

Vol. 8 No.2 September 2012

Volume 8  
Nomor 2  
2012

Jurnal Administrasi Bisnis

# Jurnal Administrasi Bisnis

Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Bisnis

Center for Business Studies - CeBiS  
Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis  
Fisip - Unpar

J.Adm.Bisnis	Vol. 8	No. 2	Hlm. 106 - 202	Bandung Sept 2012	ISSN 0216-1249
--------------	--------	-------	-------------------	----------------------	-------------------

# Jurnal Administrasi Bisnis

Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Bisnis

ISSN 0216-1249

Volume 8, Nomor 2, Tahun 2012

Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) adalah jurnal ilmiah Ilmu Administrasi Bisnis, diterbitkan oleh Center for Business Studies (CeBiS), Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Katolik Parahyangan. Jurnal Administrasi Bisnis diterbitkan 2 (dua) kali dalam satu tahun, setiap bulan Maret dan September, yang memuat essay dan atau hasil penelitian dalam kajian Ilmu Administrasi Bisnis. Jurnal Administrasi Bisnis bertujuan untuk menyebarluaskan hasil pemikiran dan analisis ilmiah dalam bidang Ilmu Administrasi Bisnis. Pada tahun 2010 JAB diterbitkan juga secara on-line melalui <http://journal.unpar.ac.id/>

Pelindung	Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Katolik Parahyangan
Pengarah	Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Katolik Parahyangan
Ketua Penyunting Penyunting pelaksana	<b>Gandhi Pawitan</b>
Penyunting ahli	<b>Hasan Mustafa, Urip Santoso, Sanerya Hendrawan, Fransisca Mulyono, Marihhot Tua Effendi H.</b>
Mitra bestari	<b>Ferdinand Saragih</b> , <i>Universitas Indonesia</i> <b>A.B.M. Witono</b> , <i>President University</i> <b>David P.E. Saerang</b> , <i>Universitas Sam Ratulangi</i> <b>A.Y. Agung Nugroho</b> , <i>Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya</i> <b>Kertahadi</b> , <i>Universitas Brawijaya</i> <b>Elvira Luthan</b> , <i>Universitas Andalas</i>
Tata usaha dan sirkulasi	<b>B. Cucu Suhesih</b>
Alamat Penerbit	Center for Business Studies - CeBiS Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis - FISIP Unpar Ciumbuleuit 94, Bandung 40141 Telp : 022 2032655 - ext : 342 Fax : 022 2035755 Email : <a href="mailto:cebis@unpar.ac.id">cebis@unpar.ac.id</a>
Percetakan	<i>Karyamanunggal Lithomas</i>

Penggandaan artikel untuk keperluan pengajaran dan penelitian diijinkan dengan syarat menyebut sumber dengan jelas. Untuk tujuan lain harus mendapat ijin dari penerbit.

# Daftar isi

Jurnal Administrasi Bisnis  
Volume 8, Nomor 2, Tahun 2012

---

Editorial	iv
<b>James R. Situmorang</b> Pemasaran Pada Era Globalisasi	106
<b>Fransisca Mulyono</b> Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Usaha Kecil dan Menengah : Kajian Konseptual	117
<b>Rulyusa Pratikto</b> <i>Analisa Exchange Rate Overshooting</i> Melalui Pendekatan <i>Error Correction</i> Model	132
<b>Maria Widyarini dan Yovita Poppy Oktaviani</b> Pengaruh Ownership Concentration terhadap Kinerja Operasional Perbankan di Indonesia	143
<b>Gandhi Pawitan dan Vivi Bunga Ratih</b> Evaluasi Kualitas Layanan Berdasarkan <i>House of Quality</i> : Studi Kasus Cafe di Bandung	156
<b>Nia Juliawati</b> Koordinasi dan Usaha Koordinasi dalam Organisasi : Sebuah Kerangka Studi	177
<b>M.E.Retno Kadarukmi</b> Asas Keadilan dalam Transaksi Derivatif (Khusus yang Diperdagangkan dalam Bursa) Sebagai Objek Pengenaan Pajak Penghasilan	193

## Editorial

Jurnal Administrasi Bisnis  
Volume 8, Nomor 2, Tahun 2012

---

Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Volume 8 Nomor 2 Tahun 2012 menyajikan tujuh artikel yang berisi hasil penelitian dan juga kajian konseptual. **James R. Situmorang** memaparkan konsep bisnis global serta strategi yang perlu dilakukan dalam menghadapi globalisasi. Sedangkan **Fransisca Mulyono** memaparkan kajian konseptual mengenai pengembangan sumber daya manusia di usaha kecil dan menengah. Ada kecenderungan penerapan manajemen sumber daya manusia yang informal di sektor UKM.

**Rulyusa Pratiko** membahas hasil penelitian tentang *exchange rate overshooting* dengan pendekatan *error correction model*. Peneliti menyajikan analisis fenomena nilai tukar overshooting di Indonesia pada periode Agustus 1997 sampai Juni 2007. **Maria Widayari dan Yovita Poppy Oktaviani** membahas hasil penelitian tentang pengaruh ownership concentration terhadap kinerja operasional perbankan nasional. Ada dua kelompok bank yang diamati yaitu bank BUMN dan bank swasta.

**Gandhi Pawitan dan Vivi Bunga Ratih** menyajikan hasil penelitian tentang aplikasi *house of quality* dalam melakukan evaluasi kinerja layanan. Sebagai objek penelitian yang diteliti adalah sebuah cafe di Kota Bandung. Penggunaan teknik *house of quality* akan memberikan arah pada evaluasi kinerja layanan yang lebih detail. **Nia Juliawati** memaparkan sebuah kerangka studi tentang koordinasi dan usaha koordinasi dalam organisasi. Hasilnya adalah sebuah model koordinasi dan usaha koordinasi yang dapat diaplikasikan dalam organisasi. Penulis **M.E.Retno Kadarukmi** memberikan uraian tentang asas keadilan dalam transaksi derivatif (khusus yang diperdagangkan dalam bursa) sebagai objek pengenaan pajak penghasilan. Faktor kunci derivatif adalah orang dapat membeli dan menjual semua risiko dari aset pokok tanpa memperdagangkan aset tersebut. Transaksi derivatif keuangan sebagian besar lebih sering digunakan sebagai alat untuk meraih keuntungan dari kegiatan spekulasi, bukan untuk mengurangi risiko atau perlindungan nilai.

# Evaluasi Kualitas Layanan Berdasarkan *House of Quality* : Studi Kasus Cafe di Bandung

**Gandhi Pawitan**

*Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,  
Universitas Katolik Parahyangan, gandhi\_p@unpar.ac.id*

**Vivi Bunga Ratih**

*Alumni Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,  
Universitas Katolik Parahyangan, vivibunga\_r@yahoo.com*

---

## Abstract

Service quality of the restaurant operations is a focus in this paper. Two Cafe Restaurants were chosen, one as a research object - Cafe X, and other as its competitor - Cafe Y. Customer satisfaction is observed from the customer of Cafe X, and developed a House of Quality from all this data. The result showed that all of quality aspects have high importance rate which is explained that all of quality aspect are importance for customer and has an impact to their satisfaction. The result also showed some customer gave a lower satisfaction performance for some quality aspects that explained competitors had a better performance. The study provided some suggestions to increase satisfaction performance with quality service development.

**Keywords:** service quality, service quality measurement, house of quality

---

## 1. Pendahuluan

Tingkat kepuasan konsumen terhadap layanan merupakan salah satu ukuran dari kualitas produk yang ditawarkan. Perusahaan bukan hanya dituntut untuk dapat mempertahankan kualitas, tetapi juga harus dapat meningkatkan kualitas produk yang telah dicapainya. Pengembangan bisnis caf dan restoran di Bandung yang semakin lama semakin meningkat, membuat konsumen semakin selektif dalam memilih tempat makan dilihat dari banyaknya caf dan restoran yang menawarkan variasi jenis makanan, harga, suasana tempat, dan tambahan fasilitas lainnya yang dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi para konsumen.

Artikel ini mengambil Cafe X sebagai objek penelitian dengan pertimbangan bahwa restoran ini sudah lama didirikan dan dapat bertahan hingga kini ternyata tidak terlalu banyak melakukan pengembangan. Pengembangan sebatas dalam aspek perbaikan sistem manajemennya seperti membuat struktur organisasi dan sistem kerja

*Jurnal Administrasi Bisnis (2012), Vol.8, No.2: hal. 156–176, (ISSN:0216–1249)*

© 2012 Center for Business Studies. FISIP - Unpar .

yang lebih baik, membuat menu spesial yang diganti secara berkala, dan penambahan outlet.

Kualitas merupakan salah satu faktor penting dalam industri restoran (Kahl dan Sondra, 2009). Salah satu metode yang dapat digunakan dalam melakukan sebuah pengembangan kualitas layanan adalah dengan menggunakan *House of Quality* (HOQ). HOQ merupakan sebuah desain grafis yang menunjukkan hubungan antara apa yang diinginkan dan dibutuhkan konsumen dengan apa tindakan yang dilakukan perusahaan untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan konsumen tersebut.

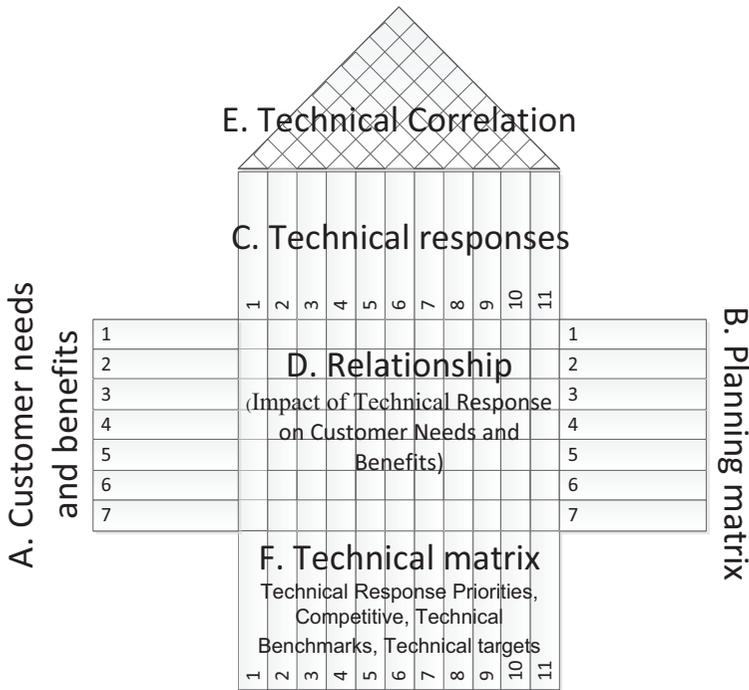
Pembentukan HOQ membutuhkan informasi tentang kompetitor yang digunakan sebagai pembanding untuk mengetahui bagaimana perbandingan kualitas performa Cafe X terhadap pesaingnya, dalam penelitian ini peneliti mengambil Cafe Y sebagai pesaing Cafe X. Penelitian ini berfokus pada permasalahan untuk mengetahui bagaimana kualitas layanan Cafe X selama ini dan bagaimana pengembangan kualitas layanan Cafe X dengan menggunakan House of Quality.

## 2. Kajian pustaka

Heizer dan Render (2011; h.223) membedakan kualitas berdasarkan perspektif konsumen dan produsen. Konsumen menganggap kualitas sebagai tingkat dalam pemenuhann kebutuhannya. Sedangkan produsen menganggap kualitas sebagai tingkat kesesuai dengan rancangan produk yang telah ditetapkan (*quality of conformance*). *Quality of conformance* ini tergantung pada beberapa faktor, diantaranya adalah kualitas bahan baku yang digunakan untuk menghasilkan produk, peralatan dan mesin apa yang dipakai, pelatihan dan supervisi pada karyawan, serta kontrol yang diterapkan (Gasperz,2001). Pengukuran terhadap kualitas ditentukan berdasarkan 5 dimensi Parasuraman (Tjiptono, 2007, dan Lupiyodi, 2006), yaitu

1. **Tangible:** berkenaan dengan daya tarik fasilitas fisik, perlengkapan dan material yang digunakan perusahaan, penampilan karyawan, dan sarana komunikasi.
2. **Reability:** kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan sesuai dengan yang dijanjikan secara andal, akurat, dan memuaskan.
3. **Responsiveness:** daya tanggap yang berhubungan dengan kesiapan karyawan untuk membantu para konsumen dan merespon permintaan mereka serta menginformasikannya kepada konsumen, dan juga dapat memberikan jasa secara cepat.
4. **Assurance:** mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan, dan sifat yang dapat dipercaya yang dimiliki oleh para karyawan (bebas dari bahaya, resiko, dan keragu-raguan).
5. **Empathy:** perusahaan memahami kebutuhan para konsumennya dan bertindak demi kepentingan konsumen, memberikan perhatian personal kepada para konsumen, dan memiliki kemampuan komunikasi yang baik.

Cohen (1996) menyebutkan bahwa *House of Quality* - HOQ merupakan sebuah teknik grafis yang digunakan untuk mendefinisikan hubungan antara keinginan konsumen dengan suatu produk, disebut rumah (*House*) karena memiliki struktur seperti rumah sesungguhnya yang dibagi lagi kedalam beberapa ruangan, ruangan-ruangan ini berisi atribut-atirbut yang saling berhubungan satu dan yang lainnya. Untuk lebih jelasnya, bisa dilihat pada gambar 1.



Gambar 1. Konseptual dari *house of quality*

### 3. Rancangan Penelitian

Penelitian ini adalah sebuah studi kasus, yang berfokus pada sebuah restoran, yaitu Cafe X di Kota Bandung. Pengumpulan data dilakukan dengan survey kepada pelanggan. Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif analitis bertujuan untuk memberikan gambaran secara sistematis dan akurat mengenai fakta dengan berusaha menyimpulkan, mengklasifikasikan, dan menyajikan serta menganalisis data kemudian menarik kesimpulan sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas atas objek yang sedang diteliti (Neuman, 2016, dan Singarimbun, 1989).

### 3.1. Operasionalisasi Variabel

Suatu dimensi operasional akan mendeskripsikan suatu konsep sehingga konsep tersebut menjadi suatu yang dapat diukur dengan cara mencari dimensi-dimensinya dan mengkategorikannya menjadi elemen-elemen yang dapat diamati dan terukur (Neuman, 2006). Untuk itu penulis merumuskan operasionalisasi variabelnya sebagai berikut:

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi Konseptual	Definisi Operasional	
		Indikator	Skala
<b>Voice of Customer</b>	Keinginan dan kebutuhan konsumen akan sebuah produk baik itu barang maupun jasa, bisa juga berupa sebuah keluhan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Alasan memilih Cafe X .</li> <li>▪ Kelebihan Cafe X .</li> <li>▪ Kekurangan Cafe X .</li> <li>▪ Pertimbangan memilih tempat makan.</li> <li>▪ Pesaing Cafe X .</li> <li>▪ Pengembangan untuk peningkatan kualitas layanan Cafe X .</li> </ul>	Pertanyaan Terbuka
<b>Tangible</b>	Fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai, dan sarana komunikasi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fasilitas sarana dan prasarana</li> <li>▪ Kebersihan sarana dan prasarana</li> <li>▪ Kenyamanan</li> <li>▪ Penampilan layanan</li> </ul>	5= Sangat Baik 4= Baik 3= Netral 2= Kurang 1= Sangat Kurang
<b>Reliability</b>	Kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat, dan memuaskan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Menyediakan jasa sesuai dengan yang dijanjikan</li> <li>▪ Keandalan dalam menyelesaikan masalah</li> <li>▪ Menyampaikan jasa dengan cepat dan tepat waktu</li> </ul>	5= Sangat Baik 4= Baik 3= Netral 2= Kurang 1= Sangat Kurang
<b>Responsiveness</b>	Keinginan pegawai untuk membantu konsumen dan memberikan pelayanan dengan tanggap.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kesigapan dan cekatan dalam melayani</li> <li>▪ Ketangapan pada waktu pelayanan</li> <li>▪ Respon yang baik terhadap konsumen</li> </ul>	5= Sangat Baik 4= Baik 3= Netral 2= Kurang 1= Sangat Kurang
<b>Assurance</b>	Pengetahuan, kemampuan, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki pegawai, bebas dari bahaya, resiko atau keragu-raguan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pengetahuan tentang produk</li> <li>▪ Keamanan dan kebersihan produk</li> <li>▪ Kualitas layanan yang sama</li> <li>▪ Menumbuhkan rasa percaya konsumen</li> </ul>	5= Sangat Baik 4= Baik 3= Netral 2= Kurang 1= Sangat Kurang
<b>Empathy</b>	Komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan konsumen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kesopanan dan keramahan</li> <li>▪ Komunikasi yang baik</li> <li>▪ Memahami kebutuhan dan keinginan konsumen</li> <li>▪ Mengutamakan kepentingan konsumen</li> </ul>	5= Sangat Baik 4= Baik 3= Netral 2= Kurang 1= Sangat Kurang

### 3.2. Sampel

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan Purposive Sampling sebagai teknik dalam memilih sampel penelitian. Purposive Sampling adalah teknik pengambilan sampel dengan memilih responden dengan kriteria adalah mereka yang pernah datang ke Cafe X dan juga Cafe Y. Pada tingkat kepercayaan 95% dan diasumsikan variansi yang maksimal ( $= 0,25$ ) serta tingkat error 10%, maka dapat ditentukan ukuran

sampel yang dapat diambil adalah sebesar 100 (lihat Bartlett, Kotrlik, dan Higgins, 1991).

### 3.3. Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Teknik pengolahan data adalah suatu bentuk transformasi serta penyederhanaan data mentah kedalam bentuk yang mudah dibaca dan dipahami. Setelah kuesioner terkumpul, jawaban akan menjadi karakteristik kebutuhan konsumen yang berguna sebagai informasi dalam pengembangan produk perusahaan. Dari kuesioner yang sudah dibagikan, akan ada dua data mentah :

1. Data penilaian konsumen terhadap objek penelitian.
2. Data penilaian konsumen terhadap pesaing dari objek penelitian.

Analisis data dilakukan secara kuantitatif dengan memasukan semua elemen-elemen kebutuhan konsumen yang berguna untuk proses pengembangan kualitas layanan dengan menggunakan House of Quality (HOQ). Pembuatan HOQ akan dimulai sebagai berikut:

1. Menentukan customer needs (VOC) item ini mengandung hal-hal yang dibutuhkan konsumen, dilakukan dengan menggunakan kuesioner pendahuluan dan utama serta wawancara.
2. Menentukan importance rating, merupakan tingkat kepentingan dari VOC dan diperoleh dari hasil perhitungan kuesioner yang disebar. Dalam penelitian ini, penulis memilih menggunakan modus untuk menentukan nilai importance rating.
3. Analisis customer competitive satisfaction performance, dibuat berdasarkan pengumpulan data dari konsumen tentang performan kualitas layanan Cafe X dibandingkan dengan pesaingnya Tizi Restaurant, penulis juga menggunakan modus untuk menentukan nilai customer competitive satisfaction performance sama seperti menentukan importance rating.
4. Menentukan technical responses, merupakan pengembangan dari customer needs atau merupakan penerjemah kebutuhan konsumen dalam teknis agar layanan dapat dibentuk sesuai kebutuhan. Tahap ini dilakukan dengan mewawancarai pihak Cafe X dan kemudian penulis mengembangkan data tersebut, pengembangan disesuaikan dengan VOC yang sebelumnya didapatkan dari kuesioner pendahuluan.
5. Membuat target dan arah perbaikan yang dapat dicapai dari masing-masing karakteristik teknik
6. Menentukan relationship, menjelaskan hubungan antara customer needs dengan technical responses. Penentuan hubungan ini bersifat subjektif, bisa ditunjukkan dalam simbol:

Tabel 2. Impact symbol

Simbol	Keterangan	Nilai	Nilai lain
<i>blank</i>	Tidak berhubungan	0	
△	Sedikit berhubungan	1	
○	Berhubungan	3	
■	Sangat berhubungan	9	10, 7, 5

Sumber : Cohen (1996; h.141).

7. Menentukan tingkat prioritas untuk tiap karakteristik teknik dengan menghubungkan nilai yang diperoleh dari relationship dengan nilai dari importance rating.
8. Membuat technical correlations, ada empat tipe dari dua hubungan :
  - a) pp: perubahan pada karakteristik teknik akan memberikan pengaruh positif yang kuat.
  - b) p: perubahan pada karakteristik teknik akan memberikan pengaruh positif.
  - c) x: perubahan pada karakteristik teknik akan memberikan pengaruh negatif.
  - d) xx: perubahan pada karakteristik teknik akan memberikan pengaruh negatif yang kuat.

Melakukan analisis terhadap seluruh HOQ menjadi sebuah kesimpulan dan gambaran berupa usulan yang dapat digunakan sebagai saran dalam pengembangan kualitas layanan di Cafe X.

#### 4. Hasil

Hasil dimulai sesuai dengan tahapan dalam bagian House of Quality, dari hasil kuesioner pendahuluan didapat data:

##### 4.1. *Customer Needs and Benefits*

Tahap awal dalam pengisian *House of Quality* adalah menjaring karakteristik kebutuhan konsumen yang dapat disebut sebagai *Voice of Customer (VOC)* yang dapat disusun sesuai dengan dimensi kualitas jasa. Hasil yang diperoleh dapat dilihat dalam tabel (3).

##### 4.2. *Importance to Customer*

Data hasil penilaian tingkat kepentingan dari setiap karakteristik kebutuhan konsumen, perhitungan nilai dilakukan dengan mencari modus atau jawaban terbanyak

Tabel 3. Voice of customer berdasarkan dimensi pelayanan Parasuraman

Dimensi	Karakteristik Kebutuhan Konsumen
Tangible	Tersedianya akses internet WI-FI/Hotspot
	Kebersihan tempat dan seluruh fasilitas terjaga
	Kebersihan dan kerapihan penampilan pramusaji
Reliability	Sajian yang diberikan sesuai dengan pesanan
	Sajian yang diberikan sesuai dengan tampilan pada menu
	Porsi makanan yang memuaskan
	Harga makanan dan minuman sesuai dengan kualitas dan fasilitas yang diberikan
Responsiveness	Pramusaji tanggap terhadap kebutuhan dan keinginan konsumen
	Pramusaji tanggap terhadap keluhan konsumen
	Pramusaji selalu siap membantu konsumen
	Pramusaji memberikan pelayanan yang cepat dan tepat sesuai permintaan
Assurance	Rasa makanan dan minuman enak
	Tampilan makanan dan minuman menarik
	Menu makanan dan minuman yang ditawarkan sangat bervariasi
	Kehigienisan makanan dan minuman terjaga
Empathy	Pramusaji memberikan pelayanan yang ramah
	Pengucapan salam saat konsumen datang dan pergi
	Pramusaji menggunakan bahasa yang sopan
	Pramusaji memberikan perhatian yang sama pada semua konsumen

dari hasil penilaian responden. Skala yang digunakan terdiri dari lima jenjang, yaitu 1 (Sangat Tidak Penting), 2 (Tidak Penting), 3 (Cukup Penting), 4 (Penting), dan 5 (Sangat Penting). Hasil yang diperoleh dapat dilihat dalam tabel (4).

#### 4.3. *Customer and Competitive Satisfaction Performance*

Tabel (5) menunjukkan tingkat kinerja pelayanan Cafe X dibandingkan dengan pesaingnya, Cafe Y, yaitu informasi tingkat kepuasan responden terhadap kualitas layanan yang telah diberikan oleh Cafe X dan Cafe Y. Skala yang digunakan adalah skala likert yang terdiri dari lima jenjang, yaitu 1 (Sangat Tidak Puas), 2 (Tidak Puas), 3 (Netral), 4 (Puas), 5 (Sangat Puas).

#### 4.4. *Technical Response*

Karakteristik teknik merupakan tindakan yang dilakukan perusahaan untuk memenuhi karakteristik kebutuhan konsumen, karakteristik teknik didapat dengan mewawancarai pihak restoran, pada bagian ini terjadi proses translasi yang

Tabel 4. Importance matrix

No.	Karakteristik Kebutuhan Konsumen	Modus	Keterangan
1.	Ruang makan yang luas dan nyaman	4	Penting
2.	Suasana restoran yang nyaman	4	Penting
3.	<i>Interior design</i> dan <i>furniture</i> restoran menarik	4	Penting
4.	Fasilitas tempat parkir yang aman dan memadai	5	Sangat Penting
5.	Terdapat <i>live music</i> sebagai tambahan hiburan	3	Cukup Penting
6.	Tersedianya akses internet WI-FI/ <i>Hotspot</i>	4	Penting
7.	Kebersihan tempat dan seluruh fasilitas terjaga	5	Sangat Penting
8.	Kebersihan dan kerapihan penampilan pramusaji	4	Penting
9.	Sajian yang diberikan sesuai dengan pesanan	5	Sangat Penting
10.	Sajian yang diberikan sesuai dengan tampilan pada menu	4	Penting
11.	Porsi makanan yang memuaskan	5	Sangat Penting
12.	Harga makanan dan minuman sesuai dengan kualitas dan fasilitas yang diberikan	5	Sangat Penting
13.	Pramusaji tanggap terhadap keinginan dan kebutuhan konsumen	5	Sangat Penting
14.	Pramusaji tanggap terhadap keluhan konsumen	5	Sangat Penting
15.	Pramusaji selalu siap membantu konsumen	5	Sangat Penting
16.	Pramusaji memberikan pelayanan yang cepat dan tepat sesuai permintaan	5	Sangat Penting
17.	Rasa makanan dan minuman enak	5	Sangat Penting
18.	Tampilan makanan dan minuman menarik	4	Penting
19.	Menu makanan dan minuman yang ditawarkan sangat bervariasi	4	Penting
20.	Kehigienisan makanan dan minuman terjaga	5	Sangat Penting
21.	Pramusaji memberikan pelayanan yang ramah	5	Sangat Penting
22.	Pengucapan salam saat konsumen datang dan pergi	5	Sangat Penting
23.	Pramusaji menggunakan bahasa yang sopan	5	Sangat Penting
24.	Pramusaji memberikan perhatian yang sama pada semua konsumen	5	Sangat Penting

Sumber : hasil pengumpulan data.

dinamakan *Substitute Quality Characteristics* (SQCs). Tabel (6) menunjukkan respon dari karakteristik teknis.

Tabel 5. Customer and competitive satisfaction performance

No.	Karakteristik Kebutuhan Konsumen	Cafe	
		X	Y
1.	Ruang makan yang luas dan nyaman	4	4
2.	Suasana restoran yang nyaman	4	4
3.	<i>Interior design</i> dan <i>furniture</i> restoran menarik	4	4
4.	Fasilitas tempat parkir yang aman dan memadai	3	4
5.	Terdapat <i>live music</i> sebagai tambahan hiburan	3	3
6.	Tersedianya akses internet <i>WI-FI/Hotspot</i>	1	3
7.	Kebersihan tempat dan seluruh fasilitas terjaga	4	4
8.	Kebersihan dan kerapihan penampilan pramusaji	4	4
9.	Sajian yang diberikan sesuai dengan pesanan	4	4
10.	Sajian yang diberikan sesuai dengan tampilan pada menu	3	4
11.	Porsi makanan yang memuaskan	4	4
12.	Harga makanan dan minuman sesuai dengan kualitas dan fasilitas yang diberikan	4	4
13.	Pramusaji tanggap terhadap keinginan dan kebutuhan konsumen	4	4
14.	Pramusaji tanggap terhadap keluhan konsumen	4	4
15.	Pramusaji selalu siap membantu konsumen	4	4
16.	Pramusaji memberikan pelayanan yang cepat dan tepat sesuai permintaan	4	4
17.	Rasa makanan dan minuman enak	4	4
18.	Tampilan makanan dan minuman menarik	4	5
19.	Menu makanan dan minuman yang ditawarkan bervariasi	4	5
20.	Kehigienisan makanan dan minuman terjaga	4	4
21.	Pramusaji memberikan pelayanan yang ramah	4	4
22.	Pengucapan salam saat konsumen datang dan pergi	4	4
23.	Pramusaji menggunakan bahasa yang sopan	4	4
24.	Pramusaji memberikan perhatian yang sama pada semua konsumen	4	3

Sumber : hasil pengolahan data survey pelanggan

#### 4.5. Target dan Arah Perbaikan Karakteristik Teknik

Masing-masing dari SQCs akan memiliki arah perbaikan atau target perbaikan yang digunakan untuk menunjukkan kinerja yang ingin dicapai oleh perusahaan dimasa mendatang. Target dan arah perbaikan yang dapat dicapai perusahaan dibagi menjadi tiga kemungkinan yaitu semakin besar nilainya maka semakin baik, semakin kecil nilainya maka semakin baik, dan nilai target yang ditentukan sudah yang terbaik. Seperti yang ditunjukkan dengan lambang berikut:

↑ Semakin besar nilainya, semakin baik

↓ Semakin kecil nilainya, semakin baik

○ Nilai target yang telah ditentukan adalah yang terbaik

Tabel 6. Technical response

No	Karakteristik Teknik
1.	Tambahan variasi menu makanan dan minuman
2.	Secara berkala mengeluarkan menu spesial yang berbeda
3.	Konsistensi kelezatan rasa makanan dan minuman
4.	Peningkatan kualitas makanan dan minuman
5.	Memiliki variasi porsi daging
6.	<i>Plating</i> yang membuat sajian menarik
7.	Mencantumkan foto makanan dan minuman dalam menu
8.	Perluasan tempat
9.	Perbaikan dalam desain interior
10.	Penataan dekorasi interior secara berkala
11.	Membersihkan dan merapihkan tempat serta fasilitas secara berkala
12.	<i>Uniform, hygiene, and grooming</i>
13.	Pelatihan untuk seluruh karyawan
14.	Pelatihan karyawan divisi dapur
15.	Pengawasan <i>supervisor</i> dari masing-masing divisi
16.	Merekrut tenaga kerja berpengalaman dan latar belakang pendidikan yang cukup
17.	Membuat SOP pelayanan
18.	Peningkatan ketepatan dan kecepatan pelayanan
19.	Membuat kualifikasi pramusaji mengenai tata cara sikap dan komunikasi dengan konsumen
20.	Peningkatan pengetahuan dan penguasaan pramusaji terhadap menu
21.	Memberikan penyambutan dan salam sesuai dengan standar tata cara yang ditentukan
22.	Memiliki ciri khas dalam penyabutan dan salam
23.	Perluasan lahan parkir
24.	Peningkatan keamanan dan kenyamanan tempat parkir
25.	Tersedianya satpam untuk menjaga kewanamanan
26.	Penyediaan sarana pembayaran menggunakan kartu kredit dan debit
27.	Fasilitas tambahan WI-FI
28.	Membuat live music secara berkala sebagai tambahan hiburan
29.	Alat-alat makan dan table accessories yang cocok
30.	Evaluasi kualitas layanan dan kepuasan konsumen secara berkala

Hasil respon dari responden dapat dilihat dalam tabel (7).

#### 4.6. Relationship

Pada tahap ini setiap karakteristik kebutuhan konsumen dan SQCs akan ditentukan hubungannya untuk kemudian diberi bobot yang sesuai dengan tingkat hubungan yang terjadi, penentuan korelasi ini dilakukan dengan mewawancarai pihak Cafe X yaitu restaurant manager, hasilnya adalah dalam tabel (8).

Tabel 7. Target dan arah perbaikan karakteristik teknik

No	Karakteristik Teknik	Simbol
1.	Tambahan variasi menu makanan dan minuman	↑
2.	Secara berkala mengeluarkan menu spesial yang berbeda	○
3.	Konsistensi kelezatan rasa makanan dan minuman	↑
4.	Peningkatan kualitas makanan dan minuman	○
5.	Memiliki variasi porsi daging	↑
6.	<i>Plating</i> yang membuat sajian menarik	↑
7.	Mencantumkan foto makanan dan minuman dalam menu	↑
8.	Perluasan tempat	↑
9.	Perbaikan dalam desain interior	↑
10.	Penataan dekorasi interior secara berkala	↑
11.	Membersihkan dan merapihkan tempat serta fasilitas secara berkala	↑
12.	<i>Uniform, hygiene, and grooming</i>	○
13.	Pelatihan untuk seluruh karyawan	↑
14.	Pelatihan karyawan divisi dapur	↑
15.	Pengawasan <i>supervisor</i> dari masing-masing divisi	○
16.	Merekrut tenaga kerja berpengalaman dan latar belakang pendidikan yang cukup	↑
17.	Membuat SOP pelayanan	○
18.	Peningkatan ketepatan dan kecepatan pelayanan	↑
19.	Membuat kualifikasi pramusaji mengenai tata cara sikap dan komunikasi dengan konsumen	○
20.	Peningkatan pengetahuan dan penguasaan pramusaji terhadap menu	↑
21.	Memberikan penyambutan dan salam sesuai dengan standar tata cara yang ditentukan	↑
22.	Memiliki ciri khas dalam penyambutan dan salam	↑
23.	Perluasan lahan parkir	↑
24.	Peningkatan keamanan dan kenyamanan tempat parkir	↑
25.	Tersedianya satpam untuk menjaga keamanan	○
26.	Penyediaan sarana pembayaran menggunakan kartu kredit dan debit	○
27.	Fasilitas tambahan WI-FI	↑
28.	Membuat live music secara berkala sebagai tambahan hiburan	↑
29.	Alat-alat makan dan table accessories yang cocok	↑
30.	Evaluasi kualitas layanan dan kepuasan konsumen secara berkala	○

Sumber : hasil survey pelanggan.

#### 4.7. Tingkat Prioritas Absolut dan Relatif

Tingkat prioritas digunakan untuk menentukan karakteristik teknik mana yang memiliki tingkat prioritas paling besar dan tingkat prioritas paling kecil. Cara perhitungan tingkat prioritas absolut adalah bobot yang ditentukan dikalikan dengan nilai tingkat kepentingan karakteristik kebutuhan. Hasilnya dapat dilihat dalam tabel (9).

Untuk tingkat prioritas relatif (tabel 10), didapatkan dari tingkat prioritas absolut dibagi dengan total tingkat prioritas absolut, hasilnya dinyatakan dalam bentuk persentase.

Untuk mengetahui karakteristik teknik yang harus mendapat perhatian lebih dalam upaya memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen, penulis melakukan per-

Tabel 8. Relationship antara karakteristik kebutuhan konsumen dan karakteristik teknik

No	Karakteristik Kebutuhan Konsumen	Karakteristik Teknik	Hubungan	Simbol
1.	Ruang makan yang luas dan nyaman	Perluasan tempat	Sangat Berhubungan	■
		Perbaikan dalam desain interior	Sangat Berhubungan	■
		Penataan dekorasi interior secara berkala	Sangat Berhubungan	■
2.	Suasana restoran yang nyaman	Perbaikan dalam desain interior	Sangat Berhubungan	■
		Penataan dekorasi interior secara berkala	Sangat Berhubungan	■
		Membersihkan dan merapihkan tempat serta fasilitas secara berkala	Sangat Berhubungan	■
		Membuat <i>live music</i> secara berkala sebagai tambahan hiburan	Sedikit Berhubungan	▲
3.	<i>Interior design</i> dan <i>furniture</i> restoran menarik	Perbaikan dalam desain interior	Sangat Berhubungan	■
		Penataan dekorasi interior secara berkala	Sangat Berhubungan	■
4.	Fasilitas tempat parkir yang aman dan memadai	Perluasan lahan parkir	Sangat Berhubungan	■
		Peningkatan keamanan dan kenyamanan tempat parkir	Sangat Berhubungan	■
		Tersedianya satpam untuk menjaga keamanan	Berhubungan	○
5.	Terdapat <i>live music</i> sebagai tambahan hiburan	Membuat <i>live music</i> secara berkala sebagai tambahan hiburan	Sedikit Berhubungan	▲
6.	Tersedianya akses internet WI-FI/ <i>Hotspot</i>	Fasilitas tambahan WI-FI	Sedikit Berhubungan	▲
7.	Kebersihan tempat dan seluruh fasilitas terjaga	Membersihkan dan merapihkan tempat serta fasilitas secara berkala	Sangat Berhubungan	■
		Pengawasan <i>supervisor</i> dari masing-masing divisi	Sangat Berhubungan	■
		Evaluasi kualitas layanan dan kepuasan konsumen secara berkala	Sangat Berhubungan	■
8.	Kebersihan dan kerapian penampilan pramusaji	<i>Uniform, hygiene, and grooming</i>	Sangat Berhubungan	■
		Pengawasan <i>supervisor</i> dari masing-masing divisi	Sangat Berhubungan	■
9.	Sajian yang diberikan sesuai dengan pesanan	Merekrut tenaga kerja berpengalaman dan latar belakang pendidikan yang cukup	Berhubungan	○
		Membuat SOP pelayanan	Sangat Berhubungan	■
		Pelatihan karyawan divisi dapur	Sangat Berhubungan	■
		Peningkatan ketepatan dan kecepatan pelayanan	Sangat Berhubungan	■
		Peningkatan pengetahuan dan penguasaan pramusaji terhadap menu	Sangat Berhubungan	■
		Pengawasan <i>supervisor</i> dari masing-masing divisi	Sangat Berhubungan	■
10.	Sajian yang diberikan sesuai dengan tampilan pada menu	Evaluasi kualitas layanan dan kepuasan konsumen secara berkala	Sedikit Berhubungan	▲
		Mencantumkan foto makanan dan minuman dalam menu	Sangat Berhubungan	■
		Merekrut tenaga kerja berpengalaman dan latar belakang pendidikan yang cukup	Sangat Berhubungan	■
		Pelatihan karyawan divisi dapur	Sangat Berhubungan	■

Tabel 8.

No	Karakteristik Kebutuhan Konsumen	Karakteristik Teknik	Hubungan	Simbol
11.	Porsi makanan yang memuaskan	Memiliki variasi porsi daging	Sangat Berhubungan	■
		Tambahan variasi menu makanan dan minuman	Berhubungan	O
		Evaluasi kualitas layanan dan kepuasan konsumen secara berkala	Sangat Berhubungan	■
12.	Harga makanan dan minuman sesuai dengan kualitas dan fasilitas yang diberikan	Tambahan variasi menu makanan dan minuman	Sangat Berhubungan	■
		Secara berkala mengeluarkan menu spesial yang berbeda	Sangat Berhubungan	■
		Konsistensi kelezatan rasa makanan dan minuman	Sangat Berhubungan	■
		Peningkatan kualitas makanan dan minuman	Sangat Berhubungan	■
		Memiliki variasi porsi daging	Sangat Berhubungan	■
		<i>Plating</i> yang membuat sajian menarik	Sangat Berhubungan	■
		Perbaikan dalam desain interior	Sedikit Berhubungan	▲
		Penataan dekorasi interior secara berkala	Sedikit Berhubungan	▲
		Membersihkan dan merapihkan tempat serta fasilitas secara berkala	Sangat Berhubungan	■
		<i>Uniform, hygiene, and grooming</i>	Sangat Berhubungan	■
		Pelatihan untuk seluruh karyawan	Sedikit Berhubungan	▲
		Pelatihan karyawan divisi dapur	Sedikit Berhubungan	▲
		Merekrut tenaga kerja berpengalaman dan latar belakang pendidikan yang cukup	Sangat Berhubungan	■
		Membuat SOP pelayanan	Sangat Berhubungan	■
		Peningkatan ketepatan dan kecepatan pelayanan	Sangat Berhubungan	■
		Membuat kualifikasi pramusaji mengenai tata cara sikap dan komunikasi dengan konsumen	Sedikit Berhubungan	▲
		Peningkatan keamanan dan kenyamanan tempat parkir	Sedikit Berhubungan	▲
		Penyediaan sarana pembayaran menggunakan kartu kredit dan debit	Sedikit Berhubungan	▲
		Fasilitas tambahan WI-FI	Berhubungan	O
		Membuat <i>live music</i> secara berkala sebagai tambahan hiburan	Sedikit Berhubungan	▲
Alat-alat makan dan <i>table accessories</i> yang cocok	Sangat Berhubungan	■		
Evaluasi kualitas layanan dan kepuasan konsumen secara berkala	Sangat Berhubungan	■		
13.	Pramusaji tanggap terhadap kebutuhan dan keinginan konsumen	Merekrut tenaga kerja berpengalaman dan latar belakang pendidikan yang cukup	Sedikit Berhubungan	▲
		Membuat SOP pelayanan	Sangat Berhubungan	■
		Membuat kualifikasi pramusaji mengenai tata cara sikap dan komunikasi dengan konsumen	Sangat Berhubungan	■
		Pengawasan <i>supervisor</i> dari masing-masing divisi	Sangat Berhubungan	■
		Evaluasi kualitas layanan dan kepuasan konsumen secara berkala	Sangat Berhubungan	■

hitungan dengan mencari nilai rata-rata dari nilai tingkat prioritas relatif yaitu sebesar 3.19%, dengan begitu karakteristik teknik yang akan mendapatkan perhatian lebih adalah karakteristik teknik yang memiliki nilai tingkat prioritas relatif sebesar 3.19% dan lebih besar dari 3.19%.

Dari hasil perhitungan, didapat karakteristik teknik yang harus mendapat perhatian lebih adalah:

- Tambahan variasi menu makanan dan minuman dengan nilai tingkat prioritas relatif sebesar 4.4%;

Tabel 8.

No	Karakteristik Kebutuhan Konsumen	Karakteristik Teknik	Hubungan	Simbol
14.	Pramusaji tanggap terhadap keluhan konsumen	Merekrut tenaga kerja berpengalaman dan latar belakang pendidikan yang cukup	Sedikit Berhubungan	▲
		Membuat SOP pelayanan	Sangat Berhubungan	■
		Membuat kualifikasi pramusaji mengenai tata cara sikap dan komunikasi dengan konsumen	Sangat Berhubungan	■
		Pengawasan <i>supervisor</i> dari masing-masing divisi	Sangat Berhubungan	■
		Evaluasi kualitas layanan dan kepuasan konsumen secara berkala	Sangat Berhubungan	■
15.	Pramusaji selalu siap membantu konsumen	Merekrut tenaga kerja berpengalaman dan latar belakang pendidikan yang cukup	Sedikit Berhubungan	▲
		Membuat SOP pelayanan	Berhubungan	○
		Membuat kualifikasi pramusaji mengenai tata cara sikap dan komunikasi dengan konsumen	Sangat Berhubungan	■
		Pengawasan <i>supervisor</i> dari masing-masing divisi	Sangat Berhubungan	■
		Evaluasi kualitas layanan dan kepuasan konsumen secara berkala	Sangat berhubungan	■
16.	Pramusaji memberikan pelayanan yang cepat dan tepat sesuai permintaan	Merekrut tenaga kerja berpengalaman dan latar belakang pendidikan yang cukup	Sedikit Berhubungan	▲
		Membuat SOP pelayanan	Sangat Berhubungan	■
		Peningkatan ketepatan dan kecepatan pelayanan	Sangat Berhubungan	■
		Peningkatan pengetahuan dan penguasaan pramusaji terhadap menu	Sangat Berhubungan	■
		Pengawasan <i>supervisor</i> dari masing-masing divisi	Sangat Berhubungan	■
		Evaluasi kualitas layanan dan kepuasan konsumen secara berkala	Sangat Berhubungan	■
17.	Rasa makanan dan minuman enak	Merekrut tenaga kerja berpengalaman dan latar belakang pendidikan yang cukup	Sangat Berhubungan	■
		Konsistensi kelezatan rasa makanan dan minuman	Sangat Berhubungan	■
		Peningkatan kualitas makanan dan minuman	Berhubungan	○
		Pelatihan karyawan divisi dapur	Sangat Berhubungan	■
		Tambahan variasi menu makanan dan minuman	Sangat Berhubungan	■
		Pengawasan <i>supervisor</i> dari masing-masing divisi	Sangat Berhubungan	■
18.	Tampilan makanan dan minuman menarik	Merekrut tenaga kerja berpengalaman dan latar belakang pendidikan yang cukup	Sangat Berhubungan	■
		<i>Plating</i> yang membuat sajian menarik	Sangat Berhubungan	■
		Alat-alat makan dan <i>table accessories</i> yang cocok	Sangat Berhubungan	■
		Pelatihan karyawan divisi dapur	Sangat Berhubungan	■
		Tambahan variasi menu makanan dan minuman	Sangat Berhubungan	■
		Pengawasan <i>supervisor</i> dari masing-masing divisi	Sangat Berhubungan	■
19.	Menu makanan dan minuman yang ditawarkan sangat bervariasi	Tambahan variasi menu makanan dan minuman	Sangat Berhubungan	■
		Secara berkala mengeluarkan menu spesial yang berbeda	Sangat Berhubungan	■
		Merekrut tenaga kerja berpengalaman dan latar belakang pendidikan yang cukup	Sangat Berhubungan	■
		Pelatihan karyawan divisi dapur	Sangat Berhubungan	■
		Evaluasi kualitas layanan dan kepuasan konsumen secara berkala	Sangat Berhubungan	■

Tabel 8.

No	Karakteristik Kebutuhan Konsumen	Karakteristik Teknik	Hubungan	Simbol
20.	Kehigienisan makanan dan minuman terjaga	Merekrut tenaga kerja berpengalaman dan latar belakang pendidikan yang cukup	Sangat Berhubungan	■
		<i>Uniform, hygiene, and grooming</i>	Sangat berhubungan	■
		Membersihkan dan merapihkan tempat serta fasilitas secara berkala	Sangat Berhubungan	■
	Kehigienisan makanan dan minuman terjaga	Pelatihan karyawan divisi dapur	Sangat Berhubungan	■
		Pengawasan <i>supervisor</i> dari masing-masing divisi	Sangat Berhubungan	■
21.	Pramusaji memberikan pelayanan yang ramah	Membuat SOP pelayanan	Berhubungan	○
		Pelatihan untuk seluruh karyawan	Berhubungan	○
		Membuat kualifikasi pramusaji mengenai tata cara sikap dan komunikasi dengan konsumen	Sangat Berhubungan	■
		Pengawasan <i>supervisor</i> dari masing-masing divisi	Sangat Berhubungan	■
22.	Pengucapan salam saat konsumen datang dan pergi	Evaluasi kualitas layanan dan kepuasan konsumen secara berkala	Sangat Berhubungan	■
		Memberikan penyambutan dan salam sesuai dengan standar tata cara yang ditentukan	Sangat Berhubungan	■
		Memiliki ciri khas dalam penyabutan dan salam	Sedikit Berhubungan	▲
		Membuat SOP pelayanan	Sangat Berhubungan	■
		Membuat kualifikasi pramusaji mengenai tata cara sikap dan komunikasi dengan konsumen	Sangat Berhubungan	■
23.	Pramusaji menggunakan bahasa yang sopan	Pelatihan untuk seluruh karyawan	Berhubungan	○
		Pengawasan <i>supervisor</i> dari masing-masing divisi	Sangat Berhubungan	■
		Evaluasi kualitas layanan dan kepuasan konsumen secara berkala	Sedikit Berhubungan	▲
		Memberikan penyambutan dan salam sesuai dengan standar tata cara yang ditentukan	Sangat Berhubungan	■
		Membuat kualifikasi pramusaji mengenai tata cara sikap dan komunikasi dengan konsumen	Sangat Berhubungan	■
		Merekrut tenaga kerja berpengalaman dan latar belakang pendidikan yang cukup	Sedikit berhubungan	▲
24.	Pramusaji memberikan perhatian yang sama pada semua konsumen	Membuat kualifikasi pramusaji mengenai tata cara sikap dan komunikasi dengan konsume	Sangat Berhubungan	■
		Pelatihan untuk seluruh karyawan	Sedikit Berhubungan	▲
		Pengawasan <i>supervisor</i> dari masing-masing divisi	Sangat Berhubungan	■
		Evaluasi kepuasan konsumen terhadap kualitas layanan secara berkala	Sedikit Berhubungan	▲

- Membersihkan dan merapihkan tempat serta fasilitas secara berkala dengan nilai tingkat prioritas relatif sebesar 4.29%;
- Pelatihan karyawan divisi dapur dengan nilai tingkat prioritas relatif sebesar 6.2 %;
- Pengawasan supervisor dari masing-masing divisi dengan nilai tingkat prioritas relatif sebesar 14.2%;
- Merekrut tenaga kerja berpengalaman dan latar belakang pendidikan yang cukup dengan nilai tingkat prioritas relatif sebesar 7.11%;

Tabel 9. Tingkat prioritas absolut karakteristik

No	Karakteristik Teknik	Tingkat Prioritas Absolut
1.	Tambahan variasi menu makanan dan minuman	177
2.	Secara berkala mengeluarkan menu spesial yang berbeda	81
3.	Konsistensi kelezatan rasa makanan dan minuman	90
4.	Peningkatan kualitas makanan dan minuman	60
5.	Memiliki variasi porsi daging	90
6.	Plating yang membuat sajian menarik	81
7.	Mencantumkan foto makanan dan minuman dalam menu	36
8.	Perluasan tempat	36
9.	Perbaikan dalam desain interior	113
10.	Penataan dekorasi interior secara berkala	113
11.	Membersihkan dan merapikan tempat serta fasilitas secara berkala	171
12.	Uniform, hygiene, and grooming	126
13.	Pelatihan untuk seluruh karyawan	55
14.	Pelatihan karyawan divisi dapur	248
15.	Pengawasan supervisor dari masing-masing divisi	567
16.	Merekrut tenaga kerja berpengalaman dan latar belakang pendidikan yang cukup	283
17.	Membuat SOP pelayanan	330
18.	Peningkatan ketepatan dan kecepatan pelayanan	135
19.	Membuat kualifikasi pramusaji mengenai tata cara sikap dan komunikasi dengan konsumen	320
20.	Peningkatan pengetahuan dan penguasaan pramusaji terhadap menu	90
21.	Memberikan penyambutan dan salam sesuai dengan standar tata cara yang ditentukan	90
22.	Memiliki ciri khas dalam penyambutan dan salam	5
23.	Perluasan lahan parkir	45
24.	Peningkatan keamanan dan kenyamanan tempat parkir	50
25.	Tersedianya satpam untuk menjaga keamanan	15
26.	Penyediaan sarana pembayaran menggunakan kartu kredit dan debit	5
27.	Fasilitas tambahan WI-FI	19
28.	Membuat live music secara berkala sebagai tambahan hiburan	12
29.	Alat-alat makan dan table accessories yang cocok	81
30.	Evaluasi kualitas layanan dan kepuasan konsumen secara berkala	456

- Membuat SOP pelayanan dengan nilai tingkat prioritas relatif sebesar 8.29%;
- Peningkatan ketepatan dan kecepatan pelayanan dengan nilai tingkat prioritas relatif sebesar 3.39%;
- Membuat kualifikasi pramusaji mengenai tata cara sikap dan komunikasi dengan konsumen dengan nilai tingkat prioritas relatif sebesar 8.04%;

Tabel 10. Tingkat prioritas relatif karakteristik

No	Karakteristik Teknik	Tingkat Prioritas Relatif
1.	Tambahan variasi menu makanan dan minuman	4.4%
2.	Secara berkala mengeluarkan menu spesial yang berbeda	2.03%
3.	Konsistensi kelezatan rasa makanan dan minuman	2.26%
4.	Peningkatan kualitas makanan dan minuman	1.50%
5.	Memiliki variasi porsi daging	2.26%
6.	<i>Plating</i> yang membuat sajian menarik	2.03%
7.	Mencantumkan foto makanan dan minuman dalam menu	0.90%
8.	Perluasan tempat	0.90%
9.	Perbaikan dalam desain interior	2.83%
10.	Penataan dekorasi interior secara berkala	2.83%
11.	Membersihkan dan merapikan tempat serta fasilitas secara berkala	4.29%
12.	<i>Uniform, hygiene, and grooming</i>	3.16%
13.	Pelatihan untuk seluruh karyawan	1.38%
14.	Pelatihan karyawan divisi dapur	6.23%
15.	Pengawasan <i>supervisor</i> dari masing-masing divisi	14.2%
16.	Merekrut tenaga kerja berpengalaman dan latar belakang pendidikan yang cukup	7.11%
17.	Membuat SOP pelayanan	8.29%
18.	Peningkatan ketepatan dan kecepatan pelayanan	3.39%
19.	Membuat kualifikasi pramusaji mengenai tata cara sikap dan komunikasi dengan konsumen	8.04%
20.	Peningkatan pengetahuan dan penguasaan pramusaji terhadap menu	2.26%
21.	Memberikan penyambutan dan salam sesuai dengan standar tata cara yang ditentukan	2.26%
22.	Memiliki ciri khas dalam penyambutan dan salam	0.12%
23.	Perluasan lahan parkir	1.13%
24.	Peningkatan keamanan dan kenyamanan tempat parkir	1.25%
25.	Tersedianya satpam untuk menjaga keamanan	0.37%
26.	Penyediaan sarana pembayaran menggunakan kartu kredit dan debit	0.12%
27.	Fasilitas tambahan WI-FI	0.47%
28.	Membuat live music secara berkala sebagai tambahan hiburan	0.30%
29.	Alat-alat makan dan table accessories yang cocok	2.03%
30.	Evaluasi kualitas layanan dan kepuasan konsumen secara berkala	11.4%

- Evaluasi kualitas layanan dan kepuasan konsumen secara berkala dengan nilai tingkat prioritas relatif sebesar 11.4%;

#### 4.8. Korelasi aspek teknis

Tabel (11) menunjukkan keterkaitan (*interrelationship*) dan ketergantungan (*interdependencies*) yang dapat terjadi antar SQCs (*Substitute Quality Characteristics*). Hubungan ini dapat digambarkan dengan simbol-simbol pp (Pengaruh positif kuat), p (Pengaruh positif), blank (Tidak ada pengaruh), x (Pengaruh negatif), dan xx

(Pengaruh negatif kuat). Pengaruh positif yang kuat menunjukkan keterkaitan dan ketergantungan tiap SQCs semakin kuat dan sebaliknya pengaruh negatif yang kuat menunjukkan keterkaitan dan ketergantungan antar SQCs semakin lemah, hubungan ini ditentukan secara subjektif dan bersifat kualitatif dengan cara mewawancarai pihak Cafe X.

Tabel 11. Korelasi antar karekteristik teknik

Karakteristik Teknik	Karakteristik Teknik Lain	Hubungan
Pelatihan untuk seluruh karyawan	Uniform, hygiene, and grooming	Positif kuat
	Membersihkan dan merapihkan tempat serta fasilitas secara berkala	Positif kuat
	Memberikan penyambutan dan salam sesuai dengan standar tata cara yang ditentukan	Positif
	Penyediaan sarana pembayaran menggunakan kartu kredit dan debit	Positif kuat
Pelatihan karyawan divisi dapur	Tambahan variasi menu makanan dan minuman	Positif kuat
	Secara berkala mengeluarkan menu spesial yang berbeda	Positif kuat
	Konsistensi kelezatan rasa makanan dan minuman	Positif kuat
	Peningkatan kualitas makanan dan minuman	Positif kuat
	<i>Plating</i> yang membuat sajian menarik	Positif kuat
Membuat SOP pelayanan	Memiliki variasi porsi daging	Positif kuat
	Peningkatan ketepatan dan kecepatan pelayanan	Positif kuat
Membuat SOP pelayanan	Membuat kualifikasi pramusaji mengenai tata cara sikap dan komunikasi dengan konsumen	Positif kuat
	Memberikan penyambutan dan salam sesuai dengan standar tata cara yang ditentukan	Positif kuat
Merekrut tenaga kerja berpengalaman dan latar belakang pendidikan yang cukup	Tambahan variasi menu makanan dan minuman	Positif kuat
	Secara berkala mengeluarkan menu spesial yang berbeda	Positif kuat
	Konsistensi kelezatan rasa makanan dan minuman	Positif kuat
	Peningkatan kualitas makanan dan minuman	Positif kuat
	<i>Plating</i> yang membuat sajian menarik	Positif kuat
	Memiliki variasi porsi daging	Positif kuat
	Membuat kualifikasi pramusaji mengenai tata cara sikap dan komunikasi dengan konsumen	Positif
	Membersihkan dan merapihkan tempat serta fasilitas secara berkala	Positif kuat
	Perbaikan dalam desain interior	Positif kuat
	Penataan dekorasi interior secara berkala	Positif kuat
Perluasan tempat	Perbaikan dalam desain interior	Positif kuat
	Penataan dekorasi interior secara berkala	Positif kuat
	Perluasan lahan parkir	Positif
Perbaikan dalam desain interior	Penataan dekorasi interior secara berkala	Positif kuat
	Alat-alat makan dan <i>table accessories</i> yang cocok	Positif kuat

Tabel 11.

Karakteristik Teknik	Karakteristik Teknik Lain	Hubungan
Penataan dekorasi interior secara berkala	Alat-alat makan dan <i>table accessories</i> yang cocok	Positif kuat
	Mencantumkan foto makanan dan minuman dalam menu	Positif
Membuat kualifikasi pramusaji mengenai tata cara sikap dan komunikasi dengan konsumen	Memberikan penyambutan dan salam sesuai dengan standar tata cara yang ditentukan	Positif kuat
	<i>Uniform, hygiene, and grooming</i>	Positif kuat
Peningkatan keamanan dan kenyamanan tempat parkir	Perluasan lahan parkir	Positif kuat
	Tersedianya satpam untuk menjaga kewanamanan	Positif kuat
Pengawasan <i>supervisor</i> dari masing-masing divisi	Pelatihan karyawan divisi dapur	Positif kuat
	Pelatihan untuk seluruh karyawan	Positif kuat
	<i>Uniform, hygiene, and grooming</i>	Positif kuat
	Membersihkan dan merapikan tempat serta fasilitas secara berkala	Positif kuat
	Tambahan variasi menu makanan dan minuman	Positif kuat
	Secara berkala mengeluarkan menu spesial yang berbeda	Positif kuat
	Konsistensi kelezatan rasa makanan dan minuman	Positif kuat
	<i>Plating</i> yang membuat sajian menarik	Positif kuat
	Peningkatan kualitas makanan dan minuman	Positif kuat
	Membuat kualifikasi pramusaji mengenai tata cara sikap dan komunikasi dengan konsumen	Positif kuat
	Merekrut tenaga kerja berpengalaman dan latar belakang pendidikan yang cukup	Positif kuat
	Membuat SOP pelayanan	Positif kuat
	Peningkatan keamanan dan kenyamanan tempat parkir	Positif
Peningkatan pengetahuan dan penguasaan pramusaji terhadap menu	Positif kuat	
Secara berkala mengeluarkan menu spesial yang berbeda	Mencantumkan foto makanan dan minuman dalam menu	Positif kuat
	Peningkatan pengetahuan dan penguasaan pramusaji terhadap menu	Positif kuat
Tambahan variasi menu makanan dan minuman	Peningkatan pengetahuan dan penguasaan pramusaji terhadap menu	Positif kuat
	Mencantumkan foto makanan dan minuman dalam menu	Positif kuat
Mencantumkan foto makanan dan minuman dalam menu	Peningkatan pengetahuan dan penguasaan pramusaji terhadap menu	Positif kuat

Tabel 11.

Karakteristik Teknik	Karakteristik Teknik Lain	Hubungan
Fasilitas tambahan WI-FI	Membuat <i>live music</i> secara berkala sebagai tambahan hiburan	Positif
Evaluasi kualitas layanan dan kepuasan konsumen secara berkala	Membersihkan dan merapihkan tempat serta fasilitas secara berkala	Positif kuat
	Peningkatan ketepatan dan kecepatan pelayanan	Positif kuat
	Membuat kualifikasi pramusaji mengenai tata cara sikap dan komunikasi dengan konsumen	Positif kuat
	Peningkatan pengetahuan dan penguasaan pramusaji terhadap menu	Positif kuat
	Memberikan penyambutan dan salam sesuai dengan standar tata cara yang ditentukan	Positif kuat
	Tambahan variasi menu makanan dan minuman	Positif kuat
	Secara berkala mengeluarkan menu spesial yang berbeda	Positif kuat
	Konsistensi kelezatan rasa makanan dan minuman	Positif kuat
	<i>Uniform, hygiene, and grooming</i>	Positif kuat

## 5. Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis *House of Quality* (HOQ) pada penelitian ini, didapat beberapa hal yang berkaitan dengan kualitas layanan Cafe X antara lain:

- Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelayanan Cafe X terhitung cukup baik dilihat dari nilai kepuasan yang diberikan konsumen terhadap aspek-aspek kualitas layanan Cafe X, tetapi masih ada beberapa aspek yang dianggap masih kurang yaitu:
  - Fasilitas tempat parkir yang aman dan memadai;
  - Tersedianya fasilitas WI-FI/Hotspot;
  - Sajian yang diberikan sesuai dengan tampilan pada menu;
  - Tampilan makanan dan minuman menarik;
  - Menu makanan serta minuman yang ditawarkan sangat bervariasi.
- Hasil analisis *House of Quality* menunjukkan adanya beberapa aspek karakteristik teknik yang harus diprioritaskan untuk membuat perbaikan di Cafe X antara lain:
  - Pengawasan supervisor dari masing-masing divisi;
  - Evaluasi kualitas layanan dan kepuasan konsumen secara berkala;
  - Membuat SOP pelayanan;
  - Membuat kualifikasi pramusaji mengenai tata cara sikap dan komunikasi dengan konsumen;

- Merekrut tenaga kerja berpengalaman dan latar belakang pendidikan yang cukup;
- Pelatihan karyawan divisi dapur;
- Tambahan variasi menu makanan dan minuman;
- Membersihkan dan merapihkan tempat serta fasilitas secara berkala, peningkatan ketepatan dan kecepatan pelayanan.

### **Daftar Rujukan**

- Bartlett, J. E., Kotrlik, J. W., dan Higgins, C.C. 2001. Organizational research : determining appropriate sample size in survey research. *Information Technology, learning, and performance Journal*, Vol. 19, No. 1.
- Cohen, Lou. 1996. *Quality Function Deployment How to Make QFD Work for You*. Canada: Addison-Wesley Publishing Company, Inc.
- Gasperz, V. 2001. *Total Quality Management*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Heizer, Jay and Bary Reinder. 2011. *Production and Operations Management International Edition*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Kahl, W. Kurt and Sondra J. Dahmer. 2009. *Restaurant Service basics 2nd Edition*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Lupiyodi, Rambat. 2006. *Manajemen Pemasaran Jasa*. : Salemba Empat.
- Neuman, Lawrence W. 2006. *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches 6th Edition*. : Pearson Education, Inc. 2006.
- Singarimbun, Masri dan Soffian Effendi. 1989. *Metode Penelitian Survei*. LP3ES.
- Tjiptono, Fandy. 2007. *Pemasaran Jasa*. Malang: Bayumedia.