

**PENERAPAN *HOUSE OF QUALITY*  
UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS PRODUK  
DI KAFE “X” BANDUNG**



**SKRIPSI**

**Diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat  
untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi**

**Oleh:**

**Francisca Angelina Setiawan**

**2014120105**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN  
Terakreditasi Berdasarkan Keputusan BAN-PT  
No. 227/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/XI/2013  
Bandung  
2018**

**THE APPLICATION OF *HOUSE OF QUALITY*  
TO IMPROVE THE PRODUCT QUALITY  
AT CAFE “X” BANDUNG**



**UNDERGRADUATE THESIS**

**Submitted to complete a part of the requirements  
to get a Bachelor's Degree in Economics**

**Author**

**Francisca Angelina Setiawan**

**2014120105**

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY  
FACULTY OF ECONOMICS  
MANAGEMENT PROGRAM  
(Accredited Based on the Decree of BAN-PT  
No. 227/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/XI/2013)  
Bandung  
2018**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN**



**PENERAPAN *HOUSE OF QUALITY*  
UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS PRODUK  
DI KAFE "X" BANDUNG**

Oleh:

Francisca Angelina Setiawan  
2014120105

**PERSETUJUAN SKRIPSI**

Bandung, Januari 2018

Kepala Program Studi Sarjana Manajemen,

Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si.

Pembimbing,

Dr. Maria Merry Marianti, Dra., M. Si.

Ko-Pembimbing,

Fernando Mulia SE, M. Kom.



## PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama : Francisca Angelina Setiawan  
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 25 November 1996  
Nomor Pokok Mahasiswa : 2014120105  
Program studi : Manajemen  
Jenis Naskah : Skripsi

### JUDUL

### **PENERAPAN *HOUSE OF QUALITY* UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS PRODUK DI KAFE "X" BANDUNG**

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan,

Pembimbing : Dr. Maria Merry Marianti, Dra., M.Si.  
Ko-pembimbing : Fernando Mulia SE, M.Kom.

### **SAYA MENYATAKAN**

Adalah benar-benar karya tulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya untkap dan tandai.
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (*plagiarism*) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak kesarjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.  
Pasal 70: Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam  
Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana perkara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,  
Dinyatakan tanggal : 16 Januari 2017  
Pembuat pernyataan:



(Francisca Angelina Setiawan)

## ABSTRAK

Kafe "X" merupakan salah satu kafe di Kota Bandung yang didirikan oleh Bapak Ivan pada bulan Oktober 2015. Berdasarkan data jumlah transaksi dan data penjualan Kafe "X" dari bulan Agustus 2016 sampai Juli 2017, telah terjadi penurunan jumlah transaksi dan besar penjualan secara terus-menerus selama enam bulan terakhir. Hal ini terjadi karena konsumen tidak puas atas kualitas produk yang diberikan Kafe "X", yang dapat diketahui dari banyaknya keluhan dari konsumen. Keluhan konsumen antara lain lambatnya penyajian makanan dan minuman, rasa makanan kerap kali berubah-ubah, pelayan kurang ramah, fasilitas toilet kotor dan bau, harga makanan atau minuman pada menu berbeda dengan harga pada tagihan, papan nama kafe tidak terlihat mempersulit konsumen menemukan kafe, dan tampilan luar kafe (desain) tidak menarik. Apabila Kafe "X" tidak memperbaiki dan meningkatkan kualitas produknya sesuai harapan konsumen, konsumen yang merasa tidak puas akan dengan mudah beralih ke kafe lainnya.

Kafe "X" termasuk perusahaan yang menawarkan produk yang mengkombinasikan barang dan jasa (*hybrid*). Untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas produk Kafe "X" digunakan *Total Quality Management (TQM)* melalui metode *Quality Function Deployment (QFD)*. QFD memiliki alat bantu yaitu *House of Quality (HOQ)*. HOQ adalah teknik grafis untuk menjelaskan hubungan antara kebutuhan dan keinginan konsumen dengan karakteristik teknik perusahaan. Dengan menggunakan HOQ, Kafe "X" dapat mengetahui karakteristik kebutuhan dan keinginan konsumen apa saja yang penting bagi konsumen dan bagaimana mewujudkan karakteristik tersebut ke dalam barang dan jasa perusahaan.

Jenis penelitian ini berdasarkan tipe penelitian adalah penelitian terapan, berdasarkan tujuan penelitian adalah penelitian deskriptif, dan berdasarkan jangka waktu adalah studi *cross-sectional*. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh konsumen yang datang ke Kafe "X" selama bulan Oktober 2017, sedangkan sampel penelitiannya yaitu konsumen yang datang ke Kafe "X" dan mendapatkan produk Kafe "X" pada tanggal 13 Oktober 2017-22 Oktober 2017. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner pada tanggal 13 Oktober 2017-22 Oktober 2017, setiap harinya diberikan kuesioner kepada 10 konsumen selama 10 hari sehingga terkumpul data dari 100 responden. Indikator variabel yang digunakan yaitu dimensi kualitas makanan dan minuman untuk menilai barang pada Kafe "X" dan dimensi TERAR berdasarkan *service quality* untuk menilai jasa pada Kafe "X". Berdasarkan 37 indikator karakteristik kebutuhan dan keinginan konsumen, hanya 30 indikator yang digunakan karena 7 indikator lainnya dinyatakan tidak valid.

Berdasarkan hasil penelitian, seluruh dimensi memiliki nilai kesejangan negatif, yang berarti perusahaan masih belum mampu memenuhi harapan konsumen. Konsumen menilai dimensi yang memiliki nilai tingkat kepentingan yang paling penting adalah dimensi *reliability*. Konsumen menilai dimensi yang memiliki penilaian tingkat kinerja terbaik di Kafe "X" yaitu dimensi *empathy*, sedangkan penilaian tingkat kinerja terendah di Kafe "X" dan nilai kesenjangan negatif tertinggi yaitu dimensi *tangibles*, sehingga dimensi tersebut perlu ditingkatkan kinerjanya untuk memuaskan konsumen. Prioritas perbaikan dan pengembangan yang sebaiknya dilakukan Kafe "X" berdasarkan kepentingan relatif terbesar: membuat dan memberlakukan standar perilaku karyawan (11,98%), melakukan pengarahan rutin kepada karyawan dalam melayani konsumen setiap satu minggu sekali setiap Hari Jumat sebelum kafe dibuka (11,98%), karyawan membersihkan peralatan makanan dan minuman setelah digunakan dengan sabun anti bakteri (4,79%), penentuan porsi makanan dan minuman dengan harga (4,79%), penentuan kualitas bahan baku sesuai dengan harga makanan dan minuman (4,79%), membuat standar tertulis resep makanan dan minuman (4,31%), menyediakan kursi yang nyaman dan sesuai tingginya dengan mejanya (4,31%), membuat dan menyajikan secara langsung makanan dan minuman setelah konsumen memesan (3,83%), dan memastikan kualitas dan kesegaran bahan baku yang diterima dari pemasok baik (3,35%).

## ABSTRACT

Cafe "X" is one of the cafe's in Bandung, which was founded by Mr. Ivan, in October 2015. Based on transaction amount data and sales data of Cafe "X" from August 2016 until July 2017, there has been decreasingly significant number of transactions and sales from over the last six months. Number of transactions and sales decrease because of consumers are not satisfied with the quality of products provided by Cafe "X", which can be known from the many complaints from consumers. Consumer complaints include the slow presentation of food and drink, the flavor of food is not consistent, the waiter is less friendly, the toilet facilities are dirty and smelly, the price of food or drinks on the menu is different from the price on the bill, plank name of the cafe doesn't look well for customers, and the design of the cafe is not interesting. If Cafe "X" doesn't improve the quality of its products according to consumer expectations, consumers will easily go to other cafe's.

Cafe "X" offer products to consumers. That product is combine goods and services (hybrid). Total Quality Management (TQM) is used to improve the quality of the product Cafe "X". One of the method on TQM is Quality Function Deployment (QFD) method. QFD has a tool to use, which is House of Quality (HOQ). HOQ is a graphical technique to explain the relationship between consumer needs and wants with the company's engineering characteristics. By using HOQ, Cafe "X" can know the characteristics of consumer needs and wants, what is important to consumers and how to realize these characteristics into the goods and services company.

This type of research is applied research, based on the purpose of research is descriptive research, and based on the time period is a cross-sectional study. The population in this research is all consumers who come to Cafe "X" during October 2017. The sample of this research is the consumers who use the product from Cafe "X" on October 13 until October 22, 2017. Variable indicator that used on this research is food and beverage quality dimension to assess goods on Cafe "X" and TERAR dimension based on service quality to assess service at Cafe "X". Based on 37 indicators of characteristics of consumer needs and wants, only 30 indicators are used because the other 7 indicators declared invalid.

Based on the results of this research, all dimensions have negative gap value, which means the company is still not able to meet consumer expectations. Consumers assess the dimensions that have the most important value of importance is the dimension of reliability. Consumers assess the dimensions that have the best performance level rating in Cafe "X" that is the empathy dimension, while the lowest performance level rating in Cafe "X" and the highest negative gap value is the dimension of tangibles, so that dimension needs to be improved the performance indicator on that dimension to satisfy the consumers. The priority of improvement and development that should be done at Cafe "X" based on the greatest relative importance is create and enforce employee behavior standards (11.98%), conduct routine briefing to employees in serving customers, every once a week, every Friday, before the cafe opened (11, 98%), employees cleans food and beverage equipment after use with anti-bacterial soap (4.79%), determination of food and beverage servings at the price (4.79%), determination of raw material quality according to food and beverage price (4,79%), standard written recipes of food and beverage recipes (4.31%), providing seats that are comfortable with the desks (4.31%), making and presenting food and beverages directly after consumers order (3.83% ), and ensure the quality and freshness of raw materials received from good suppliers (3.35%).

## KATA PENGANTAR

Puji Syukur kepada Tuhan Yesus Kristus atas berkat dan kasih-Nya akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul: **“Penerapan *House of Quality* Untuk Meningkatkan Kualitas Produk Di Kafe “X” Bandung”**. Adapun maksud dari penelitian ini dilakukan sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.

Di dalam penelitian ini, penulis menuangkan segala teori-teori yang penulis miliki dan dapatkan dalam perkuliahan. Teori tersebut penulis terapkan ke dalam penelitian langsung dengan menggunakan objek penelitian yang dipraktekan dalam dunia nyata. Selain itu, melalui penelitian ini penulis berharap dapat dijadikan referensi dan informasi bagi setiap orang yang membacanya.

Dalam menyusun dan menyelesaikan skripsi ini penulis mengalami banyak tantangan dan hambatan. Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan, dukungan, dan bimbingan dari berbagai pihak baik dari segi materi maupun moril, skripsi ini tidak akan selesai tepat pada waktunya. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Papa dan Mama yang sudah membesarkan dan memberikan cinta kasihnya kepada penulis. Terimakasih atas segala doa, kasih sayang, dan motivasi untuk selalu memberikan yang terbaik dalam hidup penulis.
2. Kedua saudara penulis Raynaldo dan Jessica, Ci Dewi dan seluruh keluarga besar yang terus menyemangati dan mendukung penulis dalam menyelesaikan penelitian ini.
3. Bapak Prof. Dr. Hamfri Djajadikerta, Drs.,Ak.,MM., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
4. Ibu Triyana Iskandar, Dra., M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Katolik Parahyangan.
5. Ibu Dr. Maria Merry Marianti, Dra., M.Si., selaku dosen pembimbing penulis. Terima kasih atas waktu, tenaga, bimbingan, nasihat, dan motivasi yang telah ibu berikan kepada penulis.
6. Bapak Fernando SE, M.Kom, selaku Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan, yang menjadi dosen ko-pembimbing selama penulis menyelesaikan skripsi. Selain itu, sudah banyak pula memberi nasihat kepada penulis dalam menentukan langkah hidup penulis. Terima kasih untuk nasihat, bimbingan, tenaga, waktu, kepercayaan dan motivasi yang telah diberikan kepada penulis.

7. Ibu Leokadia Retno Adriani, Dra., M.Si., sebagai dosen wali yang membimbing dan mengarahkan penulis dalam menjalankan perkuliahan.
8. Para dosen pengajar di Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan yang telah memberikan pengetahuan dan wawasan kepada penulis selama proses belajar mengajar.
9. Seluruh karyawan tata usaha, perpustakaan, satpam dan prakarya Fakultas Ekonomi Universitas Parahyangan atas segala bantuan yang telah diberikan dari penulis masuk kuliah sampai selesainya.
10. Ko Ivan sebagai pemilik dari Kafe "X" karena telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian di kafanya dan seluruh karyawan di Kafe "X" yang sudah bersedia diwawancarai oleh penulis.
11. Ia Lidwina yang telah membantu penulis dalam menemukan objek penelitian untuk diteliti.
12. Vanessa, Michael, dan Niel sebagai teman seperjuangan dalam penyelesaian skripsi yang telah bersama-sama dengan penulis mencari referensi dan membantu penulis ketika kebingungan.
13. Ko Ryan sebagai teman sepelayanan di gereja yang telah meminjamkan laptop kepada penulis selama penelitian ini dilakukan.
14. Elena, Kheren, Catherine, Desy dan Erika yang telah memberikan semangat terus menerus dan mau mendengarkan keluh kesah penulis selama penyelesaian skripsi ini.
15. Jewe, Lydia, Silvia, Gerry, Clarissa, Fannia, Ci Sasa, Ci Stella dan Ci Iren yang sudah mendukung penulis saat menyelesaikan skripsi dan membantu penulis dengan menemani bersama selama observasi di Kafe "X".
16. Seluruh teman-teman di gereja dan teman-teman di kampus yang tidak bisa penulis sebutkan satu per satu yang telah mendukung penulis dalam menyelesaikan penelitian ini.

Akhir kata, penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah membantu penulis menyusun skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Bandung, Desember 2017

Penulis,

Francisca Angelina Setiawan

## DAFTAR ISI

	Hal.
<b>ABSTRAK</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Rumusan Masalah Penelitian	4
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	4
1.4. Kerangka Pemikiran	5
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA</b>	<b>7</b>
2.1. Manajemen Operasi	7
2.1.1. Manajemen	7
2.1.2. Manajemen Operasi	7
2.1.3. Pentingnya Manajemen Operasi	8
2.1.4. Keputusan dalam Manajemen Operasi	8
2.2. Produk	9
2.2.1. Definisi Produk	9
2.2.2. Jenis-jenis Penawaran	10
2.3. Kualitas	10
2.3.1. Definisi Kualitas	10
2.3.2. Pengaruh Kualitas	11
2.3.3. Dimensi Kualitas	12
2.4. <i>Total Quality Management</i>	13
2.4.1. Definisi <i>Total Quality Management</i>	13
2.4.2. Konsep <i>Total Quality Management</i>	13
2.5. <i>Quality Function Deployment</i>	16
2.5.1. Definisi <i>Quality Function Deployment</i>	16
2.5.2. Manfaat <i>Quality Function Deployment</i>	16
2.6. <i>House of Quality</i>	17
2.6.1. Definisi <i>House of Quality</i>	17
2.6.2. Struktur <i>House of Quality</i>	18
2.6.3. Pembentukan <i>House of Quality</i>	20
2.7. Kepuasan Konsumen	21
2.8. Kafe	22
<b>BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN</b>	<b>25</b>
3.1. Metode Penelitian	25
3.1.1. Jenis Penelitian	25
3.1.2. Teknik Pengumpulan Data	26
3.1.3. Jenis Data	27
3.1.4. Langkah-Langkah Penelitian	28

3.1.5. Populasi dan Sampel	28
3.1.6. Operasionalisasi Variabel	30
3.1.7. Skala Pengukuran	32
3.1.8. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	33
3.2. Objek Penelitian	34
3.2.1. Gambaran Umum Kafe “X”	34
3.2.2. Struktur Organisasi Kafe “X”	36
3.2.3. Proses Pelayanan di Kafe “X”	39
<b>BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	<b>40</b>
4.1. Identifikasi Karakteristik Kebutuhan dan Keinginan Konsumen	40
4.1.1. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	40
4.1.2. Penetapan Modus Tingkat Kepentingan	41
4.2. Penilaian Karakteristik Kebutuhan dan Keinginan Konsumen	43
4.2.1. Penilaian Tingkat Kepentingan Kebutuhan dan Keinginan Konsumen	43
4.2.2. Penilaian Konsumen Terhadap Tingkat Kinerja Kafe “X”	47
4.2.3. Analisa Kesenjangan Antara Tingkat Kepentingan dan Tingkat Kinerja	50
4.2.4. Penentuan Nilai Target Perusahaan	55
4.2.5. Rasio Peningkatan	57
4.3. Karakteristik Teknik Perusahaan	60
4.4. Hubungan Antara Karakteristik Kebutuhan dan Keinginan Konsumen dengan Karakteristik Teknik Kafe “X”	64
4.5. Hubungan Antar Karakteristik Teknik Kafe “X”	68
4.6. Penetapan Rencana Perbaikan Kualitas Produk Kafe “X”	69
4.6.1. Penilaian Karakteristik Teknik dan Arah Perbaikan	69
4.6.2. Target Karakteristik Teknik dan Tingkat Kesulitan Perusahaan	71
4.6.3. Nilai Kepentingan Absolut dan Tingkat Kepentingan Relatif	74
<b>BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN</b>	<b>85</b>
5.1. Kesimpulan	85
5.2. Saran	88
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	
<b>RIWAYAT HIDUP PENULIS</b>	

## DAFTAR TABEL

	Hal.
Tabel 1.1. Jumlah Restoran/Rumah Makan Di Kota Bandung Tahun 2016	2
Tabel 1.2. Jumlah Transaksi dan Data Penjualan Kafe “X” Pada Tahun 2016 dan 2017	3
Tabel 3.1. Operasionalisasi Variabel Dimensi Kualitas Makanan dan Minuman dan Kualitas Layanan ( <i>Service Quality</i> )	31
Tabel 3.2. Ukuran Variabel Tingkat Kepentingan Kebutuhan Konsumen	33
Tabel 3.3. Ukuran Variabel Tingkat Kinerja Kafe “X”	33
Tabel 4.1. Modus Tingkat Kepentingan Karakteristik Kebutuhan dan Keinginan Konsumen	42
Tabel 4.2. Rata-rata Tingkat Kepentingan Karakteristik Kebutuhan dan Keinginan Konsumen	43
Tabel 4.3. Rata-rata Tingkat Kepentingan Karakteristik Kebutuhan dan Keinginan Konsumen Sesuai Urutan	45
Tabel 4.4. Rata-rata Tingkat Kepentingan Karakteristik Kebutuhan dan Keinginan Konsumen Berdasarkan Dimensi Sesuai Urutan	46
Tabel 4.5. Rata-rata Tingkat Kinerja Kafe “X”	47
Tabel 4.6. Rata-rata Tingkat Kinerja Kafe “X” Sesuai Urutan	49
Tabel 4.7. Rata-rata Tingkat Kinerja Kafe “X” Berdasarkan Dimensi Sesuai Urutan	50
Tabel 4.8. Nilai Kesenjangan Antara Tingkat Kepentingan dan Tingkat Kinerja Pada Kafe “X”	51
Tabel 4.9. Nilai Kesenjangan yang Positif Antara Tingkat Kepentingan dan Tingkat Kinerja Sesuai Urutan	52
Tabel 4.10. Nilai Kesenjangan yang Negatif Antara Tingkat Kepentingan dan Tingkat Kinerja Sesuai Urutan	53
Tabel 4.11. Nilai Kesenjangan Antara Tingkat Kepentingan dan Tingkat Kinerja Berdasarkan Dimensi Sesuai Urutan	55
Tabel 4.12. Nilai Target Kafe “X”	56
Tabel 4.13. Rasio Peningkatan Pada Kafe “X”	57
Tabel 4.14. Rasio Peningkatan Pada Kafe “X” Sesuai Urutan	58
Tabel 4.15. Karakteristik Teknik Kafe “X”	61
Tabel 4.16. Hubungan Antara Karakteristik Kebutuhan dan Keinginan Konsumen dengan Karakteristik Teknik Kafe “X”	65
Tabel 4.17. Hubungan Antar Karakteristik Teknik Kafe “X”	68
Tabel 4.18. Penilaian Karakteristik Teknik dan Arah Perbaikan Kafe “X”	70
Tabel 4.19. Target Karakteristik Teknik dan Tingkat Kesulitan Pada Kafe “X”	72
Tabel 4.20. Nilai Kepentingan Absolut Pada Kafe “X”	75
Tabel 4.21. Nilai Kepentingan Absolut dan Tingkat Kepentingan Relatif Pada Kafe “X”	80
Tabel 4.22. Nilai Kepentingan Absolut dan Tingkat Kepentingan Relatif Pada Kafe “X” Sesuai Urutan	82

## DAFTAR GAMBAR

	Hal.
Gambar 2.1. <i>Quality to Increase Profit</i>	11
Gambar 2.2. <i>The House of Quality Structure</i>	18
Gambar 3.1. Langkah-langkah Penelitian	28
Gambar 3.2. Bagan Organisasi Kafe "X"	36
Gambar 3.3. Proses Pelayanan di Kafe "X"	39

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Hasil Observasi Di Kafe “X”
Lampiran 2	Hasil Wawancara Di Kafe “X”
Lampiran 3	<i>Guest Comment</i> Konsumen Kafe “X”
Lampiran 4	Kuesioner Penelitian
Lampiran 5	Profil Responden
Lampiran 6	Data Hasil Kuesioner Pendahuluan Tingkat Kepentingan Karakteristik Kebutuhan dan Keinginan Konsumen dari 40 Responden
Lampiran 7	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Tingkat Kepentingan Terhadap Karakteristik Kebutuhan dan Keinginan Konsumen dari 40 Responden (SPSS)
Lampiran 8	Data Hasil Kuesioner Penelitian Tingkat Kepentingan Karakteristik Kebutuhan dan Keinginan Konsumen dari 100 Responden
Lampiran 9	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Tingkat Kepentingan Terhadap Karakteristik Kebutuhan dan Keinginan Konsumen dari 100 Responden (SPSS)
Lampiran 10	Data Hasil Kuesioner Penelitian Tingkat Kinerja Kafe “X” dari 100 Responden
Lampiran 11	<i>House of Quality</i> Kafe “X”
Lampiran 12	Usulan <i>Standard Operating Procedure</i> (SOP) Karyawan Untuk Kafe “X”

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Penelitian

Di era modern sekarang ini, dimana globalisasi terjadi begitu cepat bersamaan dengan berkembangnya taraf perekonomian manusia, menimbulkan inisiatif yang kuat pada manusia untuk berbisnis dalam segala bidang. Inisiatif ini memunculkan berbagai jenis perusahaan di berbagai industri sehingga persaingan dalam dunia usaha semakin ketat. Dapat dilihat dari tahun ke tahun banyaknya perusahaan baru yang mulai bermunculan, baik perusahaan manufaktur maupun perusahaan jasa. Salah satu industri yang sedang mengalami pertumbuhan pesat yaitu industri makanan dan minuman. Pertumbuhan industri makanan dan minuman tersebut terjadi pula di Indonesia. Data Kementerian Perindustrian Republik Indonesia menunjukkan adanya kontribusi besar terhadap pertumbuhan ekonomi di Indonesia dari industri makanan dan minuman. Berdasarkan data tersebut, industri makanan dan minuman nasional terus menunjukkan kinerja positif dengan tumbuh mencapai 9,82% atau sebesar Rp. 192.690.000.000 pada triwulan III 2016 dibandingkan pada triwulan II 2016 sebesar 8,15% saja ([www.kemenperin.go.id](http://www.kemenperin.go.id)).

Pertumbuhan dalam industri tersebut terlihat dengan semakin banyaknya tempat makan di berbagai daerah di Indonesia, termasuk Kota Bandung. Adanya perubahan gaya hidup dan cara pandang masyarakat akan sebuah tempat makan mempengaruhi tingkat kunjungan masyarakat dalam bisnis tersebut, termasuk kafe. Menurut Kamus Besar bahasa Indonesia (KBBI), kafe adalah tempat minum kopi yang pengunjunnya dihibur dengan musik, atau tempat minum yang pengunjunnya dapat memesan minuman, seperti kopi, teh, bir, dan kue-kue (<http://kbbi.web.id/kafe>). Selain sesuai dengan definisi tersebut kafe sekarang ini telah bertambah fungsi menjadi tempat dimana orang-orang dapat berkumpul dan bercengkrama bersama teman, keluarga dan rekan kerjanya.

Kafe terkategori sebagai sebuah perusahaan *hybrid*, dimana yang ditawarkan ke konsumen bukan hanya barang namun beserta jasanya, yang sering disebut produk (barang dan jasa). Dapat dilihat dari data Badan Pusat Statistik Kota Bandung menyatakan pada tahun 2016 terdapat 14 kafe dan 781 tempat makan lainnya, yang artinya 14 kafe tersebut akan saling bersaing dan bersaing secara ketat juga dengan 781 tempat makan lainnya ([www.bandungkota.bps.go.id](http://www.bandungkota.bps.go.id)).

Tabel 1.1.

## Jumlah Restoran/Rumah Makan Di Kota Bandung Tahun 2016

Kategori	Jumlah
Restoran	396
Rumah Makan	372
Kafe	14
Bar	13
Sumber: Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung, 2016.	

Kepuasan konsumen sangatlah penting untuk memastikan konsumen akan datang kembali dan membawa teman, keluarga atau rekan kerjanya. Dalam memastikan kepuasan konsumen tercapai, perusahaan perlu memperhatikan produk yang ditawarkan berdaya jual dan memiliki *competitive advantage* yang lebih baik dibandingkan perusahaan lainnya. Sebuah kafe yang disebut Kafe “X” dalam penelitian ini didirikan sejak Oktober 2015 bertempat di Kota Bandung yang ikut bersaing ketat dengan kafe dan tempat makan lainnya untuk menarik minat konsumen. Sebagai sebuah kafe yang telah berjalan selama 2 tahun mengharuskan Kafe “X” untuk meningkatkan kualitas produk. Hal ini perlu dilakukan agar Kafe “X” mampu bertahan di tengah banyaknya tantangan dan persaingan.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan Manajer Operasional dan SDM Kafe “X”, selama enam bulan terakhir ini kafe tidak mampu mencapai target penjualan rata-rata yang telah ditetapkan yaitu Rp. 90.000.000,00- Rp. 100.000.000,00 setiap bulannya. Hal ini dilihat dengan adanya penurunan jumlah transaksi setiap bulannya di Kafe “X”. Dapat dilihat pada tabel 1.2 sejak bulan Februari 2017 dengan jumlah transaksi 974, turun sebanyak 59 transaksi dari bulan sebelumnya, dan semakin menurun lagi hingga bulan Juli 2017 sebanyak 262 transaksi saja, dimana persentase transaksinya hanya 21,46%.

Bersamaan dengan menurunnya jumlah transaksi setiap bulan di Kafe “X” berpengaruh terhadap jumlah penjualan setiap bulannya. Penurunan penjualan terjadi 6 bulan berturut-turut sejak Februari 2017 sampai Juli 2017 pada tabel 1.2. Sejak bulan Februari 2017 penjualan di Kafe “X” mengalami penurunan menjadi Rp. 86.334.000, turun sebesar 9,02% dari bulan sebelumnya. Sejak saat itu penjualan di Kafe “X” menurun semakin drastis hingga hanya mencapai Rp. 33.089.000,00 saja pada Juli 2017 (turun 40,05% dari persentase penjualan Februari 2017). Sejak Maret 2017 sampai Juli 2017, diketahui dari jumlah penjualan tersebut sudah tidak mampu menutupi biaya operasional perusahaan (rugi).

Tabel 1.2.  
Jumlah Transaksi dan Data Penjualan Kafe “X”  
Pada Tahun 2016 dan 2017

Tahun	Bulan	Jumlah Transaksi	Persentase Jumlah Transaksi	Penjualan (Rupiah)	Persentase Penjualan
2016	Agustus	1.221	100,00%	132.973.000	100,00%
	September	1.127	92,30%	112.492.000	84,60%
	Oktober	1.178	96,48%	112.090.000	84,30%
	November	1.044	85,50%	110.298.000	82,95%
	Desember	1.126	92,22%	111.792.000	84,07%
2017	Januari	1.033	84,60%	98.340.000	73,95%
	Februari	974	79,77%	86.334.000	64,93%
	Maret	843	69,04%	78.629.000	59,13%
	April	664	54,38%	54.697.000	41,13%
	Mei	412	33,74%	49.892.000	37,52%
	Juni	379	31,04%	41.074.000	30,89%
	Juli	262	21,46%	33.089.000	24,88%

Sumber: Data Jumlah Transaksi dan Data Penjualan Kafe “X”

Melalui wawancara dengan 20 konsumen yang datang ke Kafe “X”, di saat akhir pekan pada jam makan malam, didapat hasil dari wawancara tersebut bahwa 6 konsumen puas dan 14 konsumen tidak puas terhadap kinerja Kafe “X”. 14 konsumen yang tidak puas tersebut memberikan keluhan antara lain yaitu:

1. Papan nama kafe berukuran kecil dan tampilan luar kafe (desain) yang tidak menarik mempersulit konsumen menemukan kafe.
2. Fasilitas toilet yang kotor dan bau.
3. Lambatnya penyajian makanan dan minuman.
4. Rasa makanan kerap kali berubah-ubah.
5. Harga makanan atau minuman pada menu berbeda dengan harga pada tagihan.
6. Pelayan kurang ramah pada konsumen.

Berdasarkan hal tersebut penulis mengetahui bahwa terdapat masalah dalam manajemen kualitas produk di Kafe “X” sehingga menyebabkan kinerja perusahaan saat ini belum mampu memuaskan konsumennya. Oleh karena itu, penulis tertarik melakukan penelitian pada Kafe X dengan judul **“Penerapan *House of Quality* Untuk Meningkatkan Kualitas Produk Di Kafe “X” Bandung.”**

## 1.2. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian, permasalahan yang akan dibahas oleh penulis yaitu:

1. Apa saja karakteristik produk yang dianggap penting oleh konsumen ketika berkunjung ke suatu kafe?
2. Bagaimana penilaian konsumen terhadap kualitas produk yang diberikan dengan harapan konsumen di Kafe "X"?
3. Bagaimana karakteristik teknik yang sebaiknya dimiliki Kafe "X" agar sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen?
4. Bagaimana hubungan antara karakteristik kebutuhan dan keinginan konsumen dengan karakteristik teknik yang dimiliki Kafe "X"?
5. Bagaimana hubungan antar karakteristik teknik yang dimiliki Kafe "X"?
6. Prioritas tindakan apa yang perlu dilakukan untuk meningkatkan kualitas produk Kafe "X"?

## 1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah, tujuan yang hendak dicapai melalui penelitian ini yaitu:

1. Mengetahui karakteristik produk apa saja yang dianggap penting oleh konsumen ketika berkunjung ke suatu kafe.
2. Memahami penilaian konsumen terhadap kualitas produk yang diberikan oleh Kafe "X".
3. Mengetahui dan menetapkan karakteristik teknik yang sebaiknya dimiliki Kafe "X" berdasarkan kebutuhan dan keinginannya.
4. Mengetahui hubungan antara karakteristik kebutuhan dan keinginan konsumen dengan karakteristik teknik yang dimiliki Kafe "X".
5. Mengetahui hubungan antar karakteristik teknik yang dimiliki Kafe "X".
6. Mengetahui prioritas tindakan yang perlu dilakukan untuk meningkatkan kualitas produk Kafe "X".

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberi manfaat bagi beberapa pihak diantaranya:

1. Penulis.

Dengan penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan penulis mengenai cara meningkatkan kepuasan konsumen melalui metode *Quality Function Deployment* (QFD) dengan alat bantu *House of Quality* (HOQ).

Selain itu, dapat dijadikan sebagai proses mengimplementasikan teori yang didapatkan dalam perkuliahan ke dunia nyata.

2. Perusahaan Kafe “X”.

Melalui penelitian ini diharapkan perusahaan akan lebih mengetahui kebutuhan dan keinginan konsumennya sehingga perusahaan dapat melakukan kinerja terbaiknya. Selain itu, penelitian ini dapat memberikan masukan kepada perusahaan di masa yang akan datang untuk terus meningkatkan kualitas produk secara efektif dan efisien agar mampu meningkatkan pendapatan dan laba perusahaan.

3. Pihak-pihak lain.

Bagi pihak-pihak lain, penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan tambahan informasi dalam upaya memberi kepuasan pada konsumen dengan meningkatkan kualitas produk sebuah kafe. Lalu dapat pula digunakan menjadi bahan referensi untuk penelitian lain mengenai masalah yang serupa dan mengenai cara merancang kualitas produk sebuah kafe. Sedangkan, bagi mahasiswa diharapkan dapat menambah pengetahuan tentang praktek manajemen operasi di perusahaan.

#### **1.4. Kerangka Pemikiran**

Sekarang ini perusahaan-perusahaan tempat makan, termasuk kafe terus bertambah dan semakin kompetitif. Inovasi-inovasi baru terus dilakukan agar mampu bersaing dan menarik minat konsumen. Perusahaan sebaiknya menawarkan makanan dan minuman, serta pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen.

Produk dapat diklasifikasikan menjadi dua kelompok utama yaitu produk yang berwujud fisik dan produk yang tak berwujud fisik (Kotler dan Keller, 2016: 257). Produk berwujud fisik adalah produk yang dapat disentuh, dilihat dan disimpan yang sering kali disebut barang, sedangkan produk yang tak berwujud fisik adalah produk yang tidak bisa dilihat dan disentuh tetapi dapat dirasakan yang sering kali disebut jasa. Kafe “X” memiliki produk yang masuk ke dalam klasifikasi kedua jenis produk tersebut (*hybrid*) yang harus dijaga kualitasnya dengan baik oleh perusahaan.

Untuk memuaskan konsumen perlu dilakukan peningkatan kualitas produk. Kafe “X” dapat menerapkan manajemen kualitas dalam perusahaannya untuk meningkatkan kualitas produknya. Di dalam menerapkan manajemen kualitas

dilakukan salah satu metode yaitu Manajemen Kualitas Total atau yang sering disebut *Total Quality Management* (TQM). TQM merupakan pengelolaan keseluruhan perusahaan sehingga dapat memenuhi seluruh aspek pada barang dan jasa yang dinilai penting bagi konsumen (Heizer dan Render, 2014: 248).

Salah satu metode yang dapat digunakan dalam penerapan *Total Quality Management* adalah *Quality Function Deployment* (QFD). QFD adalah sebuah metode terstruktur yang digunakan dalam proses perancangan dan pengembangan produk untuk menetapkan spesifikasi kebutuhan dan keinginan pelanggan, serta mengevaluasi secara sistematis kapabilitas produk (barang dan/atau jasa) dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen (Cohen, 1995: 11). QFD ini berfungsi untuk memberikan informasi mengenai kebutuhan dan keinginan konsumen terkait kinerja perusahaan. Alat bantu yang dapat digunakan dalam metode QFD adalah *House of Quality* (HOQ).

HOQ merupakan teknik grafis untuk menjelaskan hubungan antara kebutuhan dan keinginan konsumen dengan produk berupa barang dan/atau jasa terhadap kinerja perusahaan (Heizer dan Render, 2014: 196). HOQ dapat menunjukkan faktor-faktor mana saja yang membutuhkan perbaikan sehingga perusahaan dapat meningkatkan kualitas produk dengan lebih terstruktur. HOQ digunakan dalam penelitian ini untuk mengidentifikasi kebutuhan dan keinginan konsumen terhadap produk yang dihasilkan Kafe "X" dan menentukan kinerja yang perlu dilakukan Kafe "X".

HOQ berbentuk seperti sebuah rumah yang bagiannya terdiri dari *customer need and benefit*, *planning matrix*, *technical response*, *relationships*, *technical correlation*, dan *technical matrix* (Cohen, 1995:12). Di dalam bagian *customer need and benefit* perlu diketahui kebutuhan dan keinginan konsumen akan produk di Kafe "X". Untuk mengidentifikasi bagian tersebut, di dalam menilai barang di Kafe "X" digunakan dimensi penilaian terhadap kualitas makanan dan minuman, dan digunakan *service quality* untuk menilai pelayanan di Kafe "X" yang terdiri dari 5 dimensi penilaian yaitu *Tangibles*, *Empathy*, *Reliability*, *Assurance*, dan *Responsiveness* (Zeithaml, Parasuraman, dan Berry, 1990: 26). Dimensi-dimensi tersebut akan dijabarkan menjadi variabel-variabel indikator yang dapat digunakan sebagai karakteristik penilaian bagi konsumen.