

UPAYA PERBAIKAN KUALITAS LAYANAN DENGAN MENGGUNAKAN INTEGRASI METODE *SERVQUAL*, KANO, *KANSEI ENGINEERING* DAN TRIZ DI BONDY RESTAURANT BALIKPAPAN

Amanda Septina Oeij

Jurusan Teknik Industri
Amanda_s2109@yahoo.com

Abstrak - Kepuasan pelanggan merupakan faktor penentu keberhasilan bisnis kuliner. Kepuasan pelanggan dapat dicapai dengan memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan yang juga menuntut kepuasan emosional. Untuk memberikan layanan berkualitas Bondy Restaurant perlu mengukur kepuasan pelanggan dan mengidentifikasi kebutuhan emosional dari pelanggannya. Dalam mengukur kepuasan pelanggan digunakan metode *SERVQUAL* untuk mengetahui apakah layanan yang diberikan sudah atau belum memenuhi kepuasan pelanggan. Kemudian model Kano untuk membantu mengkategorikan atribut layanan yang ada. Ini dilakukan untuk mengetahui atribut layanan mana saja yang dapat meningkatkan kepuasan pelanggan secara signifikan. Untuk menerjemahkan kebutuhan emosional pelanggan digunakan *Kansei Engineering*. Dari integrasi ini didapatkan 8 atribut layanan yang akan diperbaiki dengan skor kepuasan yang paling rendah, dan berkategori *attractive* dan *one-dimensional*. Untuk memperoleh solusi perbaikan yang inovatif dilakukan dengan menggunakan metode TRIZ. Metode ini mampu untuk memecahkan permasalahan dengan mengurangi kontradiksi yang terjadi. Solusi perbaikan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan Bondy Restaurant diperoleh sebanyak 22 solusi. Contoh solusinya ialah pada atribut layanan “kecepatan dan ketepatan penyajian makanan” dapat diterapkan sistem *check list* untuk pengecekan order, dan pembuatan *website*. Dengan mengaplikasikan solusi TRIZ, kontribusi ini untuk memenuhi kebutuhan emosional serta meningkatkan kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan, sehingga melalui kontribusi Bondy Restaurant mampu untuk mengungguli kompetitor yang ada.

Kata kunci : Kepuasan pelanggan, *SERVQUAL*, Kano, *Kansei Engineering*, TRIZ

Abstract – Customer satisfaction is a critical success factor culinary business. Customer satisfaction can be achieved by fulfilling the needs and desires of the customers are also demanding emotional satisfaction. To provide quality services Bondy Restaurant need to measure customer satisfaction and identify the emotional needs of its customers. In measuring customer satisfaction *SERVQUAL* method is used to determine whether the services provided are already or have yet to meet the customer satisfaction. After that Kano help to categorizing attributes of existing services. This was done to determine the attributes which services can significantly increase customer satisfaction. To translate the emotional needs of the customers used *Kansei Engineering*. From the integration obtained 8 of service attributes that will be fixed with the lowest satisfaction scores, and categorized as *attractive* and *one-dimensional*. To obtain innovative repair solutions were calculated using TRIZ. This method is able to solve the problem by reducing the contradictions. Repair solutions that can be done

to improve customer satisfaction Bondy Restaurant gained 25 solution. For the example is for "speed and accuracy of the serving food" can be applied to the system check list for checking the order , and making a website for restaurant. By applying TRIZ solutions, this contribution is to meet the emotional needs as well as improve the quality of services provided to customers, so that through the contribution Bondy Restaurant is able to outperform existing competitors.

Keywords: *Customer satisfaction, SERVQUAL, Kano, Kansei Engineering, TRIZ*

PENDAHULUAN

Saat ini, iklim kompetisi dalam dunia perdagangan semakin ketat. Hal ini juga semakin mendukung kompetisi yang sedang terjadi di dalam dunia kuliner dan mengakibatkan banyaknya bermunculan restoran-restoran dengan beraneka ragam variasi menu. Sebagai kebutuhan utama, makanan merupakan bisnis yang menjanjikan. Semua orang membutuhkan makanan, maka saat ini usaha yang berkaitan dengan makanan akan terus dicari oleh semua orang. Saat ini konsumen tidak hanya mempertimbangkan kenyang atau tidak pada saat makan, tetapi juga rasa, kebersihan makanan, kenyamanan ruang, dan sebagainya. Hal ini menjadi pertimbangan penting bagi para pebisnis dunia kuliner.

Seiring dengan perkembangan wisata kuliner di Indonesia, Balikpapan salah satu kota transit untuk kawasan Indonesia timur terutama Kalimantan Timur. Hal ini menyebabkan Balikpapan banyak disinggahi baik pendatang dari kota lain maupun wisatawan asing serta para pelaku bisnis. Balikpapan sebagai salah satu kota wisata, perdagangan, dan industri semakin mendukung perkembangan kota ini dalam tahun-tahun terakhir ini. Hal ini dapat dilihat banyak pembangunan hotel, apartemen, pusat perbelanjaan, dan rumah makan dalam setahun belakangan ini. *Bondy Restaurant* menyadari bahwa untuk dapat tetap bertahan dan lebih unggul di dalam dunia kuliner di kota Balikpapan, tidak hanya ditentukan oleh produk yang ditawarkan, akan tetapi juga berasal dari kualitas layanan yang diberikan pada konsumen. Kepuasan konsumen menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan bisnis kuliner. Para pengusaha bisnis kuliner harus selalu memperhatikan kebutuhan dan keinginan konsumen sehingga perbaikan yang dilakukan dapat mendukung perkembangan bisnisnya.

Untuk itu perlu dilakukan pengukuran kualitas layanan dengan menggunakan integrasi dari metode SERVQUAL, Kano, dan *Kansei Engineering*. Tingkat kepuasan

konsumen dapat diketahui melalui pengukuran kualitas layanan dengan menggunakan didalam SERVQUAL, sedangkan untuk mengetahui penggolongan kebutuhan atribut dan elemen inovasi yang dibutuhkan dapat diketahui melalui model kano yang kemudian dikombinasikan dengan metode *Kansei Engineering* dengan tujuan menerjemahkan kebutuhan emosional konsumen ke dalam pelayanan di *Bondy Restaurant*. Metode perbaikan yang akan digunakan ialah metode TRIZ, yaitu pendekatan sistematis untuk memecahkan berbagai macam permasalahan secara lebih kreatif, inovatif, serta TRIZ memiliki karakteristik untuk mengeliminasi ataupun mengurangi kontradiksi yang ada.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberikan solusi perbaikan terhadap kinerja dan kualitas layanan yang diberikan oleh *Bondy Restaurant* serta belum memuaskan bagi pelanggan dan menjadi kelemahan bagi restoran.

METODE PENELITIAN

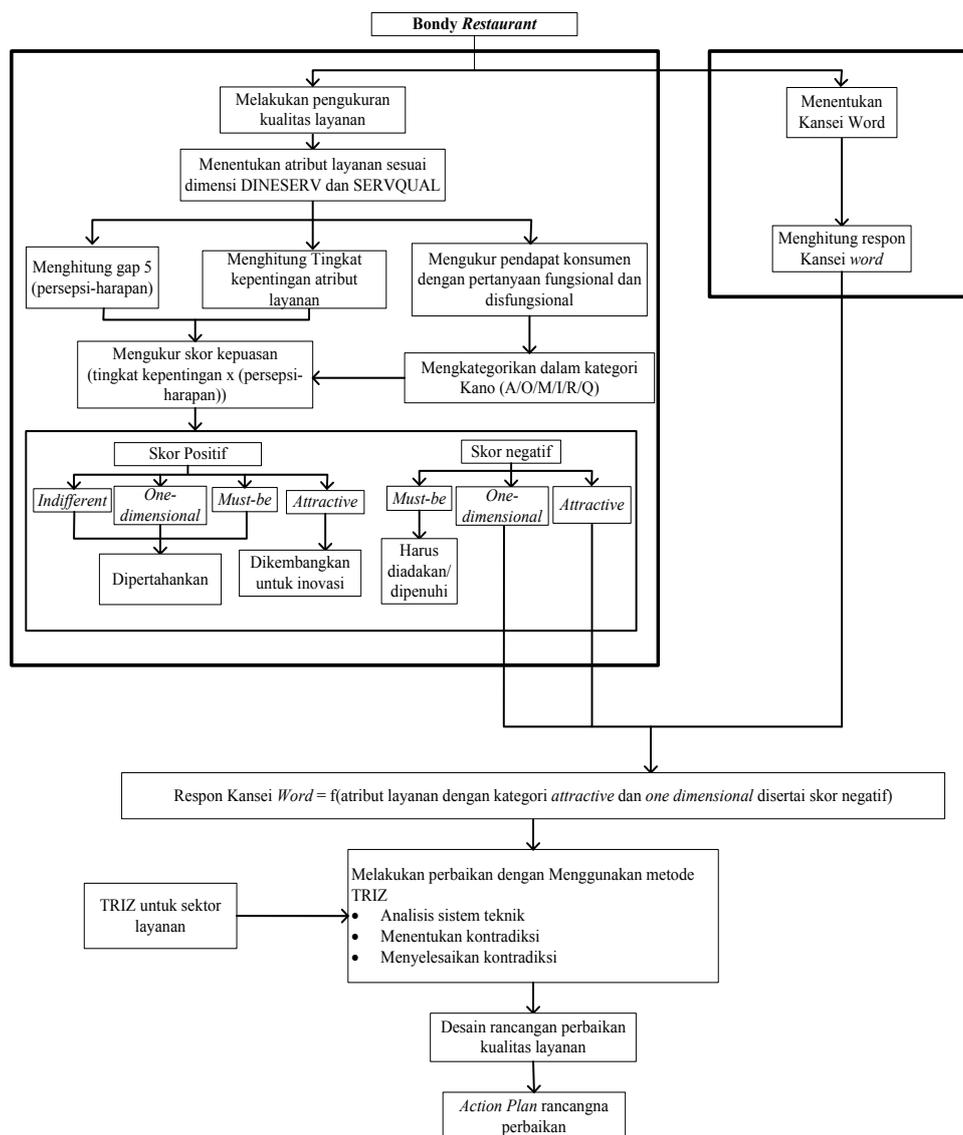
Pada penelitian ini pengumpulan data dibagi ke dalam 3 tahap yaitu, tahap survei awal terhadap 10 pelanggan untuk penentuan atribut layanan restoran serta kebutuhan emosional apa saja yang masuk ke dalam pertanyaan kuisisioner, tahap *pre-sampling* terhadap 30 responden untuk mengetahui kelayakan kuisisioner yang digunakan, dan tahap *sampling* kepada 100 responden. Pada tahap *sampling* data yang terkumpul akan dites validitas dan reliabilitasnya terlebih dahulu untuk mengetahui kelayakan data yang diambil. Apabila telah layak maka dapat dilanjutkan ke dalam tahapan berikutnya.

Untuk penelitian ini penyelesaian masalah akan menggunakan penggabungan dari metode SERVQUAL, Kano, dan *Kansei Engineering*. Di dalam metode SERVQUAL terdapat konsep bahwa atribut kepuasan konsumen yang rendah apabila ditingkatkan maka konsumen akan semakin puas. Namun sebenarnya tidak semua atribut akan mengalami peningkatan kepuasan konsumen yang besar apabila diberikan penambahan kualitas layanan. Maka dari itu diperlukanlah model Kano untuk diintegrasikan dengan SERVQUAL dengan tujuan mengetahui prioritas atribut layanan mana saja yang apabila ditingkatkan akan secara signifikan meningkatkan kepuasan konsumen. Kategori yang akan menjadi prioritas untuk dilakukan perbaikan ataupun

peningkatan atribut layanan di dalam penelitian ini ialah *Attractive* dan *One-dimensional*.

Sedangkan *Kansei words* diintegrasikan dengan model Kano-SERVQUAL dikarenakan adanya hubungan antara persepsi konsumen dengan perasaan yang dirasakan. Dengan kata lain perasaan yang dirasakan konsumen dapat mempengaruhi persepsi konsumen atau mempengaruhi penilaian konsumen terhadap suatu atribut layanan.

Penggabungan integrasi ini dilakukan melalui hubungan paralel dimana untuk *Kansei Engineering* dengan integrasi SERVQUAL dan Kano dilakukan secara terpisah. Penggabungan integrasi antara SERVQUAL dan Kano didasari dari jurnal dari Tan dan Pawitra (2001) dimana setelah mengetahui atribut layanan mana saja yang memiliki skor positif maupun negatif, kemudian atribut layanan yang ada dikategorikan sesuai dengan tipe persyaratan produk/jasa (M/O/A/I/R/Q). Kemudian hasil dari setiap metode ini digabungkan dengan melihat hubungan yang signifikan antara *Kansei words* dengan atribut layanan yang memiliki kategori *Attractive* dan *One-dimensional* serta memiliki nilai *gap* yang negatif. Integrasi *Kansei Engineering* dan model Kano diadopsi dari jurnal Hartono dan Tan (2011) dimana untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang signifikan atau tidak, dengan emosional konsumen maka akan digunakan regresi linier. Dari hasil regresi, atribut layanan yang memiliki hubungan signifikan terhadap *Kansei words* akan dilakukan perbaikan atau peningkatan pelayanan dengan menggunakan TRIZ. Berikut ini merupakan kerangka berpikir untuk Integrasi Metode SERVQUAL, Kano, dan *Kansei Engineering* ke dalam TRIZ dari penelitian ini:

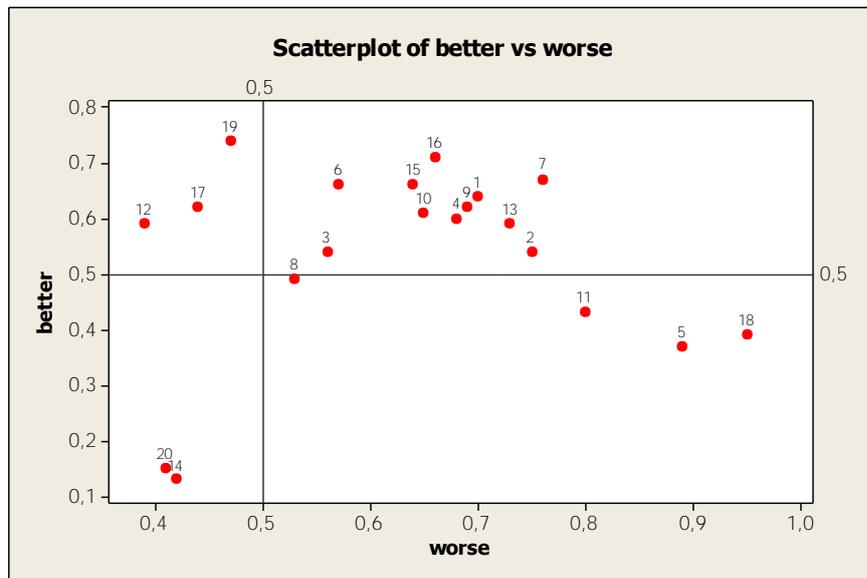


Gambar 1 Kerangka berpikir penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Analisis SERVQUAL dan Kano

Analisa pada model ini dilakukan unuk menghilangkan sifat linier SERVQUAL dimana tidak semua perbaikan pada atribut layanan berdampak positif secara terus menerus. Model pada penelitian ini menggunakan pendekatan *better-worse* didalam penentuan tipe kategorinya.



Gambar 1 Hasil Metode *Better-Worse*

Tabel 1 Kategori Kano

NO	Atribut Layanan yang memiliki skor kepuasan negatif		Skor Kepuasan	Kategori
1	AL1	Porsi penyajian yang konsisten	-1.971	O
2	AL6	Kecepatan dan ketepatan penyajian makanan	-1.818	O
3	AL7	Pemahaman dan kemampuan karyawan menjelaskan daftar menu	-1.265	O
4	AL20	Tempat parkir yang luas	-1.244	I
5	AL13	Karyawan mengucapkan selamat datang, terima kasih, dan permohonan maaf	-0.683	O
6	AL10	Kemampuan karyawan berkomunikasi dengan baik, ramah, dan sopan	-0.288	O
7	AL8	Informasi menu yang bersifat musiman dan sedang tidak ada	-0.237	M
8	AL9	Karyawan cepat menanggapi/memberikan bantuan saat konsumen memanggil	-0.220	O
9	AL12	Akses free wifi yang mudah dan lancar	-0.182	A
10	AL16	Penampilan karyawan yang menarik dan rapi	-0.043	O
Atribut Layanan yang memiliki skor kepuasan positif				
11	AL4	Kesesuaian penerimaan makanan dan minuman dengan pesanan	0.256	O
12	AL15	Kesabaran dan kepedulian karyawan pada pelanggan	0.256	O
13	AL18	Kebersihan dan kenyamanan dari restoran (mis: Peralatan makan, meja, kursi yang lengkap, bersih, rapi, dan nyaman)	0.314	M
14	AL19	Desain interior ruangan yang menarik dan nyaman.	1.095	A
15	AL2	Adanya pembayaran non tunai	1.278	O
16	AL3	Menu makanan dan minuman yang bervariasi	1.297	O

Tabel 1 Kategori Kano(lanjutan)

NO	Atribut Layanan yang memiliki skor kepuasan positif		Skor Kepuasan	Kategori
17	AL17	Daftar menu yang menarik dan informatif	1.541	A
18	AL14	Ketepatan waktu buka dan tutup restoran	1.562	I
19	AL5	Kesesuaian harga yang dibayarkan dengan pesanan	1.732	M
20	AL11	Kebersihan makanan dan minuman yang disajikan kepada pelanggan	2.497	M

Atribut layanan yang berkategori *attractive* berjumlah 3. Atribut layanan dengan kategori ini adalah atribut yang paling signifikan berpengaruh pada skor kepuasan konsumen. Oleh karena itu perlu untuk menjamin ketersediaan layanan tersebut dengan sangat baik. Apabila kelima atribut layanan tersebut belum optimal, maka *Bondy Restaurant* perlu untuk berbenah diri dan mengambil langkah perbaikan. Oleh karena itu atribut pada dimensi ini menjadi fokus utama dalam penelitian ini terutama dalam menentukan usulan perbaikan.

Sedangkan atribut layanan yang berkategori *one-dimensional* terdapat sebanyak 11 atribut. Atribut layanan ini jika semakin ditingkatkan performansinya, maka akan membuat konsumen semakin puas sehingga kategori ini berpengaruh cukup signifikan terhadap peningkatan skor kepuasan. Oleh karena itu atribut dalam kategori ini juga menjadi pertimbangan dalam menentukan usulan perbaikan bagi *Bondy Restaurant*.

Sedangkan untuk atribut layanan berkategori *must-be* tidak akan dilanjutkan ke langkah usulan perbaikan. Hal ini dikarenakan atribut layanan ini tidak akan meningkatkan kepuasan pelanggan secara signifikan akan tetapi hanya akan membuat pelanggan menjadi senang serta pelanggan hanya merasa bahwa atribut-atribut tersebut sudah seharusnya ada. Begitu pula atribut layanan kategori *Indifferent*, dimana bukan merupakan hal yang diperhatikan oleh pelanggan serta bukan merupakan tuntutan dari pelanggan.

Tabel 3. Atribut Layanan yang diperbaiki

NO	Atribut Layanan yang memiliki skor kepuasan negatif		Skor Kepuasan	Kategori
1	AL1	Porsi penyajian yang konsisten	-1.971	O
2	AL6	Kecepatan dan ketepatan penyajian makanan	-1.818	A
3	AL7	Pemahaman dan kemampuan karyawan menjelaskan daftar menu	-1.265	O
4	AL13	Karyawan mengucapkan selamat datang, terima kasih, dan permohonan maaf	-0.683	O
5	AL10	Kemampuan karyawan berkomunikasi dengan baik, ramah, dan sopan	-0.288	O
6	AL9	Karyawan cepat menanggapi/memberikan bantuan saat konsumen memanggil	-0.22	O
7	AL12	Akses <i>free</i> wifi yang mudah dan lancar	-0.182	A
8	AL16	Penampilan karyawan yang menarik dan rapi	-0.043	O

B. Analisis Kansei Engineering

Analisa ini dilakukan untuk menemukan *Kansei words*, yaitu sebuah kata-kata yang dapat mewakili kebutuhan emosional atau perasaan yang dirasakan konsumen atau pelanggan pada saat menerima layanan dari restoran. Terdapat 10 *Kansei words* yang mewakili perasaan yang dirasakan oleh konsumen pada Bondy Restaurant.

Pengintegrasian *Kansei words* dengan atribut layanan akan dilakukan menggunakan regresi linear berganda (*stepwise*). Hal ini bertujuan untuk mengetahui atribut layanan mana saja yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap *Kansei words*.

Dalam regresi linear ini akan menghubungkan jawaban dari kuesioner *Kansei words* dengan jawaban dari kuesioner SERVQUAL bagian kenyataan,. Hal ini dikarenakan apa yang dirasakan oleh konsumen akan sangat berhubungan dengan perasaan yang mereka rasakan (*Kansei words*).

Tabel 3. Model Regresi Linier *Kansei Words* Terhadap Atribut Layanan Respon Kenyataan

No	<i>Kansei Words</i>	<i>p-value</i>	R2	Model Regresi Linear (Signifikan pada $\alpha=5\%$)	Atribut Layanan yang Berpengaruh
1	Senang	Not Available (Model Tidak Signifikan)			
2	Nyaman	0.10	0.066	Nyaman = 3.713 + 200 AL16	Penampilan karyawan yang menarik dan rapi (AL 16)
3	Puas	Not Available (Model Tidak Signifikan)			
4	Ramah	Not Available (Model Tidak Signifikan)			
5	Percaya	0.038	0.043	Percaya= 3.760 + 0.182 AL 12	Akses free wifi yang mudah dan lancar(AL 12)
6	Lega	Not Available (Model Tidak Signifikan)			
7	Tenang	Not Available (Model Tidak Signifikan)			
8	Disambut	0.024	0.051	Disambut = 3.053 + 0.303 AL 6	Kecepatan dan ketepatan penyajian makanan(AL 6)
9	Menarik	0.01	0.126	Menarik = 4.199 + 0.295 AL 7 - 0.252 AL13	Pemahaman dan kemampuan karyawan menjelaskan daftar menu(AL 7)
					Karyawan mengucapkan selamat datang, terima kasih, dan permohonan maaf(AL 13)
10	Modern	Not Available (Model Tidak Signifikan)			

Model regresi tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- Atribut layanan ke 6, yaitu kecepatan dan ketepatan penyajian makanan mempengaruhi *Kansei word* disambut, atau dengan kata lain apabila atribut layanan ini semakin ditingkatkan, maka pelanggan akan merasa disambut oleh pihak restoran dengan semakin cepat dan tepatnya pelayan menyajikan makanan.
- Atribut layanan ke 7, yaitu pemahaman dan kemampuan karyawan menjelaskan daftar menu mempengaruhi *Kansei word* menarik. Apabila atribut layanan ini dapat berjalan dengan semestinya, maka akan meningkatkan daya tarik pelanggan Bondy *Restaurant* terhadap menu-menu yang ditawarkan.
- Atribut layanan ke 12, yaitu akses *free wifi* yang mudah dan lancar mempengaruhi *Kansei word* percaya, atau dengan kata lain apabila atribut layanan ini semakin ditingkatkan ataupun berjalan dengan baik, maka pelanggan Bondy *Restaurant* akan merasa percaya terhadap jaminan layanan atau fasilitas yang diberikan dapat secara baik berfungsi.

Tabel 4. Hubungan Kansei words dengan atribut layanan dan nilai *importance of what*

No AL	Skor Kepuasan	Kano		Kansei		<i>Importance of what</i>
		Kategori	bobot	Mean	Kansei words	
AL6	1.818	A	4	4.27	Disambut	31.05144
AL7	1.265	O	2	4.37	Menarik	11.054352
AL13	0.683	O	2	4.37	Menarik	5.972916
AL1	1.971	O	2	1	-	3.9416
AL12	0.182	A	4	4.46	Percaya	3.24688
AL10	0.288	O	2	1	-	0.5754
AL9	0.22	O	2	1	-	0.44
AL16	0.043	O	2	4.37	-	0.37582

Perhitungan *importance of what* dilakukan untuk mengetahui bobot kepentingan yang berbeda-beda dari setiap atribut layanan. Atribut layanan ke 6 “kecepatan dan ketepatan penyajian makanan” menjadi prioritas utama untuk dilakukan perbaikan terlebih dahulu dikarenakan nilai *importance of what* dari atribut layanan ini lebih besar dibandingkan atribut layanan lainnya.

C. Analisis TRIZ

Langkah berikutnya setelah mendapatkan urutan prioritas perbaikan ialah melakukan tahap perbaikan terhadap atribut layanan tersebut. Pada tahap ini dipilih metode TRIZ untuk membantu menemukan solusi perbaikan yang inovatif dengan meminimalisasi kontradiksi yang terjadi pada atribut layanan tersebut. Tiga langkah metodologi TRIZ didalam menyelesaikan masalah, yaitu menganalisis sistem teknik, menentukan pertentangan teknik (*technical Introduction*), menyelesaikan kontradiksi.

• Perbaikan Atribut Kecepatan dan Ketepatan Penyajian Makanan

Masalah yang terjadi pada atribut layanan ini ialah proses penyajian makanan yang membuat pelanggan menunggu untuk menerima layanan ini, dikarenakan bagian dapur dan koki menerima jumlah pesanan yang cukup banyak dalam waktu yang bersamaan, sehingga membuat proses masak menjadi lebih lama.

Pada atribut layanan kecepatan dan ketepatan penyajian makanan untuk memperbaiki karakteristik hal yang perlu diperbaiki ialah kecepatan proses memasak dan penyajian makanan (*speed*), sehingga pelanggan dapat merasa disambut atas

kedatangannya dengan adanya pelayanan yang cepat tanggap. Namun terdapat kontradiksi dalam memperbaiki masalah tersebut, yaitu ketersediaannya fasilitas atau sarana penunjang didalam proses layanan atau *complexity of device*. Selain itu kemampuan karyawan untuk beradaptasi (*adaptability*) terhadap atribut layanan yang ada juga menjadi salah satu kontradiksi yang ada.

Pada matriks kontradiksi akan dicari titik temunya dimana terdapat prinsip-prinsip dari 40 *principles of invention* yang digunakan untuk menyelesaikan kontradiksi. Pada atribut layanan ini penyelesaian kontradiksi yang terjadi ialah antara kecepatan pelayanan dengan kemampuan karyawan beradaptasi (*speed vs adaptability*) serta kecepatan pelayanan dengan konsistensi penyajian (*speed vs complexity of device*).

Tabel 5. Formulasi Teknik Kontradiksi Atribut Kecepatan Dan Ketepatan Penyajian Makanan

Kontradiksi	Prinsip	Solusi	Kelayakan	Alasan
<i>speed vs adaptability</i>	<i>Dynamicity</i>	<p>Membuat atau membagi sistem maupun objek menjadi lebih dinamis</p> <ul style="list-style-type: none"> Adanya dua hingga tiga orang karyawan yang berkeliling memastikan penyajian makanan telah diterima secara tepat dan tidak membuat pelanggan menunggu terlalu lama 	Layak	Mudah dilakukan dengan tersedia sumber daya.
	<i>Prior Action</i>	<p>Melakukan tindakan sebelum perubahan diperlukan.</p> <ul style="list-style-type: none"> Menyediakan bumbu yang diperlukan untuk memasak, contohnya bumbu ikan bakar; menyiapkan panggangan maupun penggorengan sebelum dibutuhkan. 	Layak	Dapat diterapkan sehingga proses menjadi lebih efisien
	<i>Copying</i>	<p>Mencontoh konsep industri layanan lain atau mengandakan objek atau sistem yang murah dan sederhana</p> <ul style="list-style-type: none"> Menerapkan sistem <i>check</i> pesanan dimana setiap karyawan yang melayani pelanggan dapat lebih mudah mengetahui pesanan atau 	Layak	Dapat diterapkan sehingga proses menjadi lebih efisien

Tabel 5. Formulasi Teknik Kontradiksi Atribut Kecepatan Dan Ketepatan Penyajian Makanan(Lanjutan)

Kontradiksi	Prinsip	Solusi	Kelayakan	Alasan
		order yang belum datang dan menggandakan objek yang dinilai penting.		
<i>speed vs complexity of device</i>	<i>Prior Action</i>	Melakukan tindakan sebelum perubahan diperlukan. <ul style="list-style-type: none"> Menyediakan bumbu yang diperlukan untuk memasak, contohnya bumbu ikan bakar; menyiapkan panggangan maupun penggorengan sebelum dibutuhkan 	Layak	Dapat diterapkan sehingga proses menjadi lebih efisien
	<i>Replacement of Mechanical System</i>	Mengganti suatu hal yang bersifat mekanis dengan suatu hal yang bersifat sensor. <ul style="list-style-type: none"> Pembuatan <i>website</i> sebagai media bantu order atau booking bagi pelanggan. 	Layak	Dapat diterapkan sehingga proses menjadi lebih efisien
	<i>Asymmetry</i>	Mengadakan personalisasi layanan tanpa mengikuti standar yang ada <ul style="list-style-type: none"> Membuat standar waktu proses pelayanan, contohnya waktu memasak, waktu penyajian minuman, dan lain-lain. 	Layak	Dapat diterapkan sehingga proses menjadi lebih efisien
	<i>Rejecting and Regenerating Parts</i>	Memodifikasi suatu sistem atau objek pada saat atau setelah fungsinya terpenuhi <ul style="list-style-type: none"> Menerapkan jadwal shift kerja yang lebih sesuai dengan tujuan agar karyawan dapat melakukan pekerjaannya secara bergantian tanpa menyebabkan mereka kelelahan, sehingga proses layanan dapat berlangsung lebih cepat 	Layak	Dapat diterapkan sehingga proses menjadi lebih efisien

D. Rancangan Perbaikan

Berikut penjelasan rancangan perbaikan yang dapat dilakukan:

- Menerapkan sistem *check* pesanan

Hal ini mencontoh yang telah dilakukan di restoran besar lainnya, yaitu dengan melakukan pengecekan setiap pengantaran pesanan. Sehingga karyawan yang melakukan pengantaran dapat secara langsung mengetahui pesanan apa saja yang belum datang pada pelanggan yang dilayani. Hal ini dapat

dilakukan dengan memasang kertas berisi order *list*, setelah pelanggan melakukan pemesanan. Setiap pesanan telah disajikan, maka karyawan akan menandai *list* pesanan yang telah diantarnya.

- Terdapat karyawan yang berkeliling area restoran untuk pengecekan

Seperti konsep prinsip *Dynamicity*, maka karyawan dapat dijadikan objek dinamis dengan berkeliling area restoran untuk memeriksa penyajian makanan telah diterima secara tepat dan tidak membuat pelanggan menunggu terlalu lama. Dalam hal ini karyawan bertugas untuk melakukan proses *checking* terhadap layanan tersebut. Pengecekan dilakukan dengan member setiap meja detail order pesanan, sehingga apabila pesanan telah datang maka karyawan dapat mencoret pesanan tersebut. Hal ini memudahkan bagi karyawan untuk mengetahui pesanan apa yang belum disajikan kepada pelanggan.

- Pembuatan *website* sebagai media bantu order atau booking bagi pelanggan.

Solusi ini untuk mempermudah proses booking atau order pelanggan dapat melakukannya melalui *website* restoran. Dalam hal ini media *website* membantu pelanggan untuk memilih menu yang ada dibandingkan dengan menggunakan media komunikasi telepon, dimana pelanggan tidak dapat mengetahui secara detail menu yang ada. Melalui media bantuan ini karyawan restoran dapat menyiapkan terlebih dahulu pesanan dari pelanggan sesaat sebelum pelanggan tiba di restoran. Selain itu media *website* juga dapat berperan sebagai media promosi bagi restoran.

- Menyiapkan bumbu yang diperlukan

Solusi ini dilakukan dengan menyiapkan bumbu masak yang yang diperlukan, contoh bumbu olesan ikan bakar, bawang putih yang sudah dicincang, sayuran yang sudah dibersihkan, dan lain-lain. Selain itu juga dapat dilakukan dengan menyiapkan panggangan maupun penggorengan sebelum dibutuhkan, menyiapkan sambal mangga, sambal dabu, acar, dan saos kecap racikan ala Bondy pada piring penyajian sebelum dibutuhkan.

- Menggandakan objek yang dinilai penting

Penggandaan dapat dilakukan dengan mempertimbangkan permintaan layanan yang ada. Misalnya untuk menu makanan dan minuman yang memiliki

statistik permintaan terbanyak menu maupun alat untuk membuatnya dapat digandakan, yaitu dengan cara menambah jumlah stok menu setengah jadi, contohnya seperti pepes patin yang sudah dapat dimasak terlebih dahulu, kemudian apabila terdapat pesanan menu tersebut karyawan bagian dapur hanya perlu untuk memanaskannya dalam waktu yang tidak lama. Selain itu hal lain yang dapat dilakukan ialah membeli alat-alat memasak tambahan. Hal ini dapat mempercepat proses penyajian makanan.

- Membuat waktu standar pelayanan

Hal ini dimaksudkan sebagai standar waktu bagi karyawan didalam memberikan layanan. Contohnya untuk waktu memasak ditetapkan maksimal 15 menit, sedangkan untuk penyajian minuman maksimal 5 menit. Hal ini ditujukan agar karyawan dapat melakukan pekerjaannya secara tepat dan tidak melebihi batas waktu yang ditetapkan, sehingga layanan dapat segera diterima oleh pelanggan.

- Menerapkan jadwal shift kerja

Regenerasi yang dilakukan dalam hal ini ialah melakukan pergantian karyawan setelah melayani pelanggan yang ada. Hal ini perlu dilakukan dikarenakan suatu layanan berjalan tidak dengan baik seperti semestinya dikarenakan faktor kelelahan yang dialami oleh karyawan sehingga memperlambat kecepatan pelayanan. Pergantian yang dapat dilakukan, misalnya pada bagian memasak *shift* pertama mulai dari jam 8 pagi sampai 3 sore. Kemudian diganti dengan *shift* kedua, yaitu jam 3 sore hingga 10 malam demikian pula untuk bagian yang lainnya dapat dilakukan hal serupa.

KESIMPULAN

1. Dari 20 atribut layanan di Bondy *Restaurant* terdapat 10 atribut layanan dengan skor kepuasan negative dan 10 dengan skor kepuasan positif. Atribut layanan dengan skor kepuasan positif tertinggi ialah atribut layanan “Kebersihan makanan dan minuman yang disajikan kepada pelanggan” dengan *mean* sebesar

- 2.497. Sedangkan atribut dengan skor kepuasan terendah ialah “Porsi penyajian yang konsisten” dengan *mean* sebesar -1.971.
2. 20 atribut layanan yang ada juga dikategorikan menggunakan analisis Kano dengan metode *Better and Worse*, diperoleh 3 atribut layanan yang berkategori *attractive*, 11 atribut layanan yang berkategori *one-dimensional*, 4 atribut layanan yang berkategori *must-be*, dan 2 atribut layanan yang berkategori *indifferent*.
 3. Atribut layanan yang akan dilanjutkan untuk dibuat langkah perbaikannya ialah atribut layanan yang memiliki skor kepuasan negatif dan berkategori *attractive* dan *one-dimensional*, dan terdapat 8 atribut layanan yang akan diperbaiki yaitu atribut layanan dengan skor kepuasan negatif serta berkategori *one-dimensional* sebanyak 7 atribut layanan yaitu atribut layanan porsi penyajian yang konsisten, atribut layanan kecepatan dan ketepatan penyajian makanan. pemahaman dan kemampuan karyawan menjelaskan daftar menu, karyawan mengucapkan selamat datang, terima kasih, dan permohonan maaf, kemampuan karyawan berkomunikasi dengan baik, ramah, dan sopan, karyawan cepat menanggapi/memberikan bantuan saat konsumen memanggil, Penampilan karyawan yang menarik dan rapi. Sedangkan atribut layanan dengan skor kepuasan negatif dan berkategori *attractive* terdapat 1 atribut layanan yaitu akses *free* wifi yang mudah dan lancar.
 4. Perbaikan dengan metode TRIZ diterapkan pada 8 atribut layanan yang diperoleh. Solusi perbaikan diperoleh dengan menganalisis kontradiksi yang terjadi pada suatu atribut layanan. Kontradiksi akan dieliminir dengan menggunakan matriks kontradiksi dengan menyesuaikan dengan karakteristik yang ingin ditingkatkan. Solusi yang diperoleh dianalisis kelayakannya untuk menyesuaikan dengan kondisi restoran, Terdapat sebanyak 25 solusi yang akan diaplikasikan, dan terdapat beberapa solusi yang dapat digunakan untuk beberapa 2 atribut layanan. Perencanaan perbaikan akan dilaksanakan hingga bulan Juli 2014.
 5. Solusi yang muncul melalui TRIZ ialah sebagai berikut menggabungkan *body language* dengan cara komunikasi, adanya satu karyawan yang khusus bertugas

berkeliling, agar pelanggan lebih mudah meminta bantuan, membuat waktu standar pelayanan, pembagian tugas pada karyawan, pembuatan poster untuk akses wifi dan cara komunikasi dengan 4S, pembuatan *website* restoran, training cara komunikasi dan pengendalian emosi karyawan, pengecekan rutin terhadap peralatan akses wifi, menggandakan objek yang dinilai penting, menampilkan penjelasan pada daftar menu, selalu menanyakan *request* khusus saat pesanan karyawan mengetahui *username* dan *password* akses wifi, pembuatan seragam baru dengan warna yang menarik, pembuatan jadwal *shift* kerja, Menerapkan sistem *check* pesanan, instruksi terhadap penampilan karyawan, adanya rotasi / perputaran penampilan, menerapkan evaluasi kepuasan konsumen, mengukur bahan makanan yang akan diolah sebelum diperlukan, penggabungan tugas karyawan di bagian dapur, dan pembagian tugas pada karyawan berdasarkan area restoran.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan, maka saran yang dapat diperhatikan oleh pihak manajemen *Bondy Restaurant* adalah sebagai berikut:

1. Memperhatikan dimensi maupun atribut layanan yang penting bagi pelanggan, agar kualitas pelayanan tidak mengecewakan.
2. Mengukur kepuasan pelanggan secara berkala untuk mengetahui apakah terdapat perubahan perilaku pelanggan. Hal ini perlu untuk dilakukan untuk terus menyesuaikan dengan suara pelanggan.
3. Menjaga kepuasan pelanggan dengan tetap mempertahankan yang dinilai baik oleh pelanggan, dan segera melakukan perbaikan pada atribut layanan yang belum memuaskan pelanggan, serta tetap memperhatikan kebutuhan emosional dari pelanggan

DAFTAR PUSTAKA

- Altshuller, G., English Translation : L. Shulyak, 2002, *40 Principles TRIZ Keys to Technical Innovation*, Technical Innovation Center. London
- Hartono, M. dan Tan, K.C., 2011. *How the Kano model contributes to Kansei engineering in service*. *Ergonomics*, 54:11, 987-1004.

- Parasuraman, A., Berry, L.L., Zeithaml, V.A., 1988. *SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perception of Service Quality*. *Journal of Retailing*, 64, 12-40.
- Chai, K.H., dan Zhang, J., 2005. *A TRIZ - based Method for New Service Design*. *Journal of Service Research* Volume 8, pp. 48-66
- Tan, K.C., Tan, K.C. dan Pawitra, T.A., 2001. *Integrating SERVQUAL and Kano's model into QFD for service excellent development*. *Managing Service Quality*, 11, 418-430.
- Markovic, S., Raspor, S., Šegarić K., 2010. *Does restaurant performance meet customers' expectations? an assessment of restaurant service quality using a modified dineserv approach*. *Tourism and Hospitality Management*, Vol. 16, No. 2, pp. 181-195.