

USULAN PERBAIKAN KUALITAS PELAYANAN DI RUMAH MAKAN "X" DENGAN MENGUNAKAN METODE *SERVICE QUALITY*

Pratama F. Marzuq Zayd, Dwi Novirani, Gita Permata L.

Jurusan Teknik Industri
Institut Teknologi Nasional (Itenas) Bandung

Email: pratamafalih@yahoo.com

ABSTRAK

Pada zaman modern seperti sekarang ini khususnya di daerah perkotaan, Rumah Makan sangatlah mudah untuk ditemukan. Salah satu rumah makan yang baru didirikan di Kota Bandung adalah Rumah Makan "X". Rumah Makan "X" baru didirikan sejak tanggal 22 Mei 2015. Rumah Makan "X" adalah rumah makan yang menyajikan berbagai macam variasi hidangan khas sunda. Sebagai salah satu rumah makan khas sunda yang baru berdiri, tentu saja Rumah Makan "X" memiliki banyak pesaing. Oleh sebab itu, Rumah Makan "X" perlu memiliki cara tersendiri agar lebih unggul dari para pesaingnya, yaitu dengan cara meningkatkan kualitas pelayanan. Maka dari itu, akan dilakukan penelitian dengan metode Service Quality (SERVQUAL). Metode ini digunakan untuk meningkatkan kualitas pelayanan berdasarkan hasil analisis dari 5 kesenjangan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberikan usulan mengenai perbaikan kualitas pelayanan yang berguna untuk meningkatkan kepuasan pelanggan.

Kata kunci: Usulan Perbaikan, Kualitas Pelayanan, SERVQUAL

ABSTRACT

In modern times such today, especially in urban areas, restaurants are easy to find. One of the newly established restaurant in Bandung is Restaurant "X". Restaurant "X" is newly established since May 22, 2015. Restaurant "X" serves a wide variety of sundanese dishes. As one of the newly established sundanese restaurant, of course Restaurant "X" has many competitors. Therefore, Restaurant "X" needs to have its own way to be more superior than its competitors, which is by improving the quality of service. Therefore, it will be examined by a research which is using a Service Quality Method (SERVQUAL). This method is used to improve the quality of service based on the analysis of the 5 gaps. The aim of this research is to provide the improvement suggestions for the quality of service that is useful for improving customer satisfaction.

Keywords: Proposed Improvement, Service Quality, SERVQUAL

1. PENDAHULUAN

1.1 Pengantar

Pada zaman modern seperti sekarang ini, rumah makan sangatlah mudah untuk ditemukan. Hal ini dapat dilihat dari semakin banyaknya rumah makan yang baru didirikan, ataupun yang sudah lama berdiri di setiap kota di Indonesia. Salah satu rumah makan yang baru didirikan di Kota Bandung adalah Rumah Makan "X". Rumah Makan "X" adalah rumah makan yang menyajikan berbagai macam variasi hidangan khas sunda. Rumah Makan "X" baru didirikan sejak tanggal 22 Mei 2015. Sebagai salah satu rumah makan khas sunda yang baru berdiri di Kota Bandung, tentu saja Rumah Makan "X" memiliki banyak pesaing. Oleh sebab itu, Rumah Makan "X" perlu memiliki cara tersendiri agar lebih unggul dari para pesaingnya. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah mengunggulkan kualitas pelayanan. Kualitas pelayanan Rumah Makan "X" perlu diperbaiki karena pada kenyataannya pihak manajemen Rumah Makan "X" menyadari bahwa kualitas pelayanan yang selama ini diberikan masih memiliki kekurangan karena terdapat beberapa keluhan pelanggan terkait pelayanan yang diberikan Rumah Makan "X". Kualitas pelayanan Rumah Makan "X" yang unggul dapat berpengaruh kepada pertimbangan pelanggan untuk memilih menjadi pelanggan Rumah Makan "X" dibandingkan rumah makan khas sunda yang lainnya.

1.2 Identifikasi Masalah

Setelah diketahui bahwa Rumah Makan "X" perlu mengunggulkan kualitas pelayanan agar mampu bersaing dengan rumah makan khas sunda yang lain, maka akan dilakukan perbaikan kualitas pelayanan di Rumah Makan "X", karena pada kenyataannya pihak manajemen menyadari bahwa kualitas pelayanan Rumah Makan "X" masih memiliki kekurangan karena terdapat beberapa keluhan pelanggan terkait pelayanan yang diberikan rumah makan. Untuk mengetahui secara lebih terperinci mengenai pengaruh kualitas pelayanan yang telah diberikan Rumah Makan "X" kepada para pelanggannya, maka akan dilakukan penelitian dengan menggunakan *metode Service Quality* (SERVQUAL). Metode SERVQUAL digunakan untuk menganalisis kesenjangan yang terjadi antara kenyataan dengan harapan pelanggan atas pelayanan yang diberikan oleh Rumah Makan "X". Terdapat beberapa analisis yang dapat digunakan seperti *Gap 1* (Kesenjangan antara persepsi manajemen dengan ekspektasi pelanggan), *Gap 2* (Kesenjangan antara spesifikasi kualitas jasa dengan ekspektasi pelanggan), *Gap 3* (Kesenjangan antara spesifikasi kualitas jasa dengan penyampaian jasa), *Gap 4* (Kesenjangan antara penyampaian jasa dengan komunikasi eksternal) dan *Gap 5* (Kesenjangan antara persepsi dan ekspektasi pelanggan). Namun penelitian ini hanya menggunakan 4 *gap* saja, yaitu *gap 1*, *gap 2*, *gap 3*, dan *gap 5*. Tujuan dari penelitian ini adalah memberikan usulan kepada Rumah Makan "X" mengenai perbaikan kualitas pelayanan yang berguna untuk meningkatkan kepuasan pelanggan.

2. STUDI LITERATUR

2.1 Service Quality

Tjiptono (2014: 271-280) menjelaskan bahwa model kualitas jasa yang populer dan hingga kini banyak dijadikan acuan dalam riset pemasaran adalah model SERVQUAL yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry. Model SERVQUAL meliputi analisis terhadap lima kesenjangan. *Gap 1* adalah kesenjangan antara persepsi manajemen dengan ekspektasi pelanggan. *Gap 2* adalah kesenjangan antara spesifikasi kualitas jasa dengan ekspektasi pelanggan. *Gap 3* adalah kesenjangan antara spesifikasi kualitas pelayanan dengan proses penyampaian jasa. *Gap 4* adalah kesenjangan antara penyampaian jasa dengan komunikasi eksternal dan *Gap 5* adalah kesenjangan antara harapan pelanggan dengan persepsi pelanggan.

2.2 Desain Sampling

Desain sampling dilakukan untuk menentukan teknik sampling dan menentukan ukuran sampel. Sugiyono (2014: 81-85) mengemukakan bahwa teknik sampling pada dasarnya dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu probability sampling dan nonprobability sampling. Probability sampling adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Nonprobability Sampling adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel.

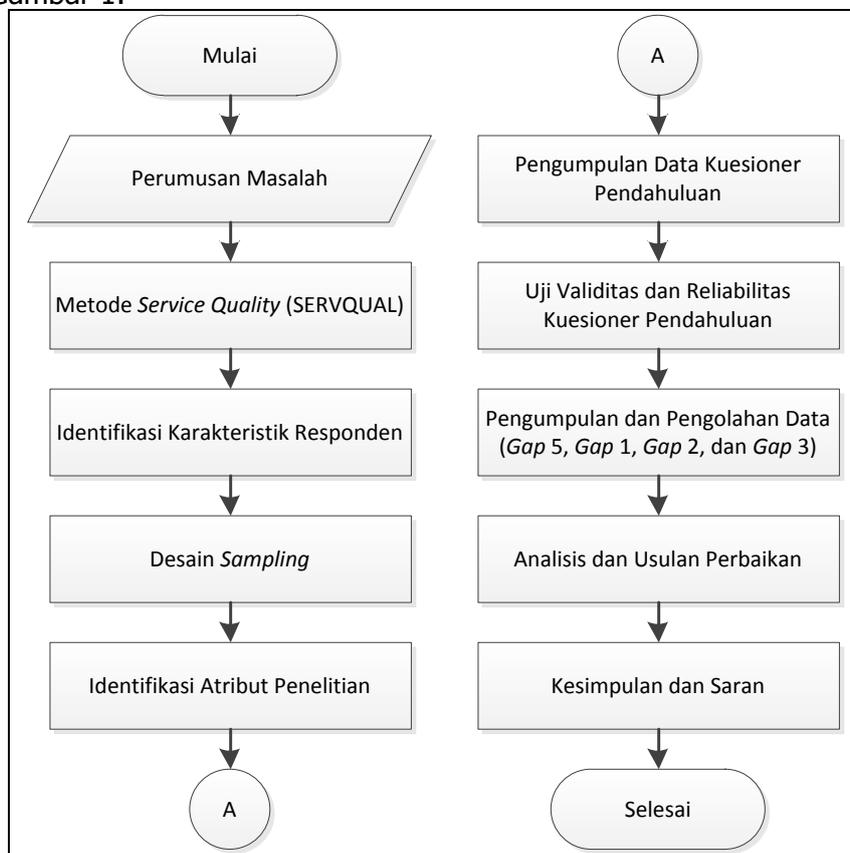
Suliyanto (2006: 71) mengemukakan bahwa penentuan ukuran sampel dari suatu populasi memiliki berbagai cara menurut yang dikemukakan para ahli, baik untuk ukuran populasi yang diketahui, untuk ukuran populasi yang tidak diketahui, atau jika ukuran populasi terlalu besar.

2.3 Pengujian Alat Ukur

Pengujian alat ukur terdiri dari uji validitas dan reliabilitas. Sugiyono (2014: 121-122) menjelaskan bahwa valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama.

3. METODOLOGI PENELITIAN

Metodologi penelitian merupakan langkah-langkah yang akan dilakukan memecahkan masalah. Langkah-langkah pemecahan masalah dalam pengembangan algoritma ini dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Langkah-langkah Pemecahan Masalah Penelitian

4. PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Langkah pertama sebelum melakukan pengumpulan data dan pengolahan data adalah melakukan uji validitas dan reliabilitas pada kuesioner pendahuluan. Setelah seluruh atribut dinyatakan valid dan reliabel, maka selanjutnya akan dilakukan pengumpulan dan pengolahan pada *gap 5*, *gap 1*, *gap 2*, *gap 3*, serta kuesioner tambahan.

4.1 Gap 5

Gap 5 terjadi karena adanya kesenjangan antara persepsi pelanggan dengan ekspektasi pelanggan terhadap kualitas pelayanan yang diterima oleh pelanggan. Berikut adalah perhitungan untuk *Gap 5*.

Tabel 1. Perhitungan Gap 5

Dimensi	No Atribut	Rata-Rata Persepsi Pelanggan	Rata-Rata Ekspektasi Pelanggan	Gap 5	Bobot Kepentingan Pelanggan (Dimensi)	Gap 5 Terbobot
Reliabilitas	1	3.867	3.673	0.194	0.204	0.040
	2	3.143	3.449	-0.306		-0.062
	3	3.806	3.367	0.439		0.090
	4	3.776	3.643	0.133		0.027
	5	3.847	3.704	0.143		0.029
Daya Tanggap	6	3.755	3.663	0.092	0.207	0.019
	7	3.541	3.663	-0.122		-0.025
	8	3.510	3.612	-0.102		-0.021
Jaminan	9	2.796	3.184	-0.388	0.203	-0.079
	10	3.684	3.388	0.296		0.060
	11	3.806	3.663	0.143		0.029
	12	3.735	3.622	0.112		0.023
	13	3.918	3.827	0.092		0.019
Empati	14	2.510	3.408	-0.898	0.191	-0.172
	15	2.765	3.388	-0.622		-0.119
	16	2.735	3.276	-0.541		-0.103
	17	3.745	3.571	0.173		0.033
Bukti Fisik	18	3.765	3.245	0.520	0.195	0.101
	19	3.184	3.429	-0.245		-0.048
	20	2.898	3.378	-0.480		-0.093
	21	3.827	3.571	0.255		0.050
	22	3.347	3.592	-0.245		-0.048
	23	3.724	3.531	0.194		0.038
	24	3.051	3.582	-0.531		-0.103
	25	3.827	3.622	0.204		0.040
	26	2.480	3.673	-1.194		-0.232
	27	2.684	3.592	-0.908		-0.177
	28	2.133	3.592	-1.459		-0.284
	29	3.571	3.439	0.133		0.026
	30	3.837	3.592	0.245		0.048
	31	1.857	2.929	-1.071		-0.209
	32	3.704	3.551	0.153		0.030
	33	2.316	3.500	-1.184		-0.230
	34	3.867	3.724	0.143		0.028
	35	2.235	3.143	-0.908		-0.177
Total		115.245	122.786	-7.541	1.000	-1.455

Rumus perhitungan *gap 5* dan *gap 5* terbobot untuk atribut 1 adalah sebagai berikut.

- *Gap 5*
= Rata-rata Persepsi Pelanggan – Rata-rata Ekspektasi Pelanggan
= 3.857 – 3,673
= 0,194
- *Gap 5* Terbobot
= *Gap 5* x Bobot Kepentingan Pelanggan (Dimensi)
= 0,1947 x 0,204
= 0,040

Berdasarkan perhitungan *gap 5*, maka didapat hasil skor masing-masing atribut yang bernilai positif . Berikut adalah rekapitulasi *Gap 5* bernilai positif.

Tabel 2. Rekapitulasi Gap 5 Bernilai Positif

Dimensi	No	No Atribut	Atribut Penelitian	Gap 5	Gap 5 Terbobot
Reliabilitas	1	1	Pelanggan yang berkunjung akan langsung dilayani dan diberi daftar menu.	0.194	0.040
	2	3	Hidangan yang dipesan pelanggan dihidangkan dalam waktu kurang dari 15 menit.	0.439	0.090
	3	4	Hidangan yang dihidangkan sesuai dengan pesanan pelanggan.	0.133	0.027
	4	5	Transaksi pembayaran dilakukan dengan perhitungan yang akurat oleh kasir.	0.143	0.029
Daya Tanggap	5	6	Karyawan akan langsung menghampiri dan melayani pelanggan yang memanggil.	0.092	0.019
Jaminan	6	10	Karyawan valet parkir efisien dan efektif dalam mengatur serta mengamankan kendaraan yang parkir.	0.296	0.060
	7	11	Terdapat jaminan penggantian hidangan jika hidangan yang diterima tidak sesuai dengan keinginan pelanggan.	0.143	0.029
	8	12	Kualitas hidangan dan jasa sesuai dengan harga yang ditetapkan.	0.112	0.023
	9	13	Hidangan yang disajikan higienis.	0.092	0.019
Empati	10	17	Lokasi Rumah Makan "X" strategis dan mudah dijangkau.	0.173	0.033
Bukti Fisik	11	18	Hidangan yang dihidangkan tertata rapih dan sesuai dengan gambar pada daftar menu.	0.520	0.101
	12	21	Meja makan tertata dengan rapih dan teratur.	0.255	0.050
	13	23	Toilet disediakan sabun dan tissue yang siap digunakan serta pengharum ruangan yang selalu harum.	0.194	0.038
	14	25	Wastafel disediakan sabun dan pengering tangan yang siap digunakan.	0.204	0.040
	15	29	Rumah Makan "X" menyediakan fasilitas Wi-Fi yang siap digunakan.	0.133	0.026
	16	30	Ruangan makan benar-benar bersih (bebas dari debu, sampah, dan lain-lain).	0.245	0.048
	17	32	Dekorasi interior dan eksterior yang menarik dan memperlihatkan nuansa rumah makan khas sunda.	0.153	0.030
	18	34	Daftar menu menarik, mudah dibaca, dan mudah dipahami.	0.143	0.028

Sedangkan rekapitulasi Gap 5 yang bernilai negatif akan diurutkan berdasarkan prioritas perbaikan yang tersusun dari gap 5 terbobot paling kecil sampai paling besar. Berikut adalah rekapitulasi gap 5 bernilai negatif berdasarkan prioritas perbaikan.

Tabel 3. Rekapitulasi Gap 5 Bernilai Negatif berdasarkan prioritas perbaikan

Dimensi	No	No Atribut	Atribut Penelitian	Gap 5 Terbobot	Prioritas Perbaikan
Bukti Fisik	28		Lahan parkir yang memadai dengan kapasitas minimal 10 motor dan 5 mobil.	-0.284	1
	26		Tempat Wudhu benar-benar bersih, rapih, dan membuat nyaman para penggunanya.	-0.232	2
	33		Seluruh karyawan Rumah Makan "X" menggunakan seragam dan berpenampilan rapi di setiap harinya.	-0.230	3
	31		Rumah Makan "X" menyediakan ruang makan bebas asap rokok.	-0.209	4
	27		Mushola disediakan peralatan ibadah yang kumplit (sarung, mukena, dan sajadah), serta sandal wudhu yang siap digunakan.	-0.177	5
	35		Rumah Makan "X" melakukan promosi yang efektif (misalnya, melalui media sosial, voucher makan, penawaran menu saat berinteraksi secara langsung, pemberian brosur, dll).	-0.177	6
Empati	14		Karyawan selalu menerapkan 3S (senyum, sapa, dan salam) saat berkomunikasi.	-0.172	7
	15		Karyawan selalu mengkonfirmasi ulang pesanan pelanggan sebelum diserahkan ke juru masak.	-0.119	8
	16		Karyawan selalu meminta maaf jika terjadi kesalahan atau jika kebutuhan pelanggan tidak tersedia.	-0.103	9
Bukti Fisik	24		Wastafel benar-benar bersih, rapih, dan membuat nyaman para penggunanya.	-0.103	10
	20		Meja makan tertata dengan rapih dan teratur.	-0.093	11
Jaminan	9		Karyawan mampu menjelaskan seluruh informasi mengenai Rumah Makan "X" (menu, fasilitas, dll).	-0.079	12
Reliabilitas	2		Keluhan pelanggan (mengenai pesanan, hidangan, tagihan pembayaran, fasilitas, dll) dapat ditangani secara akurat dan cepat (sesuai dengan waktu yang dijanjikan).	-0.062	13
Bukti Fisik	19		Kursi dan meja makan yang ergonomis sehingga membuat pelanggan merasa nyaman saat menggunakannya.	-0.048	14
	22		Toilet benar-benar bersih, rapih, dan membuat nyaman para penggunanya.	-0.048	15
Daya Tanggap	7		Karyawan tanggap dalam membantu pelanggan, melayani pelanggan, dan memenuhi permintaan khusus pelanggan.	-0.025	16
	8		Karyawan selalu ada disaat pelanggan sedang membutuhkan.	-0.021	17

4.2 Gap 1

Gap 1 terjadi karena adanya kesenjangan antara persepsi manajemen dengan ekspektasi pelanggan mengenai ekspektasi pelanggan terhadap kualitas pelayanan yang diterima oleh pelanggan. Berikut adalah perhitungan untuk Gap 1.

Tabel 4. Perhitungan Gap 1

Dimensi	No	No Atribut	Rata-Rata Persepsi Pihak Manajemen	Rata-Rata Ekspektasi Pelanggan	Gap 1
Reliabilitas	1	2	4	3.449	0.551
Daya Tanggap	2	7	4	3.663	0.337
	3	8	4	3.612	0.388
Jaminan	4	9	4	3.184	0.816
Empati	5	14	4	3.408	0.592
	6	15	4	3.388	0.612
	7	16	4	3.276	0.724
Bukti Fisik	8	19	4	3.429	0.571
	9	20	4	3.378	0.622
	10	22	4	3.592	0.408
	11	24	4	3.582	0.418
	12	26	4	3.673	0.327
	13	27	4	3.592	0.408
	14	28	4	3.592	0.408
	15	31	2	2.929	-0.929
	16	33	4	3.500	0.500
	17	35	3	3.143	-0.143
Total			65	58.388	6.612

Rumus perhitungan gap 1 untuk atribut 1 adalah sebagai berikut.

- *Gap 1*
 = Rata-rata Persepsi Pihak Manajemen – Rata-rata Ekspektasi Pelanggan
 = 4 – 3,449
 = 0,551

Berdasarkan perhitungan Gap 1, didapat hasil skor masing-masing atribut bernilai positif dan negatif. Atribut gap 1 bernilai positif memiliki arti bahwa atribut tersebut bukan penyebab timbulnya gap 5 bernilai negatif, sehingga akan dilakukan perhitungan gap 2 untuk atribut tersebut. Sedangkan atribut gap 1 bernilai negatif memiliki arti bahwa atribut tersebut adalah penyebab timbulnya gap 5 bernilai negatif, sehingga akan dilakukan penelitian lebih lanjut dengan menggunakan kuesioner tambahan gap 1 dan gap 2. Berikut adalah rekapitulasi gap 1 bernilai negatif.

Tabel 5. Rekapitulasi Gap 1 Bernilai Negatif

Dimensi	No	No Atribut	Atribut Penelitian	Gap 1	Gap 1 Terbobot
Bukti Fisik	1	31	Rumah Makan "X" menyediakan ruang makan bebas asap rokok.	-0.929	-0.182
	2	35	Rumah Makan "X" melakukan promosi yang efektif (misalnya, melalui media sosial, voucher makan, penawaran menu saat berinteraksi secara langsung, pemberian brosur, dll).	-0.143	-0.028

4.3 Gap 2

Gap 2 terjadi karena adanya kesenjangan pada *standard performance* terhadap kualitas pelayanan yang diterima oleh pelanggan. Berikut adalah perhitungan untuk gap 2.

Tabel 6. Perhitungan Gap 2

Dimensi	No	No Atribut	Spesifikasi Kualitas Jasa	Kondisi Ideal	Gap 2
Reliabilitas	1	2	3	4	-1
	2	7	3	4	-1
Daya Tanggap	3	8	3	4	-1
	4	9	2	4	-2
Empati	5	14	2	4	-2
	6	15	3	4	-1
	7	16	2	4	-2
Bukti Fisik	8	19	0	4	-4
	9	20	4	4	0
	10	22	4	4	0
	11	24	4	4	0
	12	26	4	4	0
	13	27	0	4	-4
	14	28	0	4	-4
	15	33	3	4	-1
Total			37	60	-23

- *Gap 2*
= Skor *Standard Performance* – Skor Kondisi Ideal
= 4 – 4
= 0

Berdasarkan perhitungan *Gap 2*, didapat hasil skor masing-masing atribut bernilai positif dan negatif. Atribut *gap 2* bernilai positif memiliki arti bahwa atribut tersebut bukan penyebab timbulnya *gap 5* bernilai negatif, sehingga akan dilakukan perhitungan *gap 3* untuk atribut tersebut. Sedangkan atribut *gap 2* bernilai negatif memiliki arti bahwa atribut tersebut adalah penyebab timbulnya *gap 5* bernilai negatif, sehingga akan dilakukan penelitian lebih lanjut dengan menggunakan kuesioner tambahan *gap 1* dan *gap 2*. Berikut adalah rekapitulasi *gap 2* bernilai negatif.

Tabel 7. Rekapitulasi Gap 2 Bernilai Negatif

Dimensi	No	No Atribut	Atribut Penelitian	Gap 2
Reliabilitas	1	2	Keluhan pelanggan (mengenai pesanan, hidangan, tagihan pembayaran, fasilitas, dll) dapat ditangani secara akurat dan cepat (sesuai dengan waktu yang dijanjikan).	-1
Daya Tanggap	2	7	Karyawan tanggap dalam membantu pelanggan, melayani pelanggan, dan memenuhi permintaan khusus pelanggan.	-1
	3	8	Karyawan selalu ada disaat pelanggan sedang membutuhkan.	-1
Jaminan	4	9	Karyawan mampu menjelaskan seluruh informasi mengenai Rumah Makan "X" (menu, fasilitas, dll).	-2
Empati	5	14	Karyawan selalu menerapkan 3S (senyum, sapa, dan salam) saat berkomunikasi.	-2
	6	15	Karyawan selalu mengkonfirmasi ulang pesanan pelanggan sebelum diserahkan ke juru masak.	-1
	7	16	Karyawan selalu meminta maaf jika terjadi kesalahan atau jika kebutuhan pelanggan tidak tersedia.	-2
Bukti Fisik	8	19	Kursi dan meja makan yang ergonomis sehingga membuat pelanggan merasa nyaman saat menggunakannya.	-4
	9	27	Mushola disediakan peralatan ibadah yang kumplit (sarung, mukena, dan sajadah), serta sandal wudhu yang siap digunakan.	-4
	10	28	Lahan parkir yang memadai dengan kapasitas minimal 10 motor dan 5 mobil.	-4
	11	33	Seluruh karyawan Rumah Makan "X" menggunakan seragam dan berpenampilan rapi di setiap harinya.	-1

4.4 Gap 3

Gap 3 terjadi karena adanya kesenjangan pada spesifikasi kualitas jasa dengan penyampaian jasa terhadap kualitas pelayanan yang diterima oleh pelanggan. Berikut adalah perhitungan untuk *Gap 3*.

Usulan Perbaikan Kualitas Pelayanan Di Rumah Makan "X" Dengan Menggunakan Metode Service Quality

Tabel 8. Perhitungan Gap 3

Dimensi	No	No Atribut	Rata-Rata Penyampaian Jasa	Kondisi Ideal	Gap 3
Bukti Fisik	1	20	3.700	4	-0.300
	2	22	3.600	4	-0.400
	3	24	3.600	4	-0.400
	4	26	3.600	4	-0.400
Total			14.500	16	-1.500

- **Gap 3**
 = Skor *Service Delivery* – Skor Kondisi Ideal
 = 3 – 4
 = -1

Berdasarkan perhitungan *Gap 3*, seluruh atribut bernilai negatif yang berarti atribut tersebut adalah penyebab timbulnya *gap 5*. Berdasarkan hasil tersebut, maka akan dilakukan penelitian lebih lanjut dengan menggunakan kuesioner tambahan *gap 3*. Berikut adalah rekapitulasi *gap 3*.

Tabel 9. Rekapitulasi Gap 3

Dimensi	No	No Atribut	Atribut Penelitian	Gap 3
Bukti Fisik	1	20	Meja makan benar-benar bersih.	-0.3
	2	22	Toilet benar-benar bersih, rapih, dan membuat nyaman para penggunanya.	-0.4
	3	24	Wastafel benar-benar bersih, rapih, dan membuat nyaman para penggunanya.	-0.4
	4	26	Tempat Wudhu benar-benar bersih, rapih, dan membuat nyaman para penggunanya.	-0.4

4.5 Kuesioner Tambahan

Kuesioner tambahan terdiri dari kuesioner tambahan *gap 1* dan *gap 2* serta kuesioner tambahan *gap 3*. Kuesioner tambahan dibuat untuk mengukur operasi kinerja yang telah dilakukan perusahaan yang nantinya akan dilakukan analisis. Berdasarkan hasil pengumpulan data kuesioner tambahan *gap 1* dan *gap 2*, didapatkan rekapitulasi bernilai negatif sebagai berikut.

Tabel 10. Rekapitulasi Atribut Tambahan Gap 1 dan Gap 2 Bernilai Negatif

No	Pertanyaan	Skala				Ket	Penjelasan Jawaban
		1	2	3	4		
2	Kami jarang memanfaatkan informasi riset <i>marketing</i> (pemasaran) yang dikumpulkan tentang para pelanggan kami. (-)			√		-	Rumah Makan "X" tidak memanfaatkan informasi riset pemasaran yang dikumpulkan tentang para pelanggan.
3	Kami secara rutin mengumpulkan informasi mengenai ekspektasi (harapan) para pelanggan tentang kualitas pelayanan kami. (+)		√			-	Pihak manajemen jarang mengumpulkan informasi mengenai harapan para pelanggan tentang kualitas pelayanan Rumah Makan "X".
4	Manajer Rumah Makan "X" sering berinteraksi dengan para pelanggan. (+)		√			-	Manajer Rumah Makan "X" jarang berinteraksi dengan para pelanggan.
6	Manajer Rumah Makan "X" jarang meminta saran mengenai layanan pelanggan dari para karyawan. (-)			√		-	Manajer Rumah Makan "X" jarang meminta saran mengenai layanan pelanggan dari para karyawan.
12	Di rumah makan kami, manajer yang meningkatkan kualitas layanan lebih cenderung mendapatkan penghargaan dibandingkan manajer lainnya. (+)		√			-	Rumah Makan "X" tidak melakukan sistem reward kepada manajer maupun seluruh karyawan.
14	Rumah makan kami memiliki proses formal untuk menetapkan sasaran kualitas layanan bagi para karyawan. (+)		√			-	Rumah Makan "X" tidak selalu menggunakan proses formal untuk menetapkan sasaran kualitas layanan bagi para karyawan.
16	Rumah makan kami secara efektif menggunakan sistem otomatisasi untuk mencapai konsistensi dalam melayani pelanggan. (+)		√			-	Rumah Makan "X" masih menggunakan sistem konvensional dalam seluruh operasinya.
18	Rumah makan kami memiliki kapabilitas yang dibutuhkan untuk memenuhi tuntutan layanan para pelanggan. (+)		√			-	Rumah Makan "X" masih memiliki keterbatasan sarana dan prasarana untuk memenuhi tuntutan layanan para pelanggan.
20	Rumah makan kami memiliki sistem operasi yang menunjang penyampaian tingkat layanan yang diharapkan para pelanggan. (+)		√			-	Rumah Makan "X" tidak memiliki SOP (Standard Operation Procedure) secara formal untuk menunjang penyampaian tingkat pelayanan yang diharapkan para pelanggan.

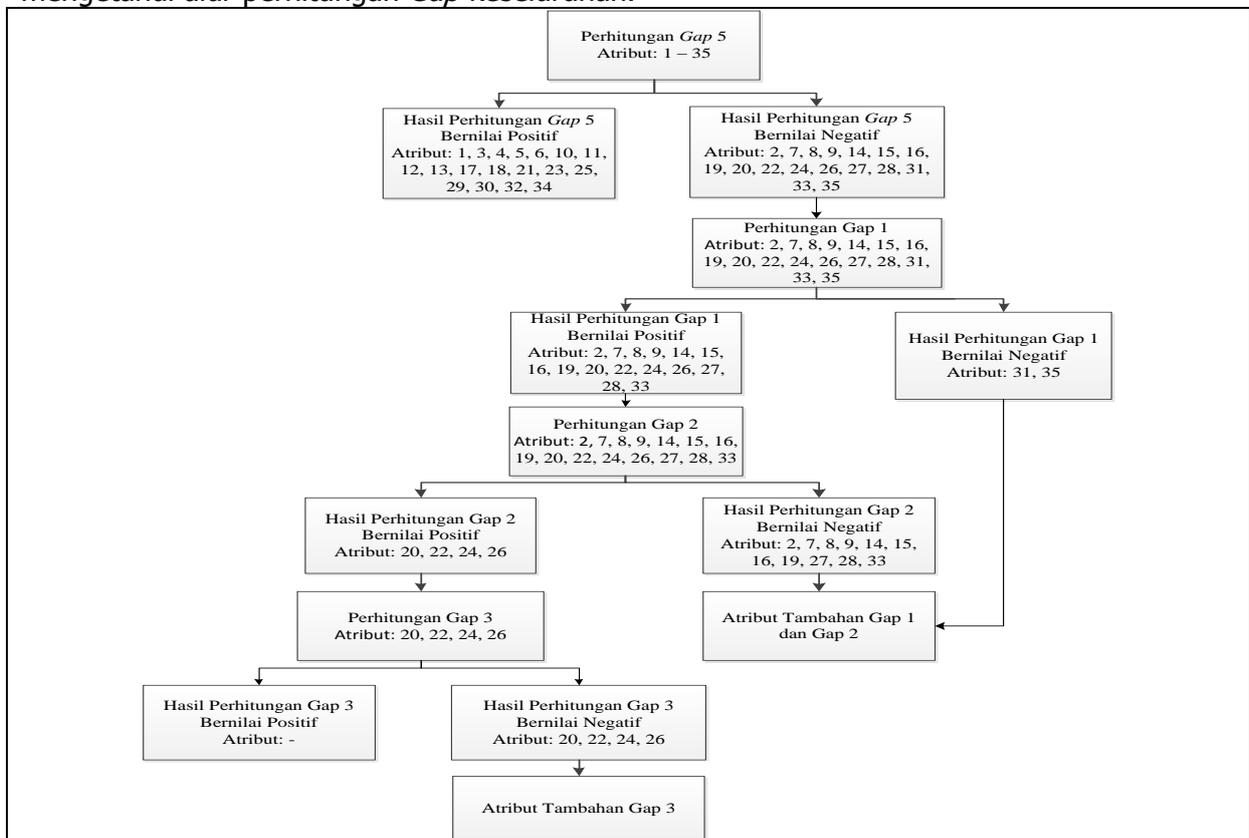
Berdasarkan hasil pengumpulan data kuesioner tambahan *gap 3*, didapatkan rekapitulasi bernilai negatif sebagai berikut.

Tabel 11. Rekapitulasi Atribut Tambahan *Gap 3* Bernilai Negatif

No	Pertanyaan	Jawaban Responden	Ket	Penjelasan Jawaban
5	Saya merasa menjadi anggota penting dari tim Rumah Makan "X". (+)	2.200	-	Mayoritas karyawan tidak merasa sebagai anggota penting di Rumah Makan "X".
13	Penilaian manajer atas kinerja pekerjaan saya mencakup seberapa baik saya berinteraksi dengan para pelanggan. (+)	2.300	-	Mayoritas karyawan tidak merasakan penilaian yang diberikan manajer mengenai seberapa baik mereka berinteraksi dengan para pelanggan.
14	Di Rumah Makan "X", melakukan tindakan spesial untuk melayani pelanggan secara baik tidak berdampak positif pada gaji atau penghargaan yang diterima. (-)	3.600	-	Mayoritas karyawan tidak merasakan pengaruh positif yang diberikan manajer terkait tindakan spesial dalam pelayanan kepada pelanggan
15	Di Rumah Makan "X", para karyawan yang mampu melayani pelanggan dengan baik akan dihargai lebih besar dibandingkan karyawan yang lainnya. (+)	2.000	-	
23	Saya merasa bahwa saya kurang dilatih dengan baik oleh Rumah Makan "X" berkenaan dengan cara berinteraksi secara efektif dengan para pelanggan. (-)	3.600	-	Mayoritas karyawan tidak diberikan pelatihan tentang cara berinteraksi secara efektif oleh pihak manajemen rumah makan.
25	Staf yang merancang promosi Rumah Makan "X" berkonsultasi dengan para karyawan mengenai penepatan janji yang dibuat. (+)	1.700	-	Mayoritas karyawan merasa bahwa promosi yang dilakukan pihak manajemen rumah makan bukan kepentingan mereka, melainkan kepentingan pihak manajemen.
26	Saya seringkali tidak tahu menahu mengenai janji-janji yang dibuat dalam kampanye promosi Rumah Makan "X". (-)	3.300	-	
27	Karyawan seperti saya berinteraksi dengan staf operasi untuk mendiskusikan tingkat layanan yang mampu diberikan rumah makan kepada para pelanggan. (+)	2.000	-	Mayoritas karyawan tidak berinteraksi dengan staf operasi untuk mendiskusikan tingkat layanan yang mampu diberikan rumah makan kepada para pelanggan

4.6 Rekapitulasi Hasil Keseluruhan *Gap*

Berdasarkan hasil perhitungan *Gap* keseluruhan didapatkan hasil rekapitulasi untuk mengetahui alur perhitungan *Gap* keseluruhan.



Gambar 2. Alur Perhitungan *Gap* Keseluruhan

Usulan Perbaikan Kualitas Pelayanan Di Rumah Makan "X" Dengan Menggunakan Metode Service Quality

5. ANALISIS

Analisis *Gap* keseluruhan ini dilakukan untuk mengetahui penyebab terjadinya ketidakpuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan yang diberikan oleh perusahaan yang diakibatkan adanya kesenjangan. Analisis keseluruhan dimuali dari menganalisis *Gap* 5 kemudian dilanjut ke *Gap* 1, *Gap* 2, dan *Gap* 3.

Tabel 12. Analisis

No	Atribut	Penyebab	Kondisi Aktual	Faktor Penyebab	Usulan Perbaikan
1	28	Gap 2 (-4)	Pelanggan yang berkunjung akan meletakkan mobilnya di pinggir jalan/trotoar jika lahan parkir telah penuh.	Rumah Makan "X" masih memiliki keterbatasan sarana dan prasarana untuk memenuhi tuntutan layanan para pelanggan.	Diperlukan penambahan dana investasi untuk keperluan memperpendek ruang makan depan untuk dijadikan tempat parkir atau menyewa lahan yang berlokasi di dekat Rumah Makan "X" untuk dijadikan tempat parkir.
	Lahan parkir yang memadai dengan kapasitas minimal 10 motor dan 5 mobil.				
2	26	Gap 3 (-0,4)	Tempat wudhu seringkali terlihat kotor.	Rumah Makan "X" tidak memiliki karyawan <i>cleaning service</i> .	Diperlukan perekrutan karyawan <i>cleaning service</i> agar pelayan dapat fokus dalam menjalankan tugasnya yaitu melayani pelanggan.
	Tempat Wudhu benar-benar bersih, rapih, dan membuat nyaman.				
3	33	Gap 2 (-1)	Terdapat seragam khusus bagi para karyawan, tetapi para karyawan tidak pernah menggunakan seragam tersebut secara serempak / bersamaan.	<ul style="list-style-type: none"> Rumah Makan "X" tidak menerapkan sistem operasi secara formal. Rumah makan tidak melakukan sistem <i>reward</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> Diperlukan spesifikasi tertulis mengenai jadwal penggunaan seragam per-hariannya. Diperlukan pemberian penghargaan kepada karyawan yang selalu menggunakan seragam sesuai jadwal yang telah ditetapkan.
	Seluruh karyawan Rumah Makan "X" menggunakan seragam dan berpenampilan rapi di setiap harinya.				
4	31	Gap 1 (-0,929)	Rumah Makan "X" tidak menyediakan ruang makan bebas asap rokok.	<ul style="list-style-type: none"> jarang mengumpulkan informasi mengenai harapan para pelanggan tentang kualitas pelayanan Rumah Makan "X". 	Diperlukan penambahan dana investasi untuk keperluan membangun ruangan baru bebas asap rokok atau menetapkan ruangan yang ada agar bebas asap rokok.
	Rumah Makan "X" menyediakan ruang makan bebas asap rokok.				
5	27	Gap 2 (-4)	Pihak manajemen tidak memiliki standar mengenai mushola yang ideal.	<ul style="list-style-type: none"> Manajer Rumah Makan "X" jarang berinteraksi dengan para pelanggan. 	Diperlukan penyediaan rak atau lemari yang berisikan peralatan ibadah dan sandal wudhu dengan jumlah yang sesuai dengan kapasitas mushola.
	Mushola disediakan peralatan ibadah kumplit serta sandal wudhu yang siap digunakan.				
6	35	Gap 1 (-0,143)	<ul style="list-style-type: none"> Rumah Makan "X" belum melakukan promosi melalui media sosial, media periklanan, dan <i>voucher</i> makan. Terdapat brosur daftar menu namun tidak disebarkan/dibagikan kepada pelanggan, melainkan hanya disimpan di meja kasir. 	<ul style="list-style-type: none"> Manajer Rumah Makan "X" jarang meminta saran mengenai layanan pelanggan dari para karyawan. Rumah Makan "X" masih memiliki keterbatasan sarana dan prasarana untuk memenuhi tuntutan layanan para pelanggan. 	<ul style="list-style-type: none"> Diperlukan pengenalan rumah makan melalui media sosial, media cetak, penyebaran poster dan pamflet, pengajuan liputan media televisi, serta pengajuan siaran iklan di radio sebagai ajang promosi. Diperlukan promosi dengan cara pembagian <i>voucher</i> makan. Diperlukan interaksi antara manajer dengan pelanggan. Interaksi tersebut dapat digunakan sebagai alat promosi pembagian brosur dan <i>voucher</i>.
	Rumah Makan "X" melakukan promosi yang efektif (misalnya, melalui media sosial, voucher makan, penawaran menu saat berinteraksi secara langsung, pemberian brosur, dll).				
7	14	Gap 2 (-2)	Tidak semua karyawan menerapkan 3S (senyum, sapa, dan salam) saat berkomunikasi.	<ul style="list-style-type: none"> Pihak manajemen jarang mengumpulkan informasi mengenai harapan para pelanggan tentang kualitas pelayanan Rumah Makan "X". 	<ul style="list-style-type: none"> Pihak manajemen perlu menekankan kepada para karyawannya mengenai kepentingan 3S, pengkonfirmasi ulang pesanan, dan permintaan maaf jika terjadi kesalahan atau jika kebutuhan pelanggan tidak tersedia.
	Karyawan selalu menerapkan 3S (senyum, sapa, dan salam) saat berkomunikasi.				
8	15	Gap 2 (-1)	<ul style="list-style-type: none"> Tidak semua pelayan selalu mengkonfirmasi ulang pesanan pelanggan sebelum diserahkan ke juru masak. Mayoritas pelayan hanya mengkonfirmasi ulang pesanan jika menu pesanan relatif banyak. 	<ul style="list-style-type: none"> Rumah Makan "X" tidak selalu menggunakan proses formal untuk menetapkan sasaran kualitas layanan bagi para karyawan. Rumah Makan "X" tidak menerapkan sistem operasi secara formal untuk menunjang penyampaian tingkat pelayanan yang diharapkan para pelanggan. 	<ul style="list-style-type: none"> Pihak manajemen perlu memberanikan diri untuk membuat janji mengenai pemotongan harga pesanan pelanggan jika karyawan rumah makan tidak menerapkan 3S, tidak mengkonfirmasi ulang pesanan pelanggan, serta jika tidak meminta maaf saat terjadi kesalahan atau saat kebutuhan yang pelanggan inginkan tidak tersedia. Janji tersebut perlu tertulis dan terpampang dengan jelas dan lugas agar para pelanggan dapat mengetahuinya (misalnya, tertulis pada daftar menu, terpampang di dinding rumah makan, terpampang di meja kasir, dll).
	Karyawan selalu mengkonfirmasi ulang pesanan pelanggan sebelum diserahkan ke juru masak.				
9	16	Gap 2 (-2)	Tidak semua karyawan selalu meminta maaf jika terjadi kesalahan atau jika kebutuhan pelanggan tidak tersedia.		
	Karyawan selalu meminta maaf jika terjadi kesalahan atau jika kebutuhan pelanggan tidak tersedia.				
10	24	Gap 3 (-0,4)	Wastafel seringkali terlihat kotor dan kusam.	Rumah Makan "X" tidak memiliki karyawan <i>cleaning service</i> .	Diperlukan perekrutan karyawan <i>cleaning service</i> agar pelayan dapat fokus dalam menjalankan tugasnya yaitu melayani pelanggan.
	Wastafel benar-benar bersih, rapih, dan membuat nyaman.				

Tabel 13. Analisis

No	Atribut	Penyebab	Kondisi Aktual	Faktor Penyebab	Usulan Perbaikan
11	20	Gap 3 (-0,3)	Meja yang sedang tidak digunakan pelanggan terkadang terlihat berantakan.	Meja dibersihkan oleh karyawan setelah pelanggan beranjak keluar.	Meja makan yang telah digunakan pelanggan perlu langsung dibersihkan oleh para pelayan.
	Meja Makan Benar-Benar Bersih				
12	9	Gap 2 (-2)	<ul style="list-style-type: none"> • Pelanggan terkadang tidak menerima penjelasan yang mereka harapkan dari para karyawan rumah makan. • Penyampaian penjelasan dari karyawan kepada para pelanggan membutuhkan waktu yang lama. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pelayan seringkali mencari jawaban kepada manajer, kasir, atau karyawan dapur saat pelanggan bertanya seputar rumah makan atau seputar menu hidangan. • Pelayan terkadang sulit bertutur kata saat memberi penjelasan kepada pelanggan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pihak manajemen perlu melakukan pelatihan khusus kepada para karyawan mengenai cara berkomunikasi yang efektif dengan pelanggan. • Pihak manajemen perlu melakukan presentasi kepada para karyawan mengenai informasi seputar Rumah Makan "X". • Diperlukan pemberian informasi tertulis pada daftar menu mengenai informasi seputar hidangan dan seputar Rumah Makan "X".
	Karyawan mampu menjelaskan seluruh informasi mengenai Rumah Makan "X" (menu, fasilitas, dll).				
13	2	Gap 2 (-1)	Penanganan keluhan terkadang belum dapat terselesaikan dengan cepat.	Keluhan pelanggan terkadang perlu ditangani pada waktu bersamaan.	Setiap pelayan perlu diberi pembagian sektor pengawasan dan pelayanan untuk setiap meja yang sedang ditempati pelanggan agar setiap pelayan memiliki tanggung jawab tersendiri untuk meja yang menjadi objek pengawasannya.
	Keluhan pelanggan dapat ditangani secara akurat dan cepat (sesuai dengan waktu yang dijanjikan).				
14	19	Gap 2 (-4)	<ul style="list-style-type: none"> • Kursi <i>single</i> tidak memiliki desain sandaran yang pas dengan postur punggung. • Meja kapasitas dua pelanggan berdimensi tidak lebar. • Lesehan tidak disediakan bantal sebagai alas duduk. 	<ul style="list-style-type: none"> • Rumah Makan "X" masih memiliki keterbatasan sarana dan prasarana untuk memenuhi tuntutan layanan para pelanggan. • Pihak manajemen tidak memiliki standar desain saat pembuatan kursi, meja, dan lesehan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diperlukan modifikasi kursi <i>single</i> yaitu meninggikan sandaran agar pas dengan postur tubuh dan bentuk punggung. • Diperlukan modifikasi penambahan bantal pada alas duduk kursi <i>single</i>. • Meja berkapasitas dua pelanggan perlu diganti dengan meja yang memiliki dimensi lebih lebar. • Diperlukan penyediaan bantal di area lesehan sebagai alas duduk bagi pelanggan.
	Kursi dan meja makan ergonomis sehingga membuat pelanggan merasa nyaman saat menggunakannya.				
15	22	Gap 3 (-0,4)	Toilet terkadang terlihat kotor.	Rumah Makan "X" tidak memiliki karyawan <i>cleaning service</i> .	Diperlukan perekrutan karyawan <i>cleaning service</i> agar pelayan dapat fokus dalam menjalankan tugasnya yaitu melayani pelanggan.
	Toilet benar-benar bersih, rapih, dan membuat nyaman.				
16	7	Gap 2 (-1)	Dalam kondisi rumah makan yang sedang ramai, permintaan khusus pelanggan terkadang tidak terpenuhi.	<ul style="list-style-type: none"> • Manajer rumah makan jarang berinteraksi dengan para pelanggan. • Rumah makan tidak melakukan sistem <i>reward</i>. • Permintaan khusus pelanggan terkadang perlu ditangani pada waktu bersamaan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diperlukan pemberian penghargaan untuk karyawan dengan kinerja pelayanan terbaik. Cara tersebut dilakukan agar para karyawan melakukan tugasnya dengan baik dan semangat. • Diperlukan pendataan mengenai permintaan khusus pelanggan di setiap harinya agar pihak manajemen mengetahui permintaan khusus yang paling sering diminta oleh pelanggan.
	Karyawan <i>tanpa gap</i> dalam membantu pelanggan, melayani pelanggan, dan memenuhi permintaan khusus pelanggan.				
17	8	Gap 2 (-1)	Pelanggan terkadang sulit mencari pelayan untuk dipanggil.	<ul style="list-style-type: none"> • Rumah Makan "X" tidak menerapkan sistem operasi formal untuk menunjang penyampaian tingkat pelayanan yang diharapkan pelanggan. • Mayoritas karyawan tidak pernah mengawasi pelanggan dan berdiam di sudut yang tidak terlihat oleh para pelanggan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Setiap pelayan perlu diberi pembagian pengawasan dan pelayanan untuk setiap meja yang sedang ditempati pelanggan agar setiap pelayan memiliki tanggung jawab tersendiri untuk meja yang menjadi objek pengawasannya. • Diperlukan rotasi pengawasan dan pelayanan meja bagi setiap pelayan guna menghindari faktor-faktor penyebab karyawan yang menganggur, bertumpuknya tugas pelayanan, kejenuhan, dan lain sebagainya.
	Karyawan selalu ada disaat pelanggan sedang membutuhkan.				

6. KESIMPULAN

1. *Gap* 5 bernilai negatif yang disebabkan oleh *gap* 1 ditemukan pada 2 atribut yaitu atribut nomor 31 dan 35.
2. Usulan perbaikan untuk atribut 31 adalah diperlukan penyediaan ruang makan bebas asap rokok.
3. Usulan perbaikan untuk atribut 35 adalah diperlukan promosi pengenalan rumah makan dan untuk menarik perhatian pelanggan.
4. *Gap* 5 bernilai negatif yang disebabkan oleh *gap* 2 ditemukan pada 11 atribut yaitu atribut nomor 2, 7, 8, 9, 14, 15, 16, 19, 27, 28, dan 33.
5. Usulan perbaikan untuk atribut 2 dan 7 adalah diperlukan pemberian penghargaan bagi karyawan yang memberikan pelayanan terbaik bagi para pelanggan.

6. Usulan perbaikan untuk atribut 8 adalah diperlukan pembagian sektor pengawasan untuk setiap meja bagi para pelayan.
7. Usulan perbaikan untuk atribut 9 adalah diperlukan pemberian informasi lengkap Rumah Makan "X" dan pelatihan mengenai cara berkomunikasi secara efektif untuk para karyawan.
8. Usulan perbaikan untuk atribut 14, 15, dan 16 adalah para karyawan perlu ditekankan untuk melakukan 3S, pengkonfirmasi hidangan, dan permintaan maaf jika terjadi kesalahan.
9. Usulan perbaikan untuk atribut 19 adalah diperlukan modifikasi penambahan bantal di alas duduk kursi dan lesehan.
10. Usulan perbaikan untuk atribut 27 adalah diperlukan penyediaan peralatan ibadah dan sandal wudhu yang kumplit dan memadai.
11. Usulan perbaikan untuk atribut 28 adalah diperlukan penataan lahan parkir agar terhatur dan luas.
12. Usulan perbaikan untuk atribut 33 adalah diperlukan spesifikasi tertulis mengenai jadwal pemakaian seragam setiap harinya.
13. *Gap* 5 bernilai negatif yang disebabkan oleh *gap* 3 ditemukan pada 4 atribut yaitu atribut nomor 20, 22, 24, 26
14. Usulan perbaikan untuk atribut 20, 22, 24, dan 26 adalah diperlukan perekrutan karyawan *cleaning service* agar para pelayan dapat fokus melaksanakan tugasnya yaitu melayani pelanggan.

REFERENSI

Sugiyono (2014), Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: ALFABETA

Suliyanto (2006), Metode Riset Bisnis. Yogyakarta: ANDI.

Tjiptono, Fandy (2014), Pemasaran Jasa – Prinsip, Penerapan, dan Penelitian. Yogyakarta: ANDI.