumen karena konsumen yang tidak puas cenderung tidak akan kembali mengunjungi tempat yang sama di masa yang akan datang.

Saat ini terdapat beberapa kafe serta restoran lain yang lokasinya berada di dekat Cafe S. Kafe dan restoran tersebut juga memiliki kelebihan yang hampir sama dengan Cafe S, yaitu konsumen dapat melihat pemandangan dari dataran tinggi. Beberapa kafe dan restoran lain juga memiliki jenis makanan dan minuman yang sama dengan Cafe S sehingga target pasarnya juga sama dengan Cafe S, yaitu kalangan anak muda hingga dewasa tua. Dari kafe dan restoran lain ini pun ada yang berdiri lebih dulu jika dibandingkan dengan Cafe S sehingga telah dikenal lebih dahulu oleh konsumen. Selain itu, lokasi dari kafe dan restoran lain ini ada yang berada di bawah atau sebelum Cafe S, sehingga lebih mudah untuk dijangkau oleh konsumen jika dibandingkan dengan lokasi Cafe S yang berada di dataran yang lebih tinggi lagi.

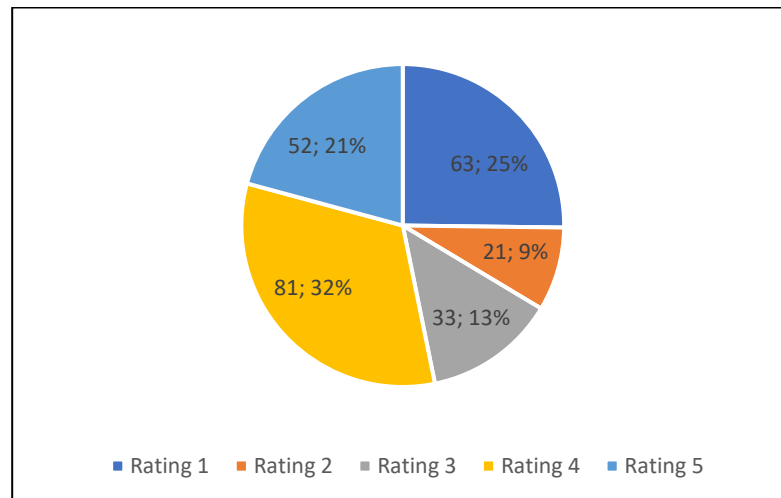
Pemilik Cafe S menyatakan bahwa ada cukup banyak keluhan dari konsumen mengenai pelayanan yang diterima oleh konsumen. Keluhan-keluhan yang diterima ini diduga menjadi penyebab dari menurunnya jumlah pendapatan yang dialami oleh Cafe S. Selain itu, dengan adanya pesaing yang menawarkan tempat hingga jenis makanan dan minuman yang hampir sama dengan Cafe S juga menjadi faktor penyebab dari menurunnya jumlah konsumen Cafe S. Saat ini kafe dan restoran pesaing beberapa kali dikunjungi *influencer* dan lebih ramai pengunjung jika dibandingkan dengan Cafe S. Hal ini tentunya berdampak juga pada jumlah konsumen Cafe S karena konsumen lebih tertarik untuk mengunjungi tempat pesaing. Apalagi jika keluhan dari konsumen tidak segera diperbaiki oleh Cafe S, maka akan menyebabkan kerugian yang lebih besar yaitu jumlah konsumen akan semakin berkurang sehingga jumlah pendapatan pun

semakin menurun. Oleh karena itu, perlu dilakukan identifikasi lebih lanjut untuk mengetahui permasalahan apa saja yang ada di Cafe S, agar Cafe S dapat memperbaiki dan mengatasi keluhan yang diberikan oleh konsumen dan Cafe S dapat kembali menarik konsumen yang lebih banyak serta memberikan kepuasan terhadap konsumennya.

I.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

Seperti yang telah dijelaskan pada subbab sebelumnya, terdapat penurunan jumlah pendapatan pada Cafe S. Penurunan jumlah pendapatan ini diduga diakibatkan oleh banyaknya keluhan dari konsumen mengenai pelayanan dan juga karena adanya kafe pesaing. Dimana kafe pesaing juga menawarkan konsep kafe yang hampir sama dengan Cafe S, kemudian saat ini kafe pesaing juga memiliki jumlah konsumen yang lebih banyak jika dibandingkan dengan Cafe S. Berdasarkan ulasan terhadap kafe pesaing yang terdapat pada situs *Google Review*, sebagian besar konsumennya memberikan ulasan yang positif dan memberikan *rating* 4-5. Secara keseluruhan, kafe pesaing memiliki *rating* 4,5 hingga 4,7 dari 5. Hal ini tentunya menjadikan kafe pesaing sebagai alternatif *kafe* yang lebih baik untuk dikunjungi dibandingkan dengan Cafe S. Pengalaman konsumen yang merasa lebih puas setelah mengunjungi kafe pesaing juga dapat menyebabkan ekspektasi konsumen semakin tinggi terhadap Cafe S.

Adanya alternatif kafe yang lebih baik menyebabkan konsumen memiliki ekspektasi yang lebih tinggi terhadap Cafe S. Ekspektasi yang tinggi menyebabkan konsumen lebih sensitif terhadap pelayanan yang diterima saat berkunjung ke Cafe S. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik kafe, hingga saat ini masih ada keluhan dari konsumen mengenai masalah pelayanan. Keluhan ini diantaranya adalah konsumen harus menunggu cukup lama untuk mendapatkan pesanan, makanan yang diterima dalam kondisi dingin, hingga pernah ada konsumen yang meminta untuk dibatalkan pesanannya dan meminta *refund* karena terlalu lama menunggu.



Gambar I.2 Rating Google Review Cafe S

Keluhan terhadap Cafe S juga disampaikan oleh konsumen melalui situs *online* seperti *Google Review*. Data pada Gambar I.2 diambil dari *Google Review* tanggal 10 April 2021 hingga tanggal 21 Juli 2023. Berdasarkan *Google Review*, dari jumlah total 250 ulasan terdapat 63 orang memberikan *rating* 1, 21 orang memberikan *rating* 2, 33 orang memberikan *rating* 3, 81 orang memberikan *rating* 4, dan 52 orang memberikan *rating* 5. Dimana untuk sebuah tempat makan atau kafe *rating* 1-3 dinilai merupakan *rating* yang buruk, sedangkan *rating* 4-5 dinilai merupakan *rating* yang cukup bagus hingga sangat bagus.

Total jumlah yang memberikan *rating* 4-5 adalah 133 orang atau 53%, sedangkan yang memberikan *rating* 1-3 adalah 117 orang atau 47%. Angka ini merupakan persentase yang besar, hampir setengah dari konsumen Cafe S memberikan *rating* yang buruk. Dari 47% yang memberikan *rating* buruk, sebagian besar menuliskan ulasan mengenai ketidakpuasan pelayanan yang diterima ketika berkunjung ke Cafe S, makanan yang disajikan tidak sesuai, waktu tunggu yang lama, hingga pelayan kafe yang kurang ramah. Tetapi dari 53,20%, yang memberikan *rating* bagus pun masih ada beberapa orang yang menuliskan ulasan berupa pelayanan di Cafe S perlu ditingkatkan lagi.

Pemilik kafe mengetahui dan selalu memantau hal apa saja yang dikeluhkan konsumen baik secara *online* melalui situs *Google Review* maupun yang secara langsung disampaikan oleh konsumen. Tetapi sejauh ini pemilik kafe hanya dapat merespon secara reaktif terhadap keluhan konsumen, yang berarti pemilik kafe hanya mengambil tindakan setelah menerima keluhan

tersebut. Tindakan yang telah dilakukan berupa memberi tahu karyawannya mengenai hal-hal yang harus diperbaiki, seperti mengingatkan untuk lebih fokus saat bekerja dan selalu siap jika ada konsumen yang membutuhkan.

Pemilik kafe mungkin akan menghadapi masalah serius dalam jangka panjang jika hanya menanggapi keluhan konsumen secara umum. Pemilik kafe harus mempertimbangkan untuk menggunakan pendekatan yang lebih proaktif dalam menangani keluhan pelanggan. Oleh karena itu, diperlukan analisis menyeluruh terhadap keluhan yang sering muncul dan kinerja layanan saat ini. Dari hasil analisis ini dapat membantu dalam mengidentifikasi pola atau masalah yang perlu diperbaiki secara lebih menyeluruh.

Keluhan negatif adalah ungkapan yang menggambarkan ketidakpuasan seseorang terhadap suatu keadaan, barang, layanan, atau pengalaman. Ketidakpuasan ini dapat disebabkan oleh berbagai hal, seperti kualitas rendah, pelayanan buruk, atau adanya kesenjangan antara harapan dan ekspektasi konsumen. Untuk identifikasi lebih lanjut, dilakukan wawancara pada konsumen yang sedang berada di Cafe S. Tujuan dari wawancara ini adalah untuk mengetahui apakah konsumen merasa puas setelah mengunjungi Cafe S.

Dari hasil wawancara terhadap 15 orang konsumen, terdapat konsumen yang baru pertama kali berkunjung dan konsumen yang sudah pernah berkunjung ke Cafe S sebelumnya. Dari 15 orang, 12 orang diantaranya menyatakan tidak tertarik untuk kembali mengunjungi Cafe S karena merasa tidak puas dengan layanan yang diberikan. Menurut beberapa orang konsumen lama, pelayanan Cafe S saat ini menurun jika dibandingkan dengan pelayanan saat berkunjung sebelumnya. Dari hasil wawancara ini kemudian dibuat rekapitulasi pada Tabel I.1 mengenai keluhan yang dirasakan oleh konsumen sehingga merasa tidak puas setelah mengunjungi Cafe S.

Tabel I.1 Rekapitulasi Hasil Wawancara Mengenai Keluhan Konsumen

No	Keluhan	Jumlah
1	Waktu menunggu pesanan lama	8
2	Kasir kurang ramah	6
3	Pelayan yang mencari pelanggan dengan memanggil nama cukup mengganggu	6
4	Pelayan kurang responsif	5
5	Porsi dan rasa makanan tidak konsisten	4
6	Kursi tidak rapih dan meja kotor tidak di lap	4

(lanjut)

Tabel I.1 Rekapitulasi Hasil Wawancara Mengenai Keluhan Konsumen (lanjutan)

No	Keluhan	Jumlah
7	Makanan yang diterima sudah dingin	3
8	Karyawan kurang bisa menjelaskan menu makanan	3
9	Akses jalan menuju kafe kurang bagus	3
10	Peralatan toilet kurang lengkap dan kurang bersih	2
11	Pesanan yang diberikan salah	2

Dapat dilihat pada tabel sebelumnya, pelanggan merasa tidak puas mengenai kafe karena waktu menunggu pesanan yang lama. Hal ini dikarenakan karyawan yang berada di bagian dapur terkadang cukup lama dalam menyiapkan makanan selain itu, pelayan kafe pun terkadang sulit menemukan tempat duduk pelanggan karena tidak adanya nomor meja. Keluhan selanjutnya adalah kasir kurang ramah, dimana ketika pelanggann merasa tidak diperlakukan dengan baik atau menerima ketidakramahan dari karyawan dapat menimbulkan kesan buruk bagi pelanggan.

Keluhan selanjutnya mengenai pelayan yang mencari pelanggan dengan memanggil nama cukup mengganggu suasana atau kondisi kafe, karena kafe tidak menggunakan nomor meja sehingga ketika pesanan akan diantarkan pelayan harus mencari pelanggan dan terkadang harus memanggil nama pelanggan berkali kali. Pelayan juga terkadang memanggil nama pelanggan menggunakan mikrofon sehingga cukup menggaggu bagi beberapa pelanggan. Lalu ada pula keluhan terhadap pelayan yang kurang responsif, hal ini merujuk pada karyawan yang kurang tanggap dalam melayani pelanggan. Contohnya ketika pelanggan meminta mejanya dibersihkan atau meminta tisu meja kepada pelayan, tetapi pelayan tidak langsung memenuhi permintaan pelanggan tersebut.

Ada pula keluhan mengenai porsi dan rasa makanan yang tidak konsisten menurut pelanggan yang pernah memiliki pengalaman mengunjungi kafe sebelumnya. Dimana porsi serta rasa makanan yang diterima berbeda dari yang terakhir kali diterima pada kunjungan sebelumnya. Selain itu, ada keluhan mengenai kursi tidak rapih dan meja kotor yang tidak di lap. Hal ini sejalan dengan keluhan pelanggan mengenai pelayan yang kurang responsif, dimana pelayan tidak langsung merapihkan kursi dan membersihkan piring kotor di meja yang telah digunakan oleh pelanggan sebelumnya. Sehingga ketika ada

pelanggan baru yang datang, kondisi mejanya dan kursi masih kotor dan tidak rapih.

Keluhan lainnya adalah makanan yang diterima sudah dingin, dimana hal ini berkaitan dengan keluhan pelanggan mengenai waktu menunggu pesanan yang lama. Terdapat pelanggan yang juga menerima makanan yang sudah dalam keadaan dingin setelah dia menunggu pesannya dalam waktu yang lama. Kemudian ada keluhan mengenai karyawan kurang bisa menjelaskan menu makanan, dimana karyawan yang ditanyai oleh pelanggan kemudian bertanya terlebih dahulu pada karyawan lainnya mengenai menu makanan tersebut. Hal ini tentu dapat memberikan kesan negatif karena karyawan tidak menguasai menu yang ditawarkan oleh kafe tempatnya bekerja.

Akses jalan menuju kafe yang kurang bagus juga menjadi keluhan pelanggan. Karena kafe berada di dataran tinggi, tentunya jalan yang harus dilewati juga banyak tanjakan dan tepat beberapa meter sebelum lokasi kafe berada, jalannya sudah rusak dan terdapat lubang-lubang sehingga cukup sulit untuk dilewati. Kemudian terdapat keluhan mengenai peralatan toilet yang kurang lengkap seperti tidak adanya tisu dan toilet yang kurang bersih karena terdapat noda bekas jejak kaki dilantai toilet. Keluhan terakhir adalah mengenai pesanan yang diberikan salah, dimana pelayan salah menyajikan pesanan pelanggan.

Dari keluhan-keluhan yang disampaikan oleh pelanggan, dapat diketahui bahwa masalah yang dialami oleh Cafe S adalah mengenai pelayanan kafe yang masih belum maksimal dan belum memenuhi kepuasan pelanggan. Pemilik kafe juga belum melakukan perbaikan lebih lanjut untuk setiap keluhan yang disampaikan oleh pelanggan.

Dari banyaknya keluhan yang ada, tidak semua kategorinya atau atributnya berbanding lurus dengan kepuasan konsumen. Pengaruh terhadap kepuasan konsumen dapat bervariasi tergantung pada preferensi konsumen. Sebagai contoh untuk atribut waktu pelayanan, konsumen akan merasa kecewa atau tidak puas apabila menerima pelayanan yang lama. Tetapi konsumen tidak akan merasa sangat spesial ketika menerima pelayanan yang cepat karena ini merupakan sebuah hal yang memang seharusnya diterima oleh konsumen.

Ketika ada banyak atribut yang dapat mempengaruhi kepuasan konsumen, penting untuk menetapkan prioritas untuk perbaikan. Penentuan

prioritas ini akan memungkinkan kafe untuk berkonsentrasi pada atribut yang paling penting dan paling signifikan dalam meningkatkan kepuasan konsumen. Sehingga perlu dilakukan analisis atau evaluasi kinerja layanan untuk mengetahui sejauh mana layanan kafe dapat memenuhi harapan konsumen. Selain itu, analisis ini juga dapat membantu dalam menentukan area mana yang perlu diperbaiki.

Seperti yang telah dijelaskan pada bagian sebelumnya, ada banyak atribut kinerja layanan yang dapat mempengaruhi kepuasan konsumen. Dimana perlu ditentukan prioritas atribut mana yang harus diperbaiki. Metode *Improvement Gap Analysis* (IGA) adalah metode yang menganggap performansi tidak berbanding lurus dengan kepuasan konsumen, hal ini selaras dengan atribut kinerja layanan Cafe S. Selain itu, metode IGA diperlukan untuk mengidentifikasi prioritas atribut layanan yang akan meningkatkan kepuasan konsumen secara signifikan.

Analisis kuadran digunakan untuk membandingkan ketidakpuasan dan kepuasan konsumen saat performansi memiliki nilai rendah atau tinggi. Oleh karena itu, metode IGA dipilih karena dapat membuat keputusan perbaikan untuk atribut *excitement* dan juga atribut dasar (Tontini & Picolo, 2010). Dimana atribut *excitement* adalah atribut yang berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan dan atribut dasar adalah atribut yang diharapkan dimiliki oleh setiap usaha yang ada.

Masalah yang dihadapi oleh penelitian ini adalah Cafe S mengalami penurunan pendapatan yang disebabkan oleh kinerja layanan yang buruk sehingga pelanggannya tidak puas setelah datang berkunjung ke kafe. Oleh sebab itu perlu dilakukan perbaikan kinerja layanan dengan tujuan untuk meningkatkan kepuasan pelanggannya. Sehingga ketika kinerja layanan kafe dapat membuat pelanggan merasa puas, diharapkan pelanggan memiliki keinginan untuk kembali berkunjung di masa yang akan datang. Dengan kata lain, diharapkan dapat meningkatkan loyalitas pelanggan yang dapat membantu pertumbuhan bisnis serta menghasilkan pendapatan yang berkelanjutan. Dimana menurut Heskett, J.L. dalam Ennew, C.T. (2015) ada hubungan positif antara kepuasan pelanggan dan loyalitas pelanggan, dimana loyalitas pelanggan akan meningkat ketika kepuasan pelanggan meningkat. Selain itu, menurut Schiffman dan Kanuk (2010), hasil yang diharapkan oleh seorang pemilik bisnis adalah konsumen yang puas akan melakukan pembelian kembali dan berbagi informasi

positif dengan orang lain, sehingga penjualanpun akan meningkat. Setelah masalah diidentifikasi, hasilnya adalah rumusan masalah yang akan diteliti.

Berikut ini adalah rumusan masalah penelitian :

1. Bagaimana tingkat kepuasan konsumen terhadap Cafe S saat ini?
2. Bagaimana prioritas perbaikan kinerja layanan Cafe S untuk meningkatkan kepuasan konsumen?
3. Apa usulan perbaikan kinerja layanan yang dapat diberikan kepada Cafe S?

I.3 Pembatasan Masalah dan Asumsi Penelitian

Pada bagian ini akan membahas batasan dan asumsi yang digunakan selama penelitian. Tujuan dari pembatasan masalah adalah untuk menjaga fokus penelitian pada topik penelitian yang sebenarnya dan menghindari mengeksplorasi topik yang mungkin tidak relevan. Batasan yang digunakan adalah penelitian hanya dilakukan hingga tahap usulan dan tidak dilakukan pada tahap implementasi.

Selain itu, asumsi digunakan dalam penelitian. Asumsi ini dibuat untuk memfokuskan masalah pada penelitian saat ini dan mempersempit jangkauan penelitian. Asumsi yang digunakan adalah selama penelitian Cafe S tidak mengalami perubahan dalam hal kinerja layanan.

I.4 Tujuan Penelitian

Bagian ini akan menjelaskan tentang tujuan dari penelitian yang dilakukan. Rumusan masalah yang telah diidentifikasi pada subbab sebelumnya adalah tujuan dari penelitian ini. Berikut adalah tujuannya:

1. Mengetahui tingkat kepuasan konsumen terhadap Cafe S saat ini.
2. Mengetahui prioritas perbaikan layanan untuk meningkatkan kepuasan konsumen Cafe S.
3. Memberikan usulan perbaikan layanan kepada Cafe S.

I.5 Manfaat Penelitian

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai manfaat penelitian. Dengan adanya penelitian ini diharapkan hasilnya akan bermanfaat bagi pihak yang

berhubungan dengan penelitian dan juga bagi penelitian selanjutnya. Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Cafe S dapat mengetahui bagaimana kinerja layanan saat ini.
2. Cafe S dapat mengetahui dampak dari atribut kinerja layanan terhadap kepuasan konsumen.
3. Cafe S dapat meningkatkan jumlah pengunjung dengan memperbaiki kinerja layanan yang berdampak pada kepuasan konsumen.

I.6 Metodologi Penelitian

Dalam melakukan penelitian, terdapat tahap-tahap yang menjelaskan bagaimana proses atau alur dari penelitian tersebut dilakukan. Gambar 1.2 merupakan *flowchart* yang menggambarkan metodologi penelitian. Berikut merupakan metodologi yang digunakan :

1. Studi Pendahuluan
Tahap awal dalam identifikasi dan rumusan masalah. Pada tahap ini, dilakukan pengamatan dan wawancara kepada konsumen dan pemilik Cafe Sebagai dugaan awal dalam penentuan topik penelitian.
2. Identifikasi dan Perumusan Masalah
Setelah memperoleh hasil wawancara dengan konsumen dan pemilik kafe, selanjutnya dilakukan identifikasi masalah dan pembuatan rumusan masalah. Pada tahap ini, dilakukan juga pembuatan batasan masalah serta asumsi yang akan digunakan selama penelitian berlangsung.
3. Identifikasi Atribut Kinerja Layanan
Pada tahap ini, dilakukan penentuan atribut kinerja layanan yang berpengaruh pada kepuasan konsumen berdasarkan studi literatur dan interpretasi dari hasil wawancara.
4. Pengembangan Kuesioner
Setelah dilakukan penyeleksian terhadap atribut-atribut kinerja layanan yang berpengaruh pada kepuasan konsumen, selanjutnya pengembangan kuesioner dilakukan berdasarkan atribut yang sudah terpilih. Hasil kuesioner selanjutnya digunakan untuk menilai kinerja layanan Cafe S saat ini.
5. Penyebaran Kuesioner

Tahap pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner terhadap responden. Penyebaran kuesioner dilakukan pada konsumen yang berada di Cafe S.

6. Pengolahan Data

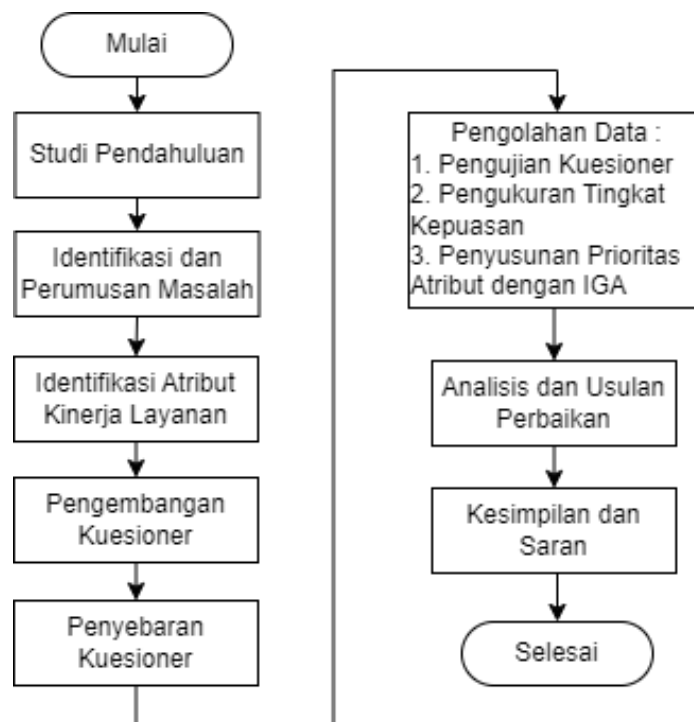
Data hasil kuesioner yang telah dikumpulkan kemudian diuji reliabilitas dan validitasnya untuk memperoleh kesimpulan terhadap data tersebut. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan *Cronbach alpha* dan pengujian validitas dilakukan dengan *Pearson*. Setelah mendapatkan kuesioner yang *reliable* dan *valid*, dilakukan pengukuran tingkat kepuasan dan penyusunan prioritas atribut dengan metode IGA.

7. Analisis dan Usulan Perbaikan

Dari hasil pengolahan data selanjutnya dilakukan analisis dan diberikan usulan perbaikan. Hal ini dilakukan sebagai tahap perbaikan untuk Cafe S dari segi kualitas layanan.

8. Kesimpulan dan Saran

Pada tahap ini, dibuat kesimpulan dari hasil analisis yang telah dibuat sebelumnya. Selain itu, dibuat juga saran untuk Cafe S.



Gambar 1.3 Flowchart Metodologi Penelitian

I.7 Sistematika Penulisan

Pada bagian ini akan dibuat penyusunan penulisan dari penelitian yang dilakukan. Dalam sistematika penulisan ini akan terdiri dari lima bagian yaitu bagian pendahuluan, tinjauan pustaka, pengumpulan dan pengolahan data, analisis dan usulan perbaikan, dan kesimpulan dan saran. Berikut merupakan penjelasan dari sistematika penulisan penelitian perbaikan kinerja layanan di Cafe S dengan metode *Improvement Gap Analysis* (IGA).

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai penelitian yang dilakukan. Di mulai dengan pembahasan latar belakang masalah serta identifikasi dan perumusan masalah. Kemudian akan dijelaskan juga mengenai batasan serta asumsi yang digunakan dalam penelitian, tujuan, manfaat, metodologi penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini akan memberikan penjelasan tentang tinjauan literatur yang mencakup teori-teori yang digunakan dalam penelitian yang dilakukan. Terdapat beberapa bagian yang akan dibahas, termasuk layanan, restoran, atribut kinerja layanan, kepuasan konsumen, *Improvement Gap Analysis* (IGA), teknik *sampling*, dan analisis peristiwa kritis (CIT).

BAB III PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Bab ini akan membahas pengumpulan dan pengolahan data. Pertama, akan dilakukan studi literatur dan wawancara untuk mengumpulkan atribut kinerja layanan yang akan digunakan dalam penelitian. Setelah itu, kuesioner akan dibuat dan data akan dikumpulkan. Kemudian, metode *Improvement Gap Analysis* (IGA) akan digunakan untuk mengolah data yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya.

BAB IV ANALISIS DAN USULAN PERBAIKAN

Pada bagian ini akan dilakukan analisis dari hasil pengolahan data yang telah dilakukan. Analisis akan dilakukan pada analisis atribut kinerja layanan,

analisis matriks IGA, dan akan dibuat usulan perbaikan berdasarkan atribut yang terdapat pada matriks IGA.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai kesimpulan dan saran yang didapatkan dari penelitian yang dilakukan. Terdapat dua bagian yaitu kesimpulan yang berisi jawaban dari rumusan masalah dan saran yang diharapkan dapat diterapkan oleh Cafe S.