

# PENINGKATAN KUALITAS RESTORAN DENGAN PENDEKATAN *QUALITY FUNCTION DEPLOYMENT* (QFD) (Studi pada Bakso Rusuk Solo)

Viasti Intan Permata, Bambang Munas Dwiyanto <sup>1</sup>

Email: [viastiintan@gmail.com](mailto:viastiintan@gmail.com)

Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro  
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50275, Phone: +622476486851

## ABSTRACT

*Bakso Rusuk Solo is a restaurant that sells a variety of meatballs with its specialty on the meatballs with ribs. Bakso Rusuk Solo was founded by Sardomo in 2006. This restaurant has four outlets spread across East Jakarta and Bekasi. The food business is a business that is growing rapidly and the growth of its competitors is unbelievable. Besides, the restaurant business also has to think about the service quality, because if the costumers are disappointed it will bring a huge disadvantage to the restaurant. Bakso Rusuk Solo in the last six quarters has experienced a significant decrease in turnover and the increase in the turnover has not been able to cover the decline that occurred. The decrease in turnover can be caused by the quality of services that need to be improved. Service quality improvements are also beneficial for restaurants to be able to know about customer expectations and desires. This research aims to analyze the priority requirements of Bakso Rusuk Solo service quality which are grouped in five quality dimensions of DINESERV measurement (tangibles, assurance, reliability, responsiveness, and empathy).*

*The number of samples in this research was chosen by purposive sampling technique and collected through questionnaire techniques. This research involved 96 respondents who are Bakso Rusuk Solo costumers. This research also involves the assessment of the owner of Bakso Rusuk Solo to strengthen the appraisal of its customers. The priority of customer's requirements is analyzed using the Importance-Performance Analysis (IPA) method and Quality Function Deployment (QFD).*

*The results of this research are discovered that "restrooms that are thoroughly clean" is the customer's requirement attribute that has the highest priority based on IPA and QFD analysis (with a raw weight normalized value of 5.34%). While the attribute "Smile, compliments, greeting" is the company's technical characteristic that has the highest priority (with a value of relative weights of 12.76%).*

**Keywords:** *Restaurant, Bakso Rusuk Solo, Service Quality, 5 Quality Dimensions of DINESERV, Quality Function Deployment, QFD.*

---

<sup>1</sup> Corresponding author

**PENDAHULUAN**

Menurut Kementerian Perindustrian, industri makanan dan minuman memiliki kontribusi sebesar 34.95% kepada PDB Nasional industri non-migas di triwulan III tahun 2017 (kemenperin, 2018). Restoran atau biasa disebut dengan rumah makan merupakan usaha yang menyediakan jasa makanan dan minuman, berada disatu tempat yang tetap dilengkapi dengan peralatan, penyimpanan dan penyajian yang bertujuan untuk mendapatkan keuntungan (Permen Pariwisata dan Ekonomi Kreatif No. 11 Tahun 2014). Data statistic Restoran/Rumah Makan BPS menunjukkan bahwa jumlah restoran berskala menengah dan besar pada di DKI Jakarta setiap tahunnya terus mangalami peningkatan jumlah. Steven, dkk. (1995), dalam jurnalnya mengutip dari J. Playmire (1991) mengatakan bahwa 91% konsumen yang merasa tidak puas tidak akan kembali lagi dan kemungkinan besar menceritakan ketidakpuasannya kepada 8 sampai 10 orang lainnya mengenai ketidakpuasannya tersebut.

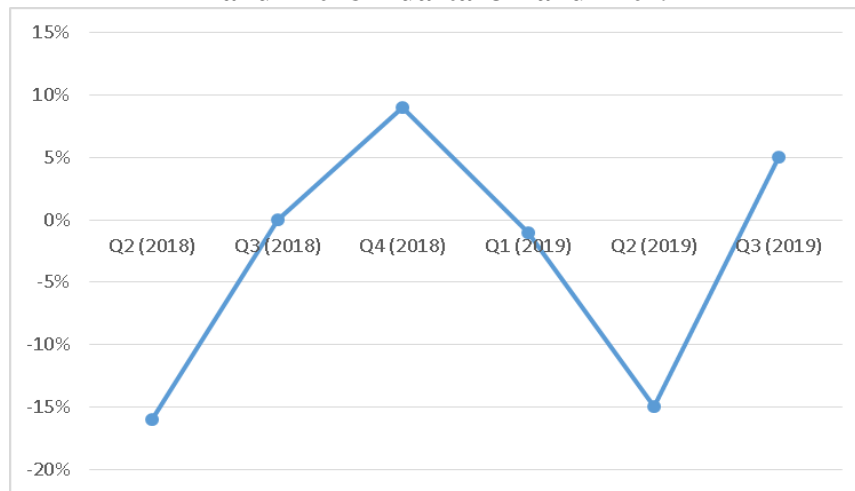
Bakso Rusuk Solo adalah restoran atau rumah makan yang sudah beroperasi sejak tahun 2006 dan saat ini memiliki 4 outlet di Jakarta. Bakso Rusuk Solo pada 6 kuartal terakhir pendapatan cenderung mengalami penurunan yang cukup signifikan. Dan kenaikan yang ada belum dapat menutupi penurunan pada kuartal sebelumnya.

**Tabel 1.1**  
**Data Penjualan Bakso Rusuk Solo Bulan Januari Tahun 2018 –Bulan September Tahun 2019**

Bulan	Penjualan (Rp)	Pendapatan per Tiga Bulan (Rp)	Presentase Kenaikan dan atau Penurunan (%)
<b>2018</b>			
Januari 2018	Rp. 1,160,025,000,-	Rp. 3,223,815,500,-	-
Februari 2018	Rp. 1,037,695,500,-		
Maret 2018	Rp. 1,026,095,000,-		
April 2018	Rp. 916,420,000,-	Rp. 2,719,731,500,-	-16%
Mei 2018	Rp. 751,907,000,-		
Juni 2018	Rp. 1,051,404,500,-		
Juli 2018	Rp. 930,129,000,-	Rp. 2,715,512,500,-	0%
Agustus 2018	Rp. 882,673,000,-		
September 2018	Rp. 902,710,500,-		
Oktober 2018	Rp. 943,838,000,-	Rp. 2,953,844,500,-	9%
November 2018	Rp. 919,583,500,-		
Desember 2018	Rp. 1,090,423,000,-		
<b>2019</b>			
Januari 2019	Rp. 1,054,568,500,-	Rp. 2,922,033,500,-	-1%
Februari 2019	Rp. 861,231,000,-		
Maret 2019	Rp. 1,006,234,000,-		
April 2019	Rp. 943,838,500,-	Rp. 2,495,460,000,-	-15%
Mei 2019	Rp. 604,267,500,-		
Juni 2019	Rp. 947,354,000,-		
Juli 2019	Rp. 863,867,000,-	Rp. 2,629,389,500,-	5%
Agustus 2019	Rp. 870,018,500,-		
September 2019	Rp. 895,504,000,-		

Sumber: Data Primer (2019)

**Gambar 1.1**  
**Persentase Kenaikan dan Penurunan Pendapatan Bakso Rusuk Solo Kuartal 2**  
**Tahun 2018-Kuartal 3 Tahun 2019**



*Sumber: Data Primer (2019)*

Kenaikan dan penurunan pendapatan yang dialami Bakso Rusuk Solo tidak konsisten dan pada setiap kuartalnya lebih cenderung mengalami penurunan daripada peningkatan, sehingga usaha ini harus membuat evaluasi dengan pelanggan untuk menemukan permasalahan yang mengakibatkan terjadinya penurunan pendapatan tersebut. Steven, et. al. (1995) dalam jurnalnya mengatakan bahwa konsumen akan meninggalkan restoranmu apabila restoranmu tidak memiliki jasa dan nilai yang memuaskan pelanggan. Pemfokusan terhadap kualitas jasa telah disetujui oleh para akademisi dan profesional sebagai kunci kesuksesan industri jasa (Ladhari, 2009). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pelanggan merupakan pihak yang dibutuhkan untuk masukan *voice of customer* agar dapat meningkatkan kualitas Restoran Bakso Rusuk Solo. *Voice of customer* tersebut kemudian diolah dalam metode *Quality Function Deployment* (QFD) dengan 5 Dimensi DINESERV agar menjadi alat yang dapat diandalkan dan valid untuk mengukur kualitas servis secara spesifik di restoran (Stevens et. al, 1995) sebagai dasar untuk menentukan atribut-atribut yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan. 5 Dimensi tersebut adalah Keandalan (*Reliability*), Jaminan (*Assurance*), Ketanggapan (*Responsiveness*), Berwujud (*Tangible*), dan Empati (*Empathy*).

Penelitian ini dibuat dengan tujuan-tujuan sebagai berikut:

1. Menganalisis karakteristik persyaratan pelanggan untuk meningkatkan kualitas jasa Bakso Rusuk Solo.
2. Menganalisis karakteristik atribut teknik untuk meningkatkan kualitas jasa Bakso Rusuk Solo.
3. Menganalisis penerapan *Quality Function Deployment* (QFD) untuk meningkatkan kualitas jasa Bakso Rusuk Solo.

## **LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS**

### **Konsep Jasa**

KBBI mengartikan jasa sebagai perbuatan yang bermanfaat atau bernilai bagi orang lain, instansi atau bahkan Negara. Jasa juga diartikan sebagai aktifitas yang bermanfaat dan atau memberi kemudahan kepada orang lain yang kemudian dapat diperjual-belikan. Menurut Gonroos (dalam Bakti dan Sumaedi, 2015) jasa adalah proses yang terdiri atas serangkaian aktivitas tak berwujud (*intangibile*) yang biasanya terdapat interaksi Antara

pelanggan dan penyedia jasa (dalam wujud karyawan, sumberdaya fisik, barang, system penyedia jasa yang disediakan sebagai solusi atas masalah pelanggan).

Jacobs and Chase (2014) mengatakan bahwa jasa memiliki lima perbedaan karakteristik dengan produk barang. Lima karakteristik tersebut digambarkan sebagai berikut:

1. Tidak Berwujud (*Intangibility*)
2. Interaksi Secara Langsung dengan Planggan (*Interaction with the Costumer*)
3. Keberagaman (*Varibility*)
4. Tidak Tahan Lama dan Bergantung pada Waktu (*Perishability and Time Dependent*)
5. Paket Karakteristik (*Package of Features*)

### **Konsep Kualitas Produk Jasa**

Mengukur dan mendefinisikan kualitas jasa sangatlah sulit, hal inilah yang menyebabkan banyaknya perdebatan di dunia literature penelitian dalam membentuk konsep kualitas jasa. Banyak ahli yang telah merumuskan definisi kualitas jasa. Salah satunya adalah Model SERVQUAL. Model tersebut merupakan sebuah teori yang biasa digunakan oleh para peneliti untuk mendefinisikan kualitas jasa (Sigh dan Khanduja, 2010).

Bakti dan Sumaedi (2015) mengatakan bahwa kualitas jasa merupakan perbedaan antara harapan konsumen dengan performa jasa yang diberikan. Jika harapan konsumen lebih besar dibandingkan dengan performa jasa yang diberikan, dapat dikatakan bahwa kualitas jasa buruk dan begitupun sebaliknya, apabila performa jasa yang diberikan lebih besar daripada harapan yang dimiliki oleh konsumen maka dapat dikatakan bahwa kualitas jasanya baik.

Model SERVQUAL dikembangkan dengan tujuan utama untuk mengetahui bagaimana konsumen menilai performa jasa yang diberikan kepada konsumen oleh penyedia jasa. Parasuraman (dikutip oleh Daniel dan Berinyuy, 2010) berharap Model SERVQUAL digunakan oleh perusahaan setidaknya tiga hingga empat kali dalam setahun untuk mengukur kualitas jasa yang telah mereka berikan, dan untuk mengetahui perbedaan antara *perceived quality* dan *actual quality*. SERVQUAL digunakan untuk memahami lebih dalam terhadap kualitas jasa yang diharapkan dan persepsi planggan yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas jasa. Instrumen yang dgunakan telah memiliki keandalan dan validitas yang didesign untuk dapat menjangkau spectrum yang kualitas jasa yang luas. Jika diperlukan, SERVQUAL juga dapat diadaptasi agar dapat menyesuaikan kebutuhan organisasi yang bersangkutan (Parasuraman et.al., 1988).

Penelitian tersebut berhasil mengidentifikasi dua puluh dua atribut yang berdampak pada kualitas jasa. Dua puluh dua atribut tersebut tersebar dalam lima dimensi yaitu *tangibles* (berwujud), *reliability* (keandalan), *responsiveness* (ketanggapan), *empathy* (empati) (Parasuraman, et.al., 1988).

### **Fokus pada Konsumen**

Fokus pada konsumen merupakan salah satu aspek yang penting sebagai dasar untuk menentukan kualitas suatu produk dan jasa. Menurut William Edward Deming (1982) tujuan kualitas adalah memenuhi kebutuhan konsumen di masa sekarang dan masa depan. Konsumen adalah orang yang membeli dan mengkonsumsi produk dari suatu perusahaan. Menurut manajemen perusahaan L.L. Bean, Freeport, Maine (Gaspersz, 2005) konsumen adalah pihak yang bersifat independen terhadap perusahaan, justru perusahaanlah yang bersifat dependen terhadap konsumen.

Konsumen merupakan pihak yang penting bagi perusahaan dikarenakan sumber profit perusahaan berasal dari konsumen. Untuk menarik konsumen dan meningkatkan

jumlah pelanggan maka perusahaan diwajibkan untuk dapat terus memenuhi keinginan dan kebutuhan konsumen. Peka terhadap kondisi pasar juga diperlukan oleh perusahaan untuk dapat unggul dalam persaingan dengan kompetitor lain. Fokus pada konsumen merupakan strategi yang penting bagi perusahaan agar dapat menjalankan sistem produksi dengan efektif dan efisien, dengan memberikan produk yang tepat sehingga dapat memuaskan konsumen. Suatu produk yang dengan konsisten terus memuaskan konsumen akan memberikan reputasi yang baik terhadap perusahaan, dan akan berdampak peningkatan profit perusahaan. Sebaliknya apabila kondisi produk yang tidak stabil dan mengecewakan konsumen maka perusahaan akan berisiko kehilangan konsumen dan gagal bersaing di pasaran, sehingga perusahaan akan merugi (Kotler dan Keller, 2012).

### **Quality Function Deployment (QFD)**

*Quality Function Deployment* (QFD) adalah sebuah metode yang pertama kali dikembangkan di Jepang oleh Yoji Akao pada tahun 1966. QFD diciptakan guna membantu pelaku bisnis untuk mentransformasikan *voice of customer* menjadi karakteristik teknis sebuah produk (Cohen, 1995). Tujuan utama QFD adalah untuk memastikan bahwa kebutuhan pelanggan yang sesungguhnya telah tercantum dengan tepat di seluruh desain, pembuatan dan pengiriman produk, serta untuk meningkatkan proses pengembangan produk itu sendiri. QFD telah sukses diterapkan oleh berbagai organisasi di dunia untuk meningkatkan proses bisnis dan membangun *competitive advantage*. QFD memberikan manfaat bagi perusahaan untuk melakukan perbaikan kualitas secara terus-menerus sehingga perusahaan mampu meningkatkan daya saing produknya.

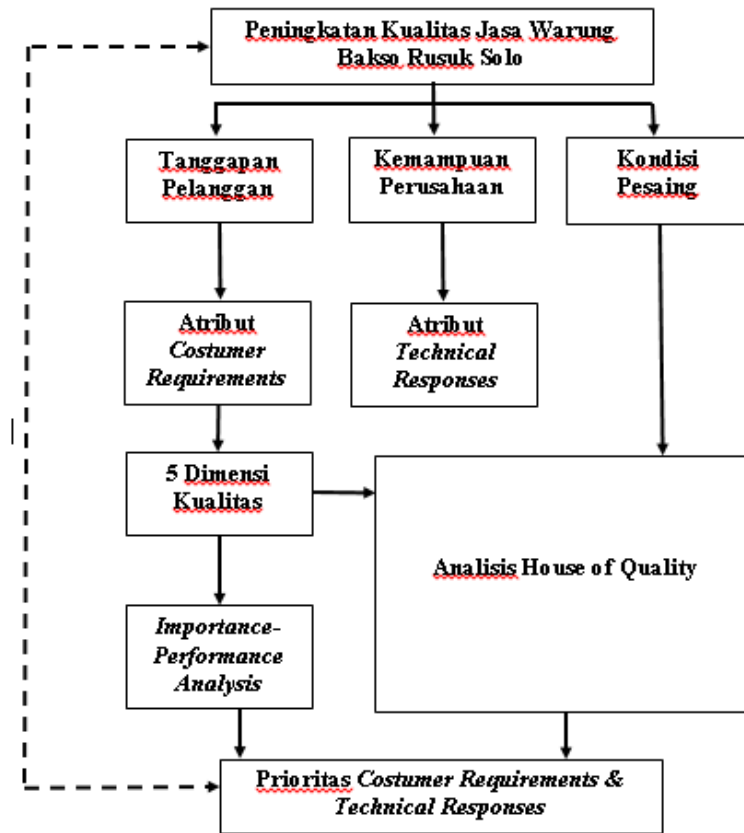
Yahia Zare Mehrjerdi (2010) merangkum manfaat QFD dari literatur dan penelitian terdahulu sebagai berikut:

1. Membantu perusahaan dalam membuat *trade-off* antara apa yang dituntut pelanggan dan apa yang perusahaan mampu hasilkan.
2. Meningkatkan kerja sama tim diantara para ahli di departemen.
3. Meningkatkan kepuasan pelanggan (ini dilakukan dengan mempertimbangkan kebutuhan pelanggan dan membawa mereka ke dalam proses pengembangan produk).
4. Mempersingkat waktu penyampaian ke pasar.
5. Menyebabkan karyawan memberikan dokumentasi yang cukup karena mereka melihat pentingnya informasi.
6. Meningkatkan komunikasi yang efektif antar divisi perusahaan.

### **Importance-Performance Analysis (IPA)**

*Importance-Performance Analysis* merupakan teknik penelitian bisnis yang awalnya dikembangkan sebagai alat pemasaran untuk mengetahui dan memberikan saran kepada strategi manajemen. Metode IPA pertama kali dikembangkan oleh Maritlla dan James pada tahun 1977 dengan tujuan untuk mengukur tingkat kepuasan klien terhadap sebuah produk atau jasa. IPA dalam perkembangannya kemudian juga digunakan dalam berbagai bidang (Sever, 2015). Metode ini telah terbukti menjadi alat yang berlaku umum dan relatif mudah untuk dikelola dan diinterpretasikan yang mengakibatkan penggunaan ekstensif di kalangan peneliti dan manajer di berbagai bidang. Kemudahan tersebut dikarenakan metode ini dapat memfasilitasi interpretasi data dan meningkatkan kegunaan dalam membuat keputusan strategis (Silva dan Fernandes, 2010).

**Gambar 2**  
**Kerangka Pemikiran Teoritis**



Sumber: Sahney, Banwet, dan Karunes (2003)

## METODE PENELITIAN

### Dimensi Penelitian

Tabel 2 berikut akan menjelaskan mengenai definisi operasional dimensi dari 5 Dimensi DINESERV dan penjelasan dari dimensi kualitas jasa beserta atribut-atribut persyaratan pelanggan dari Bakso Rusuk Solo. Kemudian Tabel 3 akan menjelaskan dimensi dari karakteristik teknis beserta atribut dan definisinya.

**Tabel 2**  
**Dimensi Kualitas Produk, Definisi Operasional, dan Atribut Persyaratan Pelanggan**

No.	Dimensi	Definisi Operasional	Atribut Persyaratan Pelanggan
1.	<i>Tangibles</i>	Kelayakan fisik, peralatan dan penampilan personil.	Tempat Parkir dan penampilan luar gedung yang luas dan menarik. Bersih, rapi dan karyawan berpenampilan menarik. Tempat makan (area makan) yang menarik secara visual. Menu yang mudah dibaca. Kamar mandi yang bersih.



			Area makan yang bersih.
2.	<i>Reliability</i>	Kemampuan untuk menjalankan kualitas servis yang dijanjikan.	Servis yang sesuai dengan waktu yang dijanjikan.
			Perbaikan yang cepat apabila ada kesalahan servis.
			Restoran yang bisa diandalkan dan konsisten.
			Tagihan pembayaran yang sesuai.
			Tidak ada error dalam menyajikan order yang sesuai.
3.	<i>Responsiveness</i>	Kesediaan untuk membantu pelanggan dan menyediakan servis yang cepat.	Menjaga kecepatan dan kualitas servis pada jam ramai restoran.
			Penyajian yang cepat.
4.	<i>Assurance</i>	Pengetahuan dan kesopanan karyawan dan kemampuan mereka untuk mempresentasikan kepercayaan dan keyakinan.	Karyawan dapat menjawab pertanyaan pelanggan.
			Perasaan nyaman dan percaya diri.
			Karyawan memberikan informasi mengenai menu, komposisi dan metode pengolahan.
			Perasaan aman.
5.	<i>Empathy</i>	Perhatian secara individual yang diberikan oleh perusahaan kepada pelanggannya.	Karyawan memberikan perhatian secara individu.
			Karyawan yang simpatik dan meyakinkan.
			Mementingkan keinginan pelanggan.

Sumber: Lupo dan Bellomo (2019); Studi Pendahuluan (2019)

**Tabel 3**  
**Atribut Karakteristik Teknis Bakso Rusuk Solo**

Dimensi	Atribut Persyaratan Teknis	Definisi
Tempat	Pemilihan Lokasi	Lokasi outlet dipilih berdasarkan kestrategisan, peluang, letak dan ukurannya.
	Design Bangunan	Bangunan outlet yang akan dikontrak atau dibuat memiliki standar yang jelas dan dinilai cukup untuk memenuhi keinginan pelanggan.
	Keterjangkauan	Letak lokasi outlet dipilih berdasarkan keterjangkauannya baik kepada bahan baku maupun konsumen.
Produk	Standar Bahan Baku	Bahan baku yang digunakan melalui proses screening yang ketat sehingga dapat menghasilkan produk yang berkualitas.
	Standar Produk dan Rasa	Setiap produk yang akan dijual melalui uji coba sehingga standar produk dan rasanya tidak berubah.
Kebersihan	Pembersihan Berkala	Pembersihan outlet memiliki penjadwalan dan setiap ruangan mendapatkan jadwal masing masing.

	Standar Kebersihan	Pembersihan setiap ruangan memiliki standarnya masing-masing dan dilakukan pengecekan secara berkala.
Pelayanan	Senyum, Salam, Sapa	Setiap karyawan menerapkan 3S kepada pelanggan yaitu budaya senyum, salam dan sapa.
	Prosedur Pelayanan	Sistematika pelayanan dimulai dari masuknya pelanggan ke outlet sampai pada diterimanya pesanan dimeja diatur sesuai dengan prosedur pelayanan yang ada.
	Prosedur Pembayaran	Pembayaran dilakukan diakhir, setelah pelanggan menerima dan mendapatkan pelayanan, pembayaran dilakukan sesuai dengan prosedur yang ada.
Evaluasi Produk	Pengujian Menu Baru	Setiap menu baru yang akan masuk kedalam buku menu di ujikan terlebih dahulu kepada pelanggan.
	Evaluasi Menu Lama	Secara berkala menu yang telah masuk kedalam buku menu dievaluasi penjualannya.
Kritik dan Saran	Kritik dan Saran	Bakso Rusuk Solo menyediakan kotak kritik dan saran, karyawan juga menerima kritik dan saran yang disampaikan secara langsung.
	Kompensasi Keluhan Produk	Setiap keluhan pelanggan mengenai ketidaksesuaian produk akan diganti.

Sumber: Data Primer (2019)

### Metode QFD

QFD merupakan suatu alat perencanaan yang digunakan untuk mengetahui apa saja yang diinginkan oleh pelanggan terhadap produk atau jasa. Dalam penerapan QFD digunakan pendekatan penelitian kuantitatif deskriptif penggunaan alat. Pendekatan kuantitatif bertujuan untuk mendeskripsikan suatu fenomena dengan pengukuran yang tepat (Cooper dan Schindler, 2014). Salah satu alat dalam metode *Quality Function Deployment* adalah matriks *House of Quality* (HoQ). *House of Quality* merupakan alat utama dalam *Quality Function Deployment* yang memiliki fungsi untuk menerjemahkan keinginan pelanggan (*voice of customer*) ke dalam *customer requirements* dan mencocokkannya dengan bagaimana perusahaan bisa memenuhi persyaratan tersebut. Untuk menyusun *House of Quality* secara lengkap, dilakukan tahap-tahap berikut, yaitu 1) Menyusun *Customer Requirements* (What), 2) Mengembangkan *Planning Matrix*, 3) Menyusun *Technical Responses* (How), 4) Mengembangkan *Relationship Matrix*, 5) Mengembangkan *Technical Correlation Matrix*, dan 6) Mengembangkan *Technical Matrix*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Responden

Dalam penelitian ini terkumpul sebanyak 130 data dari responden, dari data tersebut diambil 96 data yang memenuhi kriteria. Dalam kuesioner terdapat daftar pertanyaan demografi yang berisi persebaran outlet bersantap, jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, pendapatan tiap bulan, dan lama berlangganan.



### Hasil Penyusunan Atribut Persyaratan Pelanggan

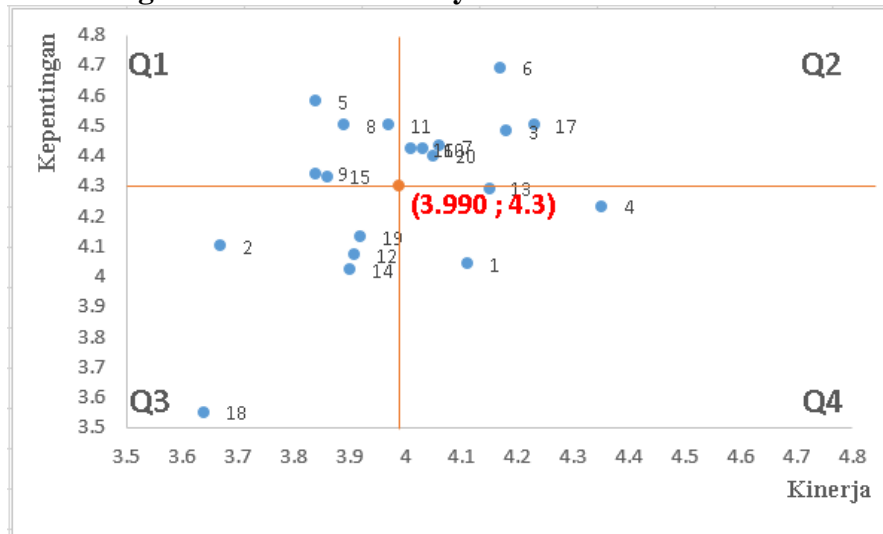
Prioritas atribut persyaratan pelanggan diurutkan dari atribut persyaratan dengan nilai *normalized raw weight* terbesar hingga terkecil. Tabel 5 menampilkan data prioritas atribut persyaratan pelanggan beserta matriks perencanaan persyaratan pelanggan Bakso Rusuk Solo secara lengkap:

**Tabel 4**  
**Matriks Perencanaan Persyaratan Pelanggan Bakso Rusuk Solo**

Dimensi	Atribut Persyaratan Pelanggan	Nilai Kepentingan Atribut	Kinerja Kompetitif		Nilai Target	Rasio Kenaikan	Poin Penjualan	Raw Weight	Normalized Raw Weight (%)	Prioritas
			BRS	BRSG						
<i>Tangibles</i>	Tempat parkir dan penampilan luar gedung yang luas dan menarik.	4,04	4,11	3,75	4	0,97	1,5	5,88	3,52	17
	Bersih, rapi dan karyawan berpenampilan menarik.	4,10	3,67	4,00	5	1,36	1,5	8,36	5,00	7
	Tempat makan (area makan) yang menarik secara visual.	4,48	4,18	3,96	4	0,96	1,2	5,16	3,09	20
	Menu yang mudah dibaca.	4,23	4,35	4,27	4	0,92	1,5	5,84	3,49	19
	Kamar mandi yang bersih.	4,58	3,84	3,77	5	1,30	1,5	8,93	5,34	1
	Area makan yang bersih.	4,69	4,17	4,20	5	1,20	1,5	8,44	5,05	6
<i>Reliability</i>	Servis yang sesuai dengan waktu yang dijanjikan.	4,43	4,06	3,83	5	1,23	1,5	8,17	4,89	9
	Perbaikan yang cepat apabila ada kesalahan servis.	4,50	3,89	3,41	5	1,29	1,5	8,71	5,21	2
	Restoran yang bisa diandalkan dan konsisten.	4,34	3,84	3,54	5	1,30	1,5	8,46	5,06	4
	Tagihan pembayaran yang sesuai.	4,42	4,03	3,95	5	1,24	1,5	8,22	4,92	8
	Tidak ada error dalam menyajikan order yang sesuai.	4,50	3,97	3,81	5	1,26	1,5	8,51	5,09	3
<i>Responsive-ness</i>	Menjaga kecepatan dan kualitas servis pada jam ramai.	4,07	3,91	4,13	5	1,28	1,5	7,81	4,67	12
	Penyajian yang cepat.	4,29	4,15	3,77	5	1,20	1,2	6,18	3,69	16
<i>Assurance</i>	Karyawan dapat menjawab pertanyaan pelanggan.	4,02	3,90	4,01	4	1,03	1,5	6,21	3,71	15
	Perasaan nyaman dan percaya diri.	4,33	3,86	3,88	5	1,30	1,5	8,44	5,05	5
	Karyawan memberikan informasi mengenai menu, komposisi dan metode pengolahan.	4,42	4,01	3,95	4	1,00	1,5	6,63	3,97	13
	Perasaan aman.	4,50	4,23	3,96	5	1,18	1,5	7,97	4,76	11
<i>Empathy</i>	Karyawan memberikan perhatian secara individu.	3,55	3,64	3,94	4	1,10	1,5	5,86	3,50	18
	Karyawan yang simpatik dan meyakinkan.	4,13	3,92	3,61	4	1,02	1,5	6,32	3,78	14
	Mementingkan keinginan pelanggan.	4,40	4,05	4,31	5	1,23	1,5	8,12	4,85	10

Hasil Penyusunan Diagram IPA

**Gambar 3**  
**Diagram IPA Atribut Persyaratan Bakso Rusuk Solo**



Gambar 3 menunjukkan sebaran atribut persyaratan pelanggan dalam diagram kartesius IPA. Sebaran atribut persyaratan pelanggan terbagi dalam empat kuadran, yaitu:

1. Q1 (*Concentrate here*)

Atribut persyaratan pelanggan yang masuk dalam kategori *Concentrate here* diurut dari nilai kinerja rendah menuju tertinggi adalah:

- a. Atribut nomor 5 (Kamar mandi yang bersih)
- b. Atribut nomor 9 (Restoran yang bisa diandalkan dan konsisten)
- c. Atribut nomor 15 (Perasaan nyaman dan percaya diri)
- d. Atribut nomor 8 (Perbaikan yang cepat apabila ada kesalahan servis)
- e. Atribut nomor 11 (Tidak ada error dalam menyajikan order yang sesuai)

2. Q2 (*Keep up the good work*)

Atribut persyaratan pelanggan yang masuk dalam kategori *Keep up the good work* diurut dari nilai kinerja rendah menuju tertinggi adalah:

- a. Atribut nomor 16 (Karyawan memberikan informasi mengenai menu, komposisi dan metode pengolahannya)
- b. Atribut nomor 10 (Tagihan pembayaran yang sesuai)
- c. Atribut nomor 20 (Mementingkan keinginan pelanggan)
- d. Atribut nomor 7 (Servis yang sesuai dengan waktu yang dijanjikan)
- e. Atribut nomor 6 (Area makan yang bersih)
- f. Atribut nomor 3 (Tempat makan (area makan) yang menarik secara visual)
- g. Atribut nomor 17 (Perasaan aman)

3. Q3 (*Low priority*)

Atribut persyaratan pelanggan yang masuk dalam kategori *Low priority* diurut dari nilai kinerja rendah menuju tertinggi adalah:

- a. Atribut nomor 18 (Karyawan memberikan perhatian secara individu)
- b. Atribut nomor 2 (Bersih, rapi dan karyawan berpenampilan menarik)
- c. Atribut nomor 14 (Karyawan dapat menjawab pertanyaan pelanggan)
- d. Atribut nomor 12 (Menjaga kecepatan dan kualitas servis pada jam ramai restoran)
- e. Atribut nomor 19 (Karyawan yang simpatik dan meyakinkan)

4. Q4 (*Possible overkill*)

Atribut persyaratan pelanggan yang masuk dalam kategori *Possible Overkill* diurut dari nilai kinerja rendah menuju tertinggi adalah:

- a. Atribut nomor 1 (Tempat parkir dan penampilan gedung yang luas dan menarik)
- b. Atribut nomor 13 (Penyajian yang cepat)
- c. Atribut nomor 4 (Menu yang mudah dibaca)

**Hasil Penyusunan Atribut Karakteristik Teknis**

Prioritas atribut Karakteristik Teknis diurutkan dari atribut teknis dengan nilai bobot relatif terbesar hingga terkecil. Tabel 6 menampilkan data prioritas atribut teknis beserta matriks karakteristik teknis Bakso Rusuk Solo secara lengkap:

**Tabel 5**  
**Matriks Teknis Bakso Rusuk Solo**

Karakteristik Teknis		Pemilihan lokasi	Design bangunan	Keterjangkauan	Standar bahan baku	Standar produk dan rasa	Pembersihan berkala	Standar kebersihan	Senyum, salam, sapa	Prosedur pelayanan	Prosedur pembayaran	Pengujian menu baru	Evaluasi menu lama	Kritik dan saran	Kompensasi keluhan produk
Tingkat Kesulitan Perusahaan		5	2	4	3	4	2	2	4	4	1	3	3	5	4
Bench mark	Bakso Rusuk Solo	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	3	3	4	4
	BRSO	5	5	5	4	3	4	4	4	3	5	4	3	5	4
Nilai Sasaran Teknis		5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
Bobot Absolut		106.06	151.39	98.48	39.38	35.16	158.05	231.75	310.99	262.60	146.29	155.08	172.54	309.60	259.00
Bobot Relatif (%)		4.35	6.21	4.04	1.62	1.44	6.49	9.51	12.76	10.78	6.00	6.37	7.08	12.71	10.63
Prioritas Atribut Karakteristik Teknis		11	9	12	13	14	7	5	1	3	10	8	6	2	4

**Menyusun *House of Quality* Secara Lengkap**

Setelah menyusun daftar persyaratan pelanggan, mengembangkan matriks perencanaan, menyusun daftar karakteristik teknis, mengembangkan matriks korelasi teknis, mengembangkan matriks hubungan persyaratan pelanggan – karakteristik teknis dan mengembangkan matriks teknis. Keseluruhan bagian tersebut disusun menjadi sebuah *House of Quality* secara utuh, yang akan tersaji dalam Gambar 4 berikut:

Gambar 4  
House of Quality Bakso Rusuk Solo

Atribut Karakteristik Teknis		Pemilihan Lokasi	Design Bangunan	Keterjangkauan	Standar Bahan Baku	Standar Produk dan Rasa	Pembersihan Berkala	Standar Kebersihan	Senyum, Salam, Sapa	Prosedur Pelayanan	Prosedur Pembayaran	Pengujian Menu Baru	Evaluasi Menu Lama	Kritik dan Saran	Kompensasi Keluhan Produk	Nilai Kepentingan Produk		Kinerja Kompetitif		Rasio Kenaikan	Poin Penjualan	Raw Weight	Normalized Raw Weight (%)	Prioritas	
																BRS	BRSG	Nilai Target	BRS						BRSG
Atribut Persyaratan Pelanggan																									
Tangibles	Tempat parkir dan penampilan luar gedung yang luas dan menarik.	●	●	●													4,04	4,11	3,75	4,00	0,97	1,5	5,88	3,52	17
	Bersih, rapi dan karyawan berpenampilan menarik.		○				●	●	●	●	○	○	○	○	○	○	4,10	3,67	4,00	5,00	1,36	1,5	8,36	5,00	7
	Tempat makan (area makan) yang menarik secara visual.	●	●	○			○	○	○	○	○						4,48	4,18	3,96	4,00	0,96	1,2	5,16	3,09	20
	Menu yang mudah dibaca.		○		○	○	○	○	○	●	●	○	○	○	○	○	4,23	4,35	4,27	4,00	0,92	1,5	5,84	3,49	19
	Kamar mandi yang bersih.		●	○	△	△	●	●		○					○		4,58	3,84	3,77	5,00	1,30	1,5	8,93	5,34	1
Reliability	Area makan yang bersih.		△			△	●	●	△	○	△			○	△	4,69	4,17	4,20	5,00	1,20	1,5	8,44	5,05	6	
	Servis yang sesuai dengan waktu yang dijanjikan	△								○	○	○	○	○	○	4,43	4,06	3,83	5,00	1,23	1,5	8,17	4,89	9	
	Perbaikan yang cepat apabila ada kesalahan servis								●	○	○	○	○	○	○	4,50	3,89	3,41	5,00	1,29	1,5	8,71	5,21	2	
	Restoran yang bisa diandalkan dan konsisten	△							●	○	○	○	○	○	○	4,34	3,84	3,54	5,00	1,30	1,5	8,46	5,06	4	
	Teguhan pembayaran yang sesuai	△							△	○	○	○	○	○	○	4,42	4,03	3,95	5,00	1,24	1,5	8,22	4,92	8	
Responsiveness	Tidak ada error dalam menyajikan order yang sesuai	△						●	○	△	△	○	○	○	○	4,50	3,97	3,81	5,00	1,26	1,5	8,51	5,09	3	
	Menjaga kecepatan dan kualitas servis pada jam ramai restoran	○		○				●	○	○	○	○	○	○	○	4,07	3,91	4,13	5,00	1,28	1,5	7,81	4,67	12	
Assurance	Penyajian yang cepat	○		○				●	○	○	○	○	○	○	○	4,29	4,15	3,77	5,00	1,20	1,2	6,18	3,69	16	
	Karyawan dapat menjawab pertanyaan pelanggan	○	○	△				●	○	○	○	○	○	○	○	4,02	3,90	4,01	4,00	1,03	1,5	6,21	3,71	15	
	Perasaan nyaman dan percaya diri		○			○	●	●	○					△	○	4,33	3,86	3,88	5,00	1,30	1,5	8,44	5,05	5	
Empathy	Karyawan memberikan informasi mengenai menu, komposisi dan metode pengolahannya		○			○	●	●	○					△	○	4,42	4,01	3,95	4,00	1,00	1,5	6,63	3,97	13	
	Perasaan aman		○			○	●	●	○					△	○	4,50	4,23	3,96	5,00	1,18	1,5	7,97	4,76	11	
	Karyawan memberikan perhatian secara individu						●	●	○					○	○	3,55	3,64	3,94	4,00	1,10	1,5	5,86	3,50	18	
Tingkat Kesulitan Perusahaan	Karyawan yang simpatik dan meyakinkan					○	●	●	○					○	○	4,13	3,92	3,61	4,00	1,02	1,5	6,32	3,78	14	
	Mementingkan keinginan pelanggan	△	△	●	●	○	○	○	○					○	○	4,40	4,05	4,31	5,00	1,23	1,5	8,12	4,85	10	
	Bakso Rusuk Solo	5	2	4	3	4	2	2	4	4	1	3	3	5	4										
Benchmark	Bakso Rusuk Sunan Giri	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	3	3	4	4										
		5	5	5	4	3	4	4	4	3	5	4	3	5	4										
Nilai Sasaran Teknis		5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5											
Bobot Absolut		106,06	151,39	98,48	39,38	35,36	158,05	231,75	310,99	262,6	146,29	155,08	172,54	309,6	259										
Bobot Relatif		4,35	6,21	4,04	1,62	1,44	6,49	9,51	12,76	10,78	6,00	6,37	7,08	12,71	10,63										
Prioritas Atribut Karakteristik Teknis		11	9	12	13	14	7	5	1	3	10	8	6	2	4										

Berdasarkan Gambar 4 tersebut, prioritas perbaikan dari atribut Persyaratan Pelanggan, hasil dapat diketahui dari kolom paling kanan dengan nomor urut prioritas berdasarkan persentase *Normalized Raw Weight*. Sedangkan untuk mengetahui prioritas perbaikan dari atribut Karakteristik Teknis, hasil dapat diketahui dari kolom paling bawah dengan nomor urut prioritas berdasarkan persentase Bobot Relatif. Poin yang didapat pada *Normalized Raw Weight* dan Bobot Relatif merupakan penjumlahan dari poin hubungan antar atribut (●, ○, dan △) dengan Nilai Kepentingan Atribut, Kinerja Kompetitif, Nilai Target, Rasio Kenaikan, Poin Penjualan, dan *Raw Weight* (untuk atribut Persyaratan Pelanggan) / Tingkat Kesulitan Perusahaan, *Benchmark*, Sasaran Teknis, dan Bobot Absolut (untuk atribut Karakteristik Teknis).

## KESIMPULAN

### Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan sebelumnya, dapat ditarik beberapa kesimpulan, yakni 1) Terdapat dua puluh atribut persyaratan pelanggan yang terbagi dalam lima dimensi DINESERV yang berhasil terkumpul dari “*voice of cutomers*” Bakso Rusuk Solo, 2) Atribut karakteristik teknis yang disusun berdasarkan keseluruhan SOP Bakso Rusuk Solo berjumlah empat belas atribut, 3) Berdasarkan *Importance-Performance Analysis*, atribut persyaratan pelanggan Bakso Rusuk Solo yang berada pada posisi paling kiri atas pada kuadran *Concentrate here* adalah “Kamar mandi yang bersih”, 4) Berdasarkan nilai *normalized raw weight* dalam matriks perencanaan *House of Quality* prioritas tertinggi atribut persyaratan pelanggan Bakso Rusuk Solo adalah “Kamar mandi yang bersih”, dan 5) Berdasarkan nilai bobot relatif dalam matriks teknis, disusun daftar prioritas atribut karakteristik teknis untuk usaha peningkatan kualitas jasa restorannya, Bakso Rusuk Solo harus memberikan prioritas utama pada atribut teknis “Senyum, Salam, Sapa”.

### Solusi Perbaikan Prioritas Pertama Atribut Persyaratan Pelanggan

Untuk menaikkan kualitas pelayanan Bakso Rusuk Solo sebagai sebuah restoran, dalam prioritas pertama atribut persyaratan pelanggan yaitu atribut kamar mandi yang bersih, setelah dilakukan wawancara dengan pemilik Bakso Rusuk Solo ada beberapa hal yang dapat menyebabkan kurang bersihnya kamar mandi pada Bakso Rusuk Solo:

- a) Perlu ditingkatkannya perawatan kamar mandi yang lebih sering dan dilakukan secara terus-menerus sehingga kamar mandi terlihat bersih.
- b) Pengecekan pembersihan kamar mandi harus dilakukan lebih rutin dan lebih teliti lagi, standar kebersihan yang sudah ada apabila masih kurang harus ditingkatkan kembali agar kebersihan kamar mandi tetap terjaga dan apabila ada kekurangan produk pembersih atau alat pembersih bisa dilengkapi.
- c) Lokasi kamar mandi yang tidak terlihat secara langsung akan menyulitkan proses pembersihan dan maitenancenya. Kamar mandi yang terlihat secara langsung juga mudah untuk dipantau kebersihannya, jadi jika kamar mandi terlihat kotor bisa langsung dibersihkan oleh karyawan. Selan itu, pelanggan yang menggunakan kamar mandi juga akan meninggalkannya dengan keadaan bersih.
- d) Ada tanda-tanda peringatan yang bisa dipasang di kamar mandi sehingga dapat menarik perhatian pengunjung yang menggunakan kamar mandi. Tanda-tanda peringatan tersebut bisa berisi pengingat untuk menyiram, menggunakan/melepas sandal, mematikan air kamar mandi setelah digunakan, maupun membuang sampah pada tempatnya. Keberadaan tempat sampah diarea kamar mandi juga merupakan hal yang penting untuk membantu upaya menjaga kebersihan..

### Solusi Perbaikan Prioritas Pertama Atribut Karakteristik Teknis

Permasalahan restoran kesulitan dalam memenuhi atribut senyum, salam, sapa (keramah tamahan) dapat disebabkan oleh hal berikut:

- a. Karakter karyawan.

Dengan begitu, dapat diberikan solusi dari aspek tersebut:

- a) Training dapat dilakukan kepada karyawan secara berkala agar karyawan bisa lebih mendalami peran yang diberikan. Selan itu, karyawan juga harus sering diberikan arahan secara berkelanjutan sehingga dapat terkontrol karakteristik yang dibutuhkan.
- b) Pada saat menerima karyawan, seleksi yang dilakukan bisa memasukkan kriteria yang dibutuhkan oleh peran tertentu sesuai dengan kebutuhannya. Pada kasus keramah-tamahan maka dapat dipilih karyawan yang menjaga didepan (seperti kasir dan pelayan) untuk mempunyai sifat periang dan bisa berkomunikasi dengan orang lain.

### Saran Peneliti Mendatang

Untuk penelitian yang akan datang, terdapat beberapa saran untuk para peneliti yakni 1) Agar hasil penelitian lebih akurat, peneliti selanjutnya disarankan untuk memadukan metode *Quality Function Deployment* dengan Model Kano, untuk memastikan setiap atribut persyaratan pelanggan yang masuk dalam analisis *House of Quality* merupakan atribut yang memiliki urgensi tinggi bagi pelanggan, 2) mengingat standar kualitas produk / jasa yang selalu meningkat, peneliti selanjutnya disarankan untuk menggunakan dimensi dan atribut kualitas yang sesuai dengan perkembangan era dan konteks penelitian. Sehingga hasil penelitian menjadi lebih sesuai dengan konteks industri restoran dan waktu penelitian.

### REFERENSI

- Bakti, I. G., dan Sumaedi. (2015). "*P-Transqual : a Service Quality Model of Public Land Transport Services*". *International Jurnal of Quality and Reliability Management*, 534-558.
- Chase, Richard B., dan F. Robert Jacobs. (2014). "*Operation and Supply Chain Management*". Singapore: McGraw Hill, 8.
- Cohen, Lou. 1995. "*Quality Function Deployment: How to Make QFD Work for You.*" Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company.
- Cooper, D.R. dan Schindler, P.S. (2014). "*Business Research Methods*". New York: McGraw-Hill.
- Daniel, Chingang Nde, and Lukong Paul Berinyuy. 2010. "*Using the SERVQUAL Model to Assess Service Quality and Customer Satisfaction. An Empirical Study of Grocery Stores in Umea.*" *Umea School of Business*: 1-78.
- Deming, William Edwards. (1982). "*Quality, Productivity, and Competitive Position*". Massachusetts: Institute of Technology, Center for Advanced Engineering Study.
- F, Silva and O. Fernandes. (2010). "*Using Importance-Performance Analsis in Evaluating of Higher Education: A Case Study.* ICEMT 2010 International Conference on Education and Management Technology. IEEE ISBN: 978-1-4244-8617-5. 121-123.
- Gaspersz, Vincent. (2003). "*Total Quality Managemnt*". Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Umum.
- Gaspersz, Vincent. (2005). "*Total Quality Management*". Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Umum.
- Heinich, Molenda, Russel. (1996). "*Instructional Media and New Technologies of Instruction*". Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.



<https://kemenperin.go.id/artikel/18379/Capai-5,49-Persen,-Pertumbuhan-Industri-Kembali-Meroket-di-atas-Perekonomian>, diakses pada tanggal 10 Desember 2019.

Kotler, Philip. (2000). *“Prinsip-prinsip Pemasaran Manajemen”*. Jakarta: Prenhalindo.

Kotler, & Keller. (2012). *“Manajemen Pemasaran. Edisi 12”*. Jakarta: Erlangga.

Ladhari, Riadh. 2009. *“A Review of Twenty Years of SERVQUAL Research.”*  
*International Journal of Quality and Service Sciences* 1(2): 172–98.

Lupo, & Bellomo. (2019). *“DINESERV along with fuzzy hierarchical TOPSIS to Support the Best Practices Observation and Service Quality Improvement in the Restaurant Context”*. *International Journal of Computers and Industrial Engineering*.

Mehrjerdi, Yahia Zare. (2010). *“Quality Function Deployment and its Extensions”*.  
*International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 27 No. 6, pp. 616-640.

Menparekraf RI, 2014. Peraturan Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Nomor 11 Tahun 2014 Tentang Standar Usaha Restoran.

Parasuraman, A., Valarie A Zeithaml, and Leonard L Berry. 1988. *“SERVQUAL: A Multiple-Item Scale For Measuring Consumer Perceptions of Service Quality.”*  
*Journal of Retailing* 64.

Sahney, Sangeeta, Devinder Kumar Banwet, and Sabita Karunes. (2003). *“Enhancing Quality in Education: Application of Quality Function Deployment – an Industry Perspective”*. *Work Study* 52(6): 297–309.

Sever, Ivan. (2015). *“Importance-Performance Analsis: A Valid Management Tool?”*,  
*Tourism Management*, Elsevier, Vol. 48(C), pp. 43-53.

Singh, Rajdepp, and Dinesh Khanduja. 2010. *“SERVQUAL and Model of Service Quality Gaps: A Framework for Determining and Prioritizing Critical Factors from Faculty Perspective in Higher Education.”* *International Journal of Engineering Science and Technology* 2: 3297–3304.

Stevens, Pete, et. Al. (1995). *“DINESERV : A Tool for Measuring Service Quality in Restaurants”*. *International Journal of Hotel and Restaurant Administration Quarterly*.