

**PENINGKATAN KEPUASAN PELAYANAN TERHADAP KUALITAS  
PELAYANAN THE HILL'S DINING RESTAURANT MENGGUNAKAN  
PENDEKATAN *SERVICE QUALITY* DAN *SIX SIGMA***

**Feri Nur Cahyo**

**E12.2011.00490**

Program Studi Teknik Industri

Fakultas Teknik

Universitas Dian Nuswantoro Semarang

[Ferinurc@yahoo.com](mailto:Ferinurc@yahoo.com)

**ABSTRAK**

Persaingan bisnis yang semakin ketat mengharuskan setiap pemilik usaha untuk mempersiapkan diri guna bersaing mempertahankan eksistensinya dalam dunia bisnis. Salah satu industri jasa di Indonesia yang bergerak di bidang jasa, khususnya penyedia jasa pelayanan makanan dan minuman adalah The Hill's Dining Restaurant yang berada di area perumahan Bukit Sari tepatnya di Jl. Bukit Baladewa No.24, Royal Park Semarang. Penelitian dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan kepuasan konsumen dengan melakukan penilaian tingkat kepuasan konsumen terhadap kualitas pelayanan serta menentukan atribut dimensi kualitas pelayanan yang menjadi prioritas dalam perbaikan kualitas pelayanan pada The Hill's Dining Restaurant. Penelitian yang dilakukan menggunakan pendekatan *service quality* yang dikombinasikan dengan pendekatan *six sigma*. Pendekatan *service quality* digunakan untuk mengetahui sejauh mana kepuasan konsumen terhadap kualitas pelayanan The Hill's Dining Restaurant, dengan mengukur kesenjangan (*gap*) yang terjadi antara kepuasan (kinerja) konsumen dengan kepentingan (harapan) konsumen. Dimensi kualitas pelayanan yang digunakan yaitu : Bukti Fisik (*tangibles*), Keandalan (*reliability*), Daya Tanggap (*responsiveness*), Jaminan (*assurance*) dan Empati (*empathy*). Berdasarkan pendekatan *service quality* dan *six sigma* menunjukkan bahwa kesenjangan (*gap*) dan tingkat kapabilitas *sigma* atribut dimensi kualitas pelayanan masih terdapat ada yang dibawah rata-rata yaitu  $< -0,69$  untuk kesenjangan (*gap*) dan  $< 2,17$  untuk kapabilitas *sigma*, sehingga perlu dilakukan perbaikan pada atribut dimensi kualitas pelayanan tersebut. Atribut dimensi kualitas pelayanan yang menjadi prioritas perbaikan yaitu Atribut Emphaty 2 kesenjangan (*gap*)(-1,33) kapabilitas *sigma* (1,82), Atribut Tangible 5 kesenjangan (*gap*)(-1,23) kapabilitas *sigma* (1,82), Atribut Assurance 6 kesenjangan (*gap*)(-1,23) kapabilitas *sigma* (1,85), Atribut Tangible 2 kesenjangan (*gap*)(-1,33) kapabilitas *sigma* (1,88), Atribut Responsiveness 5 kesenjangan (*gap*)(-1,30) kapabilitas *sigma* (1,89), Atribut Assurance 5 kesenjangan (*gap*)(-0,86) kapabilitas *sigma* (2,14) dan Atribut Emphaty 4 kesenjangan (*gap*)(-0,73) kapabilitas *sigma* (2,14). Berdasarkan pengukuran atribut dimensi kualitas pelayanan tersebut maka diperlukan perbaikan atau penanganan lebih lanjut guna meningkatkan kepuasan konsumen.

**Kata Kunci : Kesenjangan (*gap*), Kapabilitas *Sigma*, Dimensi Kualitas Pelayanan, *Service Quality* dan *Six Sigma*.**

## 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Persaingan bisnis yang semakin ketat mengharuskan setiap pemilik usaha untuk mempersiapkan diri guna bersaing mempertahankan eksistensi dalam dunia bisnis. Pada industri jasa, kualitas pelayanan terhadap pelanggan merupakan faktor terpenting, dimana pelanggan semakin bersifat teliti dan kritis dalam memilih penyedia jasa yang akan digunakan. Setiap pemilik usaha harus mampu menyediakan produk sesuai kebutuhan dan keinginan pelanggan. Begitu pula dalam bisnis jasa, pemilik usaha harus dapat memberikan pelayanan terbaik sesuai dengan keinginan dan apa yang diharapkan pelanggan.

Kepuasan konsumen diartikan sebagai tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja produk atau jasa yang dirasakan dengan harapannya. Ketika konsumen merasa ketidakpuasan, konsumen akan enggan untuk menggunakan jasa tersebut dan konsumen akan cenderung untuk mencari penyedia jasa lain yang dianggap akan menawarkan kepuasan yang mereka harapkan. Oleh karena itu, evaluasi maupun perbaikan kualitas produk jasa menjadi sangat penting dilakukan jika penyedia jasa ingin tetap eksis dimata konsumennya.

Salah satu industri jasa di Indonesia yang bergerak di bidang pelayanan jasa, khususnya penyedia jasa pelayanan makanan dan minuman adalah The Hill's Dining Restaurant yang berada di area perumahan Bukit Sari tepatnya di Jl. Bukit Baladewa No.24, Royal Park Semarang. Menurut Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, usaha jasa boga merupakan salah satu jenis usaha pariwisata yang menyediakan jasa pelayanan makanan dan minuman, usaha jasa boga berkewajiban memiliki standar usaha maupun standar kompetensi yang bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang prima serta menjamin konsumen, baik faktor keselamatan, keamanan, kebersihan dan kesehatan.

Data intensitas pengunjung yang datang di The Hill's Dining Restaurant, menunjukkan bahwa terdapat penurunan kepuasan konsumen, hal ini dapat dilihat dari penurunan intensitas konsumen berdasarkan jumlah meja yang terjual dari bulan April 2013 – Maret 2015. Dari data penjualan meja selama dua tahun menunjukkan bahwa terjadi rata-rata penurunan konsumen yang datang sebesar 19,87%, intensitas penurunan konsumen tertinggi terjadi pada bulan maret dimana apabila data penjualan meja pada bulan maret 2014 dikomparasikan dengan data penjualan meja bulan maret 2015, besar persentase penurunan konsumen sebesar 43,46% atau terjadi penurunan intensitas konsumen sebesar 382 meja. Oleh sebab itu, The Hill's Dining Restaurant harus segera berbenah diri untuk dapat meningkatkan kualitas pelayanan, hal ini bertujuan agar penurunan kepuasan konsumen tersebut dapat segera diatasi. Sehingga The Hill's Dining Restaurant dapat lebih bersaing dengan pesaingnya, khususnya bersaing dalam hal kualitas pelayanan.

Berdasarkan uraian yang diuraikan di atas, maka penulis akan melakukan penelitian dengan judul “ *Peningkatan Kepuasan Pelayanan Terhadap Kualitas Pelayanan The Hill's Dining Restaurant menggunakan Pendekatan Service Quality dan Six Sigma* ”.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Konsep dan Definisi Jasa

Menurut (Tjiptono, 2005) jasa diidentifikasi sebagai “setiap tindakan atau perbuatan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya bersifat *Intangible* (tidak berwujud fisik) dan tidak menghasilkan kepemilikan sesuatu”. Definisi lainnya menurut

(Tjiptono, 2005) : “jasa adalah proses yang terdiri dari serangkaian aktivitas *Intangible* yang biasanya (namun tidak harus selalu) terjadi pada interaksi antara pelanggan, karyawan jasa, sumber daya fisik (barang) dan sistem penyedia jasa yang disediakan sebagai solusi atas masalah pelanggan”.

### 2.1.1 Klasifikasi Jasa

Menurut (Tjiptono, 2005) secara garis besar klasifikasi jasa dapat dilakukan berdasarkan tujuh kriteria pokok, yaitu:

#### 1. Segmen pasar

Berdasarkan segmen pasar, jasa dibedakan menjadi dua yaitu jasa untuk konsumen akhir seperti taksi, asuransi jiwa, restoran, jasa tabungan, pendidikan dan jasa untuk konsumen organisasional seperti jasa periklanan, jasa akuntansi, jasa perpajakan, dan konsultasi manajemen.

#### 2. Tingkat keberwujudan

Kriteria yang berhubungan dengan tingkat keterlibatan produk fisik dengan konsumen, yang dapat dibedakan menjadi tiga macam yaitu :

##### a. *Rented-good services*

Konsumen menyewa dan menggunakan produk tertentu berdasarkan tarif yang disepakati selama jangka waktu spesifik. Contohnya: penyewaan kendaraan, VCD, Apartemen dll.

##### b. *Owned-good services*

Produk-produk yang dimiliki konsumen direparasi, dikembangkan atau ditingkatkan untuk kinerjanya, atau dirawat oleh perusahaan jasa. Contohnya : Jasa reparasi (AC, arloji, motor, komputer) dll.

##### c. *Non-goods services*

Berkaitan dengan jasa personal bersifat *Intangible* ditawarkan kepada para pelanggan. Contohnya : Sopir, pelayan restoran, penata rias, pemandu wisata dll.

#### 3. Keterampilan penyedia jasa

Berdasarkan tingkat penyedia jasa terdapat dua tipe pokok jasa.

a. *Profesional Service* (seperti dosen, konsultan manajemen, pengacara, dokter dll).

b. *Non Profesional Service* (seperti pelayan restoran, supir taksi,

bartender, pengantar surat, tukang sampah dll).

#### 4. Tujuan organisasi penyedia jasa

Berdasarkan tujuan organisasi, jasa dapat diklasifikasikan menjadi *Commercial Service* atau *Profit Service* (seperti jasa penerbangan, bank, penyewaan mobil, restoran, hotel, dll) dan *Non-Profit Service* (seperti sekolah, panti asuhan, perpustakaan museum, dll).

#### 5. Regulasi

Dari aspek regulasi, jasa dapat dibagi menjadi *Regulated Service* (seperti jasa angkutan umum, media masa, perbankan, dll) dan *Non-Regulated Service* (seperti jasa makelar, catering, kost dan asrama, kantin sekolah, restoran dll).

#### 6. Tingkat intensitas karyawan

Berdasarkan tingkat intensitas karyawan (keterlibatan tenaga kerja), jasa dapat dikelompokkan menjadi dua macam yaitu *Equipment-based service* (seperti cuci mobil otomatis, jasa sambungan telepon internasional maupun interlokal dll) dan *People-based service* (seperti pelayan restoran, pelatih sepak bola, satpam, akuntan, konsultan hukum, bidan, dokter anak dll).

#### 7. Tingkat kontak penyedia jasa dan pelanggan

Berdasarkan tingkat kontak, secara umum jasa dapat dikelompokkan menjadi *High-contact services* (seperti universitas, bank, dokter, penata rambut dll) dan *Low-contact services* (seperti bioskop, jasa PLN, jasa telekomunikasi, jasa layanan pos, jasa layanan restoran dll).

### 2.1.2 Karakteristik Jasa

Pada dasarnya jasa memiliki empat karakteristik unik yang membedakannya dari barang dan berdampak pada strategi mengelola sampai memasarkannya. Menurut (Tjiptono, 2005) keempat karakter utama

tersebut dinamakan paradigma IHIP yang diuraikan sebagai berikut :

#### 1. *Intangibility*

Jasa bersifat *Intangible* artinya jasa itu tidak dapat dilihat, dirasa, dicium, didengar, atau diraba sebelum dibeli dan dikonsumsi, melainkan merupakan perbuatan, tindakan, pengalaman proses, kinerja (*performace*) atau usaha. Contohnya adalah Seorang pelayan restoran dalam melayani kebutuhan para pelanggannya.

#### 2. *Heterogeneity*

Jasa bersifat sangat variable karena merupakan *non-standardized output*, artinya terdapat banyak variasi bentuk, kualitas, dan jenis, tergantung pada siapa, kapan, dan dimana jasa tersebut di produksi. Contohnya : Dua orang yang datang ke salon yang sama dan meminta model rambut yang sama, tidak mungkin akan mendapatkan hasil yang seratus persen identik (kecuali model rambutnya plontos).

#### 3. *Inseparability*

Barang biasanya di produksi terlebih dahulu, kemudian dijual, baru dikonsumsi. Sedangkan jasa umumnya dijual terlebih dahulu, baru kemudian di produksi dan dikonsumsi pada waktu dan tempat yang sama. Contohnya : Praktek dokter gigi, dokter gigi tersebut tidak dapat memproduksi jasanya tanpa kehadiran pasien.

#### 4. *Perishability*

Jasa merupakan komoditas yang tidak tahan lama, tidak dapat disimpan untuk pemakaian ulang di waktu mendatang, dijual kembali atau dikembalikan. Contohnya: kursi pesawat yang kosong, kamar hotel yang tidak dihuni, atau jam tertentu tanpa pasien di tempat praktik dokter umum akan berlalu atau hilang begitu saja karena tidak bisa disimpan.

### 2.2 Definisi Kualitas

Kualitas dipandang secara lebih komprehensif atau holistic, dimana bukan hanya aspek hasil saja yang ditekankan, melainkan juga meliputi proses, lingkungan dan sumber daya manusia.

#### 3.3.1 Definisi Kualitas Jasa

Kualitas jasa didefinisikan sebagai ukuran seberapa bagus tingkat layanan yang diberikan mampu sesuai dengan ekspektasi pelanggan. Berdasarkan definisi ini, kualitas jasa dapat diwujudkan melalui pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta ketepatan penyampaiannya untuk mengimbangi harapan pelanggan (Tjiptono, 2005).

Kualitas jasa dipengaruhi oleh dua faktor utama, yakni : Jasa yang diharapkan (*Expected service*) dan jasa yang dirasakan atau dipersepsikan (*Perceived service*) dalam (Tjiptono, 2005). Apabila *perceived service* sesuai dengan *expected service*, maka kualitas jasa tersebut akan dipersepsikan baik atau positif. Jika *perceived service* lebih baik dibandingkan *expected service*, maka kualitas jasa tersebut akan dipersepsikan ideal. Sebaliknya jika *perceived service* lebih jelek dibandingkan *expected service*, maka kualitas jasa tersebut akan dipersepsikan buruk atau negatif. Oleh sebab itu baik buruknya kualitas jasa tergantung pada kemampuan penyedia jasa dalam memenuhi harapan pelanggannya secara konsisten.

#### 3.3.2 Dimensi Kualitas Jasa

Parasuraman, Zeithaml, dan Berry berhasil mengidentifikasi sepuluh dimensi pokok kualitas jasa (Tjiptono, 2005) melalui serangkaian penelitian terhadap berbagai macam industri jasa. Sepuluh dimensi pokok tersebut diantaranya :

1. Reliabilitas, meliputi dua aspek utama, yaitu konsistensi kinerja (*performance*) dan sifat yang dipercaya (*dependability*). Hal ini berarti perusahaan mampu menyampaikan jasanya secara benar, memenuhi janjinya secara akurat dan handal.
2. Responsivitas, yaitu kesediaan atau kesiapan para karyawan untuk membantu para pelanggan dan menyampaikan jasa secara cepat.
3. Kompetensi, yaitu keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan agar dapat

menyampaikan jasa sesuai dengan kebutuhan pelanggan.

4. Akses, meliputi kemudahan untuk dihubungi atau ditemui dan kemudahan kontak. Berkaitan dengan lokasi fasilitas jasa yang mudah terjangkau.
5. Kesopanan (*courtesy*), meliputi sikap santun, respek, atensi, dan keramahan para karyawan kontak (seperti resepsionis, operator telepon, bell person, teller bank, dll).
6. Komunikasi, artinya menyampaikan informasi kepada para pelanggan dalam bahasa yang mudah dipahami, serta selalu mendengarkan saran dan keluhan pelanggan.
7. Kredibilitas, yaitu sifat jujur dan dapat dipercaya yang dimiliki oleh pemberi jasa. Kredibilitas mencakup nama perusahaan, reputasi perusahaan, dan interaksi dengan pelanggan.
8. Keamanan (*security*), yaitu bebas dari bahaya, resiko atau keragu-raguan. Termasuk didalamnya adalah keamanan secara fisik, keamanan finansial, privasi dan kerahasiaan.
9. Kemampuan memahami pelanggan, yaitu berupaya memahami pelanggan dan kebutuhan spesifik mereka, memberikan perhatian individual, dan mengenal pelanggan regular.
10. Bukti fisik, meliputi penampilan fasilitas fisik, peralatan, personil, dan bahan-bahan komunikasi perusahaan (seperti kartu bisnis, kop surat, dll).

Dalam perkembangan selanjutnya terdapat *overlapping* atau saling melengkapi diantara dimensi diatas (Tjiptono, 2005), maka disederhanakan sepuluh dimensi diatas menjadi lima dimensi pokok. Kompetensi, kesopanan, kredibilitas, dan keamanan, disatukan menjadi jaminan (*assurance*). Sedangkan akses, komunikasi, dan kemampuan memahami pelanggan diintegrasikan menjadi empati (*empathy*). Adapun susunan lima dimensi tersebut sesuai dengan tingkat kepentingannya adalah sebagai berikut :

1. Reliabilitas (*reliability*), berkaitan dengan kemampuan perusahaan untuk memberikan layanan yang akurat sejak pertama kali tanpa membuat kesalahan apapun dan menyampaikan

jasanya sesuai dengan waktu yang disepakati.

2. Daya tanggap (*responsiveness*), berkenaan dengan kemampuan para karyawan untuk membantu para pelanggan dan merespon permintaan mereka, serta menginformasikan kapan jasa akan diberikan dan kemudian memberikan jasa secara cepat.
3. Jaminan (*assurance*), yakni perilaku para karyawan mampu menumbuhkan kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan dan perusahaan bisa menciptakan rasa aman bagi para pelanggannya.
4. Empati (*empathy*), berarti perusahaan memahami masalah para pelanggannya dan bertindak demi kepentingan pelanggan, serta memberikan perhatian personal kepada pelanggan dan memiliki jam operasi yang nyaman.
5. Bukti fisik (*tangibles*), berhubungan dengan daya tarik fasilitas fisik, perlengkapan, material yang digunakan perusahaan, serta penampilan karyawan.

### 3.3.3 Kontribusi Kualitas Terhadap Keuntungan Usaha

Kualitas memiliki kontribusi yang berpengaruh terhadap usaha, pengaruh dari kualitas sangat mempengaruhi dua elemen yang membentuk fungsi keuntungan, yaitu penerimaan dan biaya. Berikut ini keuntungan usaha yang dipengaruhi oleh kualitas antara lain :

1. Pelayanan yang istimewa (nilai jasa yang benar-benar dialami melebihi harapan) atau sangat memuaskan merupakan basis untuk menetapkan harga.
2. Pelayanan yang istimewa membuka peluang untuk memverifikasi produk dan harga.
3. Pelayanan yang memuaskan menciptakan loyalitas pelanggan.
4. Pelanggan yang terpuaskan merupakan sumber informasi positif dari perusahaan dan

- produk-produknya bagi pihak luar.
5. Pelanggan merupakan sumber informasi bagi perusahaan dalam hal intelejen pemasaran dan pengembangan pelayanan produk perusahaan pada umumnya.
  6. Kualitas yang baik berarti menghemat biaya-biaya, seperti biaya untuk memperoleh pelanggan baru, untuk memperbaiki kesalahan dan sebagainya.
  7. Kualitas pelayanan yang didesain dan diimplementasikan secara memadai bukan hanya memuaskan pelanggan tetapi juga dapat memberikan kepuasan kerja bagi karyawan.

### 2.3 Konsep dan Definisi Kepuasan Konsumen

Menurut (Kotler, 2002) definisi kepuasan adalah perasaan senang atau kecewa yang dirasakan oleh konsumen setelah membandingkan antara persepsi atau kesannya terhadap kinerja suatu produk dan harapan-harapannya. Menurut (Tjiptono, 2005) definisi kepuasan adalah fenomena rangkuman atribut bersama-sama dengan emosi konsumsi lainnya. Begitu juga definisi kepuasan dikonseptualisasikan sebagai perasaan yang timbul setelah mengevaluasi pengalaman pemakaian produk.

#### 2.3.1 Pengukuran Kepuasan Konsumen

Setiap perusahaan memiliki metode sendiri untuk mengukur dan memantau kepuasan pelanggannya dan pelanggan pesaingnya. Terdapat empat metode yang diidentifikasi oleh (Kotler, 2002).

Metode tersebut adalah :

1. Sistem keluhan dan saran
 

Sebuah perusahaan yang berfokus pada pelanggan mempermudah pelanggannya untuk memberikan saran dan keluhan dengan menyediakan kotak saran dilokasi yang strategis, kartu komentar, saluran telepon khusus bebas pulsa, *websites*, dll.
2. *Ghost shopping*

Perusahaan dapat membayar orang-orang untuk bertindak sebagai pembeli guna melaporkan hasil temuan mereka tentang kekuatan dan kelemahan yang mereka alami ketika membeli produk perusahaan pesaing.
3. Survei kepuasan pelanggan

Melalui survei, perusahaan akan memperoleh tanggapan secara langsung dari pelanggan dan juga memberikan kesan positif bahwa perusahaan menaruh perhatian terhadap para pelanggannya.

#### 4. Analisis pelanggan yang hilang

Perusahaan harus menghubungi para pelanggannya yang berhenti membeli atau berganti perusahaan ke perusahaan pesaing untuk mempelajari sebabnya, sehingga perusahaan dapat mengambil kebijakan perbaikan atau penyempurnaan selanjutnya.

### 2.4 Teknik Pengambilan Sampel (*Sampling*)

Sampel merupakan sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Terdapat dua cara teknik pengambilan sampel yaitu teknik *sampling* secara probabilitas dan non probabilitas.

1. Teknik *Sampling* secara Probabilitas
 

Teknik *sampling* probabilitas atau *random sampling* merupakan teknik *sampling* yang dilakukan dengan memberikan peluang atau kesempatan kepada seluruh anggota populasi untuk menjadi sampel. Berikut lima cara teknik *sampling* probabilitas :

  - a. Teknik *sampling* rambang sederhana (*random sampling*). Penarikan *sampling* yang paling sering dipakai dalam proses penarikan sampel rambang sederhana adalah dengan undian.
  - b. Teknik *sampling* secara sistematis (*systematic sampling*). Penarikan sampel dengan cara mengambil setiap kasus (nomor urut) yang kesekian dari daftar populasi.
  - c. Teknik *sampling* secara rambang proporsional (*proporsional random sampling*). Jika populasi terdiri dari sub populasi-sub populasi maka sampel penelitian diambil dari setiap sub populasi.
  - d. Teknik *sampling* secara rambang bertingkat. Jika sub populasi-sub

populasi sifatnya bertingkat maka cara pengambilan sampel sama seperti pada teknik *sampling* secara proporsional.

- e. Teknik *sampling* secara kluster (*cluster sampling*). Digunakan jika karakteristik populasi yang ingin dijadikan subjek penelitian tidak diketahui karena populasi tersebar di wilayah yang amat luas.
2. Teknik *Sampling* secara Non Probabilitas  
Teknik *sampling* non probabilitas merupakan teknik pengambilan sampel yang ditentukan sendiri oleh peneliti atau menurut pertimbangan pakar.  
Berikut ini empat cara penarikan *sampel* secara non probabilitas :
    - a. *Purposive sampling* atau *judgemental sampling*. Penarikan sampel dengan cara penarikan sampel yang dilakukan memilih subjek berdasarkan kriteria spesifik yang ditetapkan peneliti.
    - b. *Snow-ball sampling* (penarikan sampel secara bola salju). Penarikan sampel yang dilakukan dengan menentukan sampel pertama, sampel kedua berdasarkan informasi dari sampel ketigis dan seterusnya, sehingga jumlah sampel semakin besar, seolah-olah terjadi efek bola salju.
    - c. *Quota sampling* (Penarikan sampel secara jatah). Penarikan sampel yang dilakukan dengan dasar jumlah atau jatah yang telah ditentukan. Biasanya yang dijadikan sampel penelitian adalah subjek yang mudah ditemui sehingga memudahkan pula proses pengumpulan data.
    - d. *Accidental sampling* atau *convenience sampling*. Dalam penelitian bisa saja terjadi pemerolehan sampel yang tidak direncanakan terlebih dahulu (kebetulan). Proses diperolehnya sampel semacam ini disebut sebagai penarikan sampel secara kebetulan.

### 3. METODOLOGI PENELITIAN

#### 3.1 Objek Penelitian

Obyek penelitian dilaksanakan di The Hill's Dining Restaurant. Pada penelitian ini, yang menjadi obyek penelitian adalah konsumen yang pernah atau sedang berkunjung di The Hill's Dining Restaurant

minimal satu kali, baik laki-laki maupun perempuan, yang dinilai mampu memberikan penilaian terhadap dimensi kualitas pelayanan. Jumlah responden yang digunakan sebagai penelitian dibagi menjadi dua yaitu untuk kuesioner tahap pertama sebanyak 35 responden dan kuesioner tahap kedua sebanyak 64 responden.

#### 3.2 Identifikasi Masalah

Dalam tahap ini dilakukan pengidentifikasian masalah yang dihadapi, yaitu bagaimana meningkatkan kualitas pelayanan pada The Hill's Dining Restaurant, dengan menganalisa pelayanan yang diberikan oleh pihak restoran apakah telah memenuhi harapan serta keinginan konsumen dan menentukan atribut-atribut dimensi kualitas pelayanan apa saja yang perlu diperbaiki kualitasnya untuk dapat meningkatkan kualitas pelayanan dengan mengaplikasikan pendekatan *Service Quality* dan *Six Sigma*.

#### 3.3 Metode Pengumpulan Data

##### 3.3.1 Data yang Dibutuhkan

Data-data yang dibutuhkan untuk menyelesaikan masalah dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua :

- a. Data primer, data ini didapatkan dengan cara membagikan kuesioner kepada konsumen. Adapun data yang dibutuhkan pada penelitian ini adalah :
  - a. Atribut dari dimensi kualitas pelayanan yang berkaitan dengan kepentingan konsumen.
  - b. Tingkat kepuasan dan harapan konsumen.
- b. Data sekunder, data ini merupakan data-data pendukung yang didapatkan dari buku, hasil penelitian sebelumnya dan Jurnal.

##### 3.3.2 Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini didapat melalui :

1. Studi Pustaka

Studi pustaka dilakukan agar peneliti memahami terlebih dahulu tentang teori maupun konsep dasar yang berkaitan dengan masalah yang sedang dihadapi pada penelitian yang dilakukan. Beberapa referensi yang digunakan antara lain : jurnal

penelitian, materi perkuliahan serta buku pengetahuan yang dapat mendukung terbentuknya landasan teori, sehingga dapat digunakan sebagai landasan yang kuat dalam penelitian.

## 2. Penelitian Lapangan

Penelitian lapangan merupakan teknik pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan secara langsung terhadap tempat penelitian, data-data tersebut didapat dengan cara :

### a. Pengamatan (Observasi)

Pengamatan langsung ini dilakukan untuk mendapatkan data-data kondisi instansi yang bersangkutan. Pengamatan dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat data langsung terhadap obyek penelitian, perhitungan, wawancara dan diskusi kepada pihak terkait dan menyebarkan kuesioner.

### b. Literatur Data Perusahaan

Data-data lain yang didapatkan dari literatur yang ada di perusahaan meliputi sejarah berdirinya, visi dan misi, serta informasi lainnya.

## 3. Kuesioner

Penyebaran kuesioner dilakukan untuk mendapatkan data tentang konsumen, yang nantinya data tersebut akan diolah dan dianalisa sehingga akan didapatkan suatu data yang dapat mendukung hasil penelitian. Pada kuesioner ini, data yang diperlukan oleh peneliti adalah data mengenai hal-hal yang berkaitan dengan kepuasan (kinerja) dan kepentingan (harapan) konsumen terhadap layanan yang diberikan oleh pihak penyedia jasa.

### 3.3.3 Jumlah Populasi

Populasi merupakan jumlah keseluruhan dari obyek yang dijadikan penelitian, sehingga pada penelitian yang dilakukan peneliti menggunakan konsumen The Hill's Dining Restaurant sebagai populasi. Adapun populasi konsumen yang diketahui sebanyak 843 konsumen.

### 3.3.4 Pengambilan Sampel (*sampling*)

Sampel merupakan sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Metode yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah aksidental sampling. Individu-individu yang dijadikan sampel adalah pengunjung atau konsumen The Hill's Dining Restaurant yang kebetulan

berada ditempat penelitian sehingga dijadikan sebagai sumber data.

### 3.3.5 Uji Kecukupan Data

Sebelum menetapkan jumlah sampel yang digunakan untuk penelitian (n), maka terlebih dahulu harus diputuskan berapa tingkat kepercayaan (*confidence level*) dan derajat ketelitian (*degree of accuracy*). Pada penelitian ini peneliti menggunakan tingkat kepercayaan 90% dan derajat ketelitian 10%, ini berarti bahwa 90 dari 100 harga rata-rata dari penilaian konsumen The Hill's Dining Restaurant terhadap atribut akan memiliki penyimpangan tidak lebih dari 10%.

Jumlah sampel untuk responden ditentukan dengan menggunakan rumus (Isgiyanto, 2009) :

$$n = \frac{N \left( Z_{1-\alpha/2} \right)^2 pq}{Nd^2 + \left( Z_{1-\alpha/2} \right)^2 pq}$$

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Deskripsi Obyek Penelitian

#### 4.1.1 Sejarah Umum The Hill's Dining Restaurant

The Hill's Dining Restaurant terletak di Jl. Bukit Baladewa No.24, Royal Park (Bukit Sari) Semarang Selatan Indonesia. The Hill's Dining Restaurant yang mulai beroperasi sejak tahun 2007. The Hill's Dining Restaurant dahulu bernama Bukit Stupa Restaurant, namun setelah berganti kepemilikan, nama restaurant berganti menjadi The Hill's Dining Restaurant. The Hill's Dining Restaurant menjual berbagai macam makanan dan minuman, mulai dari makanan yang bertipe *western food*, *chinese food*, *japanese food* dan aneka minuman *mocktail*.

Konsep restaurant yang ditawarkan The Hill's Dining Restaurant berbeda dibandingkan restaurant pada umumnya, dimana restaurant ini menawarkan pemandangan malam hari kota Semarang yang indah, karena letaknya yang berada di perbukitan kota Semarang, sehingga udara yang menyegarkan menambah kenikmatan konsumen saat menikmati makanan yang ditawarkan.

## 4.2 Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini antara lain : studi pustaka, penelitian lapangan dan kuesioner. Pada tahap penyebaran kuesioner, peneliti membagikan kuesioner kepada para konsumen yang pernah atau sedang berkunjung di The Hill's Dining Restaurant minimal satu kali, baik laki-laki maupun perempuan, yang dinilai mampu memberikan penilaian terhadap dimensi kualitas pelayanan. Jumlah responden yang digunakan sebagai penelitian dibagi menjadi dua yaitu untuk kuesioner tahap pertama sebanyak 35 responden dan kuesioner tahap kedua sebanyak 64 responden

## 4.3 Pengolahan Data

Pengolahan data pada penelitian ini terdiri dari lima tahapan. Tahapan tersebut adalah menentukan jumlah sampel, uji validitas dan uji reliabilitas, pendekatan *service quality* dari atribut pernyataan dimensi kualitas pelayanan, dan pendekatan *six sigma* dengan mengidentifikasi atribut dimensi kualitas pelayanan yang dianggap berpengaruh dan perlu dilakukan perbaikan.

### 4.3.1 Uji Kecukupan Data

Pada penelitian ini penulis membagi kuesioner menjadi dua tahapan yaitu kuesioner tahap pertama dan kuesioner tahap kedua. Pada kuesioner tahap pertama jumlah kuesioner sebanyak 35 lembar, semua kuesioner terjawab dengan lengkap. Pada kuesioner tahap kedua jumlah responden sebanyak 65, kuesioner yang terjawab seluruhnya sebanyak 64 lembar dan yang tidak lengkap dalam menjawab sebanyak 1 lembar. Populasi konsumen yang diketahui sebanyak 843 poulasi.

### 4.3.2 Uji Validitas

Berdasarkan uji validitas dengan menggunakan *software* SPSS 16 yang hasilnya dapat dilihat pada *Corrected Item-Total Correlation*, menunjukkan bahwa seluruh data telah valid, sehingga dapat disimpulkan bahwa atribut pernyataan yang ada di dalam kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran yang dilakukan dengan atribut dimensi kualitas pelayanan tersebut.

### 4.3.3 Uji Reliabilitas

Hasil perhitungan *r hitung* pada *software* SPSS 16 dapat dilihat pada nilai Cronbach's

Alpha yang menunjukkan nilai sebesar 0,923 untuk butir kepuasan (kinerja) dan 0,874 untuk butir kepentingan (harapan). Jika koefisien reliabilitas semakin mendekati 1, maka kuesioner dikatakan mempunyai reliabilitas yang baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa jika atribut dimensi kualitas pelayanan ditanyakan kepada responden yang berlainan secara berulang, hasilnya tidak akan menyimpang terlalu jauh dari rata-rata jawaban responden untuk atribut dimensi kualitas pelayanan tersebut.

## 4.4 Pengukuran *Service Quality* (GAP)

Agar dapat menganalisa kesenjangan (*gap*), terlebih dahulu butir-butir dalam kuesioner dipisahkan sesuai dengan faktor-faktor penyebab timbulnya kesenjangan (*gap*). Berikut ini merupakan kelompok kuesioner beserta butir-butir pertanyaan yang menjadi faktor penyebab timbulnya kesenjangan (*gap*). Hasil perhitungan atribut dimensi kualitas pelayanan menunjukkan bahwa rata-rata kepuasan (kinerja) sebesar 3,74 dan untuk kepentingan (harapan) sebesar 4,43 sedangkan rata-rata kesenjangan (*gap*) sebesar -0,69.

## 4.5 Metode *Six Sigma*

Pendekatan *Six sigma* merupakan pendekatan melalui data untuk mengurangi dan menghilangkan kesalahan (*defect*) pada semua proses pelayanan. Dengan pendekatan *six sigma*, penyedia jasa dapat mengetahui kualitas pelayanan seperti apa yang telah dirasakan oleh konsumennya. Masalah-masalah mengenai kualitas pelayanan diidentifikasi secara bertahap melalui pendekatan *six sigma* dengan menggunakan konsep *Define, Measure, Analyze, Improvement dan Control* (DMAIC). Konsep ini digunakan sebagai solusi dalam melakukan perbaikan kualitas pelayanan secara terus menerus dengan tujuan meningkatkan kualitas pelayanan. Pada penelitian yang dilakukan untuk konsep *control* pada konsep DMAIC tidak dilakukan.

### 4.5.1 Tahap *Define*

Tahap *define* bertujuan untuk mengidentifikasi permasalahan

kualitas pelayanan dan menentukan tujuan (meningkatkan kualitas pelayanan pada atribut dimensi kualitas yang memiliki nilai kesenjangan (*gap*) < -0,69). Pada analisa *service quality* menunjukkan bahwa terdapat dua puluh sembilan atribut dimensi kualitas pelayanan yang menjadi parameter dalam penilaian kualitas pelayanan. Hasil kuesioner *service quality*, menunjukkan bahwa jumlah responden dalam penelitian yang dilakukan sebanyak 64 responden. Karakteristik responden lebih banyak berjenis kelamin laki-laki dengan jumlah 38 responden (59%) sedangkan 26 responden (41%) berjenis kelamin wanita. Mayoritas usia responden yaitu antara 20-29 tahun sebanyak 34 responden (53%), sebagian besar responden berlatar belakang pendidikan SMA 41%, S1 38%, diploma 11 %, SMP 6% dan S2 5%.

#### 4.5.2 Tahap Measure

Tahap *measure* merupakan tahap pengukuran tingkat kepentingan The Hill's Dining Restaurant saat ini, tingkat kepentingan ini diperoleh dari pengukuran kesenjangan antara kepentingan (harapan) dan kepuasan (kinerja) pelanggan yang didapatkan dari pada analisa *service quality* dan pengukuran tingkat *sigma*.

#### 4.5.3 Tahap Analyze

Tahap *analyze* merupakan tahap untuk menganalisa akar penyebab dari permasalahan dalam pelayanan The Hill's Dining Restaurant. Pada tahap ini dilakukan penentuan atribut berdasarkan kapabilitas *sigma* < 2,17.

Berikut analisa masalah dengan menggunakan diagram pareto dan diagram sebab akibat (*fishbone*):

##### a. Diagram Pareto

Berikut ini merupakan diagram pareto nilai DPMO atribut dimensi kualitas pelayanan yang dibuat berdasarkan hasil perhitungan kapabilitas *sigma* < 2,17 dan nilai DPMO > 251832. Diagram pareto digunakan untuk menentukan prioritas atribut dimensi kualitas pelayanan yang akan dianalisa.

##### b. Diagram Sebab Akibat (*Fishbone*)

Berikut ini merupakan diagram sebab akibat (*fishbone*) yang dibuat berdasarkan pendekatan *six sigma*. Diagram sebab akibat (*fishbone*) digunakan untuk mencari sebab-sebab

yang mengakibatkan terjadinya nilai kapabilitas *sigma* < 2,17, sehingga dengan melakukan analisa diagram sebab akibat (*fishbone*) peneliti dapat mengetahui dan mengelompokkan faktor-faktor utama yang mempengaruhi kapabilitas *sigma* atribut dimensi kualitas pelayanan < 2,17.

#### 4.5.4 Tahap Improvement

Tahap *improvement* merupakan tahap pemecahan masalah yang terdapat pada pelayanan The Hill's Dining Restaurant, dengan membuat rancangan solusi atau rekomendasi berdasarkan hasil analisa dari tahap *analyze*, dimana yang menjadi prioritas dalam melakukan perbaikan yaitu atribut dimensi kualitas pelayanan yang memiliki kesenjangan (*gap*) < - 0,69 dan kapabilitas *sigma* < 2,17. Tahap *improvement* atau perbaikan dilakukan untuk menurunkan nilai DPMO sehingga dapat meningkatkan kapabilitas *sigma* pada atribut dimensi kualitas pelayanan yang memerlukan perbaikan.

## 5. PENUTUP

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data dan analisa menggunakan pendekatan *Service Quality* dan *Six Sigma*, terdapat beberapa kesimpulan yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Atribut dimensi kualitas pelayanan The Hill's Dining Restaurant yang perlu diperbaiki kualitasnya antara lain karyawan memberikan pelayanan dengan ramah dan sopan tanpa membeda-bedakan konsumen, perlengkapan restaurant dan fasilitas pendukung yang memadai, The Hill's Dining Restaurant memberikan kompensasi atau tanggung jawab pelayanan apabila terjadi kesalahan pada hasil kinerja karyawan, karyawan berpenampilan rapi, sopan dan keserasian baju kerja dalam menjalankan tugasnya, karyawan tidak memberikan waktu menunggu pelayanan yang lama, kesesuaian kualitas produk dan

- jasa terhadap harga yang ditetapkan, kesiapan dan kesabaran karyawan dalam memberi pengarahan dan penjelasan pada pelanggan.
2. Kesenjangan (*gap*) rata-rata atribut dimensi kualitas pelayanan The Hill's Dining Restaurant yaitu sebesar -0,69 sedangkan tingkat kualitas pelayanan yang telah diterapkan The Hill's Dining Restaurant sudah mencapai tingkat kapabilitas *sigma* rata-rata industri di Indonesia, hal ini dapat dilihat dari rata-rata kapabilitas *sigma* yang telah dicapai Hill's Dining Restaurant lebih dari 2,00 *sigma* yaitu sebesar 2,17 *sigma*. Namun. Terdapat tujuh atribut dimensi kualitas pelayanan The Hill's Dining Restaurant yang memiliki kesenjangan (*gap*) < -0,69 dan nilai kapabilitas *sigma* < 2,17.
  3. Berdasarkan hasil pengolahan dan analisa data, berikut ini rekomendasi yang di berikan kepada Hill's Dining Restaurant untuk memperbaiki atribut dimensi kualitas pelayanan :
    - a. Menambah jumlah karyawan khususnya karyawan pada *floor* serta karyawan pada posisi asisten bar, sehingga dengan penambahan jumlah karyawan ini maka The Hill's Dining Restaurant dapat meminimalkan terjadinya kelelahan yang berlebihan, tekanan pekerjaan, konsentrasi yang menurun dan pengabaian prosedur kerja.
    - b. Lebih memaksimalkan perlengkapan dan fasilitas pendukung restaurant khususnya kipas angin, AC dan mesin genset.
    - c. Memberikan *compliment* kepada konsumen apabila karyawan melakukan kesalahan yang membuat konsumen merasa tidak puas. Hal ini dilakukan agar konsumen tidak lebih merasa kecewa sehingga konsumen tersebut akan tertarik untuk datang lagi.
    - d. Baju kerja karyawan dibuat lebih bervariasi, memiliki dua desain yang berbeda. Setiap dua hari sekali baju kerja karyawan harus berbeda desain.
    - e. Membuat SOP (*Standart Operating Procedure*) secara tertulis tentang

bagaimana melayani tamu dengan baik dan benar menurut standart pelayanan yang ada dan tentang tata cara dalam pemberian kompensasi dan pertanggung jawaban kepada tamu apabila terjadi kesalahan dari pihak The Hill's Dining Restaurant.

- f. Memberikan pelatihan tambahan kepada karyawan tentang menu makanan dan minuman serta pelatihan bahasa inggris yang baik dan benar.
- g. *Supervisor* selalu mengingatkan karyawan, tentang pekerjaan dan tanggung jawabnya pada saat *breafing*, hal ini dilakukan untuk meminimalkan terjadinya kesalahan atau *miss communication* antar karyawan.

## 5.2 Saran

Berikut saran yang direkomendasikan oleh peneliti untuk mengatasi masalah kualitas pelayanan yang dihadapi The Hill's Dining Restaurant :

1. The Hill's Dining Restaurant diharapkan menggunakan hasil penelitian ini sebagai bahan pertimbangan untuk lebih meningkatkan kualitas pelayanan sehingga dengan meningkatnya kualitas pelayanan maka kepuasan konsumen juga akan meningkat.
2. The Hill's Dining Restaurant diharapkan selalu melakukan pengukuran tingkat kualitas pelayanan melalui pengukuran kapabilitas *sigma*, karena dengan mengukur kapabilitas *sigma* maka The Hill's Dining Restaurant dapat mengetahui sejauh mana hasil pelayanan jasa yang telah diterapkan. Selain itu, pengukuran kapabilitas *sigma* dapat juga digunakan untuk menentukan seberapa banyak kesalahan dalam melakukan pelayanan, kemudian memperbaiki kesalahan dari pelayanan tersebut sehingga dapat meningkatkan pelayanan The Hill's Dining Restaurant menjadi lebih baik dan lebih siap dalam

menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat..

#### DAFTAR PUSTAKA

- Afida, Mardika Nur., Deoranto, Panji., Anggarini Sakunda. 2014. *Analisis Sanitasi Makanan Berdasarkan Komplain Pelanggan dengan Metode Six Sigma di Restoran House Of Wok Araya*. Malang : Universitas Brawijaya.
- Gasparz, V. 2002. *Pedoman Implementasi Program Six Sigma Terintegrasi dengan ISO 9001 : 2000, MBNQ, dan HACCP*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Isgiyanto, A. 2009. *Teknik Pengambilan Sampel Pada Penelitian Non-Eksperimental*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Kotler, P. 2002. *Manajemen pemasaran*. Jakarta : Pearson Education Asia Pte.Ltd. dan PT Prenhallindo.
- Puspita, Arinta Dea., Dania, Wike Agustin Prima., Putri, Shyntia Atica. 2014. *Analisis Kualitas Pelayanan Restoran Cepat Saji dengan Metode Servqual (Service Quality) dan QFD (Quality Function Deployment)*. Malang : Universitas Brawijaya.
- Rustika, Merin., Choiri, Mochamad., Efranto, Remba Yanuar. 2012. *Upaya Peningkatan Kualitas Layanan Jasa dengan Menggunakan Metode Six Sigma*. Malang : Universitas Brawijaya.
- Santoso, Haryo. 2006. *Meningkatkan Kualitas Layanan Industri Jasa Melalui Pendekatan Integrasi Metoda Servqual-Six Sigma atau Servqual-QFD*. Semarang : UNDIP.
- Sidabutar, Sadat N. S., Surachman., Setyanto, Nasir Widha. 2012. *Peningkatan Kualitas Layanan Mahasiswa dengan Pendekatan Servqual dan Lean Six Sigma*. Samarinda : Universitas Mulawarman.
- Tjiptono, F. 2005. *Service Quality & Satisfaction*. Yogyakarta : Andi Offset.
- Wiyogo., Surachman., Soenoko, Rudy., Setyanto, Nasir Widha. 2013. *Integrasi Servqual dan Quality Function Deployment untuk Pengukuran Kualitas Layanan*. Malang : Universitas Brawijaya.

