

INTEGRASI ANALISIS *PERFORMANCE-IMPORTANCE* DAN *HOUSE OF QUALITY* DALAM UPAYA PENINGKATAN KUALITAS DI KAFE *TWO STORIES* BOGOR

Silalahi, Rudy Vernando[†]

Jurusan Teknik Industri Universitas Pelita Harapan Tangerang
Jl. M. H. Thamrin Boulevard 1100 Lippo Village Tangerang, Banten 151811
Email: rudy.silalahi@uph.edu

Kristina, Helena J

Jurusan Teknik Industri Universitas Pelita Harapan Tangerang
Jl. M. H. Thamrin Boulevard 1100 Lippo Village Tangerang, Banten 151811
Email: Helena.kristina@uph.edu

Prathama, Kevin

Jurusan Teknik Industri Universitas Pelita Harapan Tangerang
Jl. M. H. Thamrin Boulevard 1100 Lippo Village Tangerang, Banten 151811
Email: kprathama1104@gmail.com

Abstrak - *Two stories* kafe merupakan salah satu usaha yang bergerak dalam bidang kuliner. Untuk dapat memenangkan persaingan, perusahaan dituntut untuk memberikan pelayanan yang maksimal agar dapat mendapatkan loyalitas pelanggan. Loyalitas pelanggan dapat tercapai setelah pelanggan merasa puas dengan pelayanan yang ditawarkan oleh perusahaan. Untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, perusahaan harus meningkatkan kualitas pelayanan karena kualitas memberikan suatu dorongan kepada konsumen untuk menjalin ikatan hubungan yang kuat. Oleh karena itu dibutuhkan penelitian lebih lanjut agar dapat memberikan usulan perbaikan kepada perusahaan untuk meningkatkan kualitas di kafe *two stories* khususnya dalam pelayanan yang ditawarkan. Metode yang digunakan adalah metode service quality (*Gap 1*), *importance performance matrix*, dan *house of quality*. Data penelitian diperoleh dengan menggunakan kuesioner kepada konsumen kafe *two stories* dengan jumlah 126 kuesioner. Dengan menggunakan metode yang digunakan menghasilkan usulan perbaikan yang dapat diberikan oleh perusahaan yaitu memperluas rentang penerimaan posisi sebagai koki, mengadakan ketentuan berkaitan dengan seleksi penerimaan posisi koki, diberikannya pelatihan dan evaluasi secara berkala, melakukan pembagian kuesioner tentang penilaian pelayanan kafe secara konsisten, menetapkan standar pada saat pendinginan bahan baku, dan membuat SOP mengenai penyimpanan bahan baku.

Kata Kunci: *Performance Importance Matrix*, *Service Quality (Gap 1 dan Gap 5)*

I. PENDAHULUAN

Persaingan bisnis sekarang ini semakin ketat seiring dengan perkembangan teknologi dan ilmu pengetahuan. Salah satu bisnis yang bergerak dalam bidang makanan dan minuman adalah Kafe. Sama seperti usaha lainnya, kafe merupakan perusahaan yang sangat bergantung kepada loyalitas pelanggan. Loyalitas pelanggan sangat penting kepada pengulangan kedatangan pelanggan (Caruana 2002). Untuk dapat meningkatkan loyalitas pelanggan adalah dengan meningkatkan pelayanan karena produk yang dijual di Kafe mencakup barang dan jasa, misalnya makanan, fasilitas, serta tenaga kerja penjual (Kotler dan Armstrong 2008).

Kepuasan pelanggan dapat dinilai setelah melakukan perbandingan antara persepsi atau kesan terhadap hasil kinerja perusahaan berupa pelayanan yang diberikan yang diharapkan oleh pelanggan. Permasalahan yang sering terjadi adalah banyaknya faktor-faktor yang dianggap oleh pelanggan penting namun kinerja perusahaan terhadap faktor-faktor

tersebut tidak sesuai apa yang diharapkan pelanggan. Hal tersebut harus diperhatikan oleh perusahaan bahkan harus menjadi prioritas utama untuk meningkatkan kinerja terhadap faktor-faktor yang dianggap penting oleh pelanggan agar dapat memenangkan persaingan, menguntungkan perusahaan dan dapat meningkatkan kesetiaan pelanggan.

Two stories merupakan salah satu Kafe yang terletak di Jalan Pajajaran Indah Raya V No.7, Baranangsiang, Bogor Timur, Kota Bogor yang menyajikan berbagai macam makanan dan minuman khususnya masakan ala *western* dimana target dari kafe *two stories* adalah remaja dan yang sudah berkeluarga.

II. METODE PENELITIAN

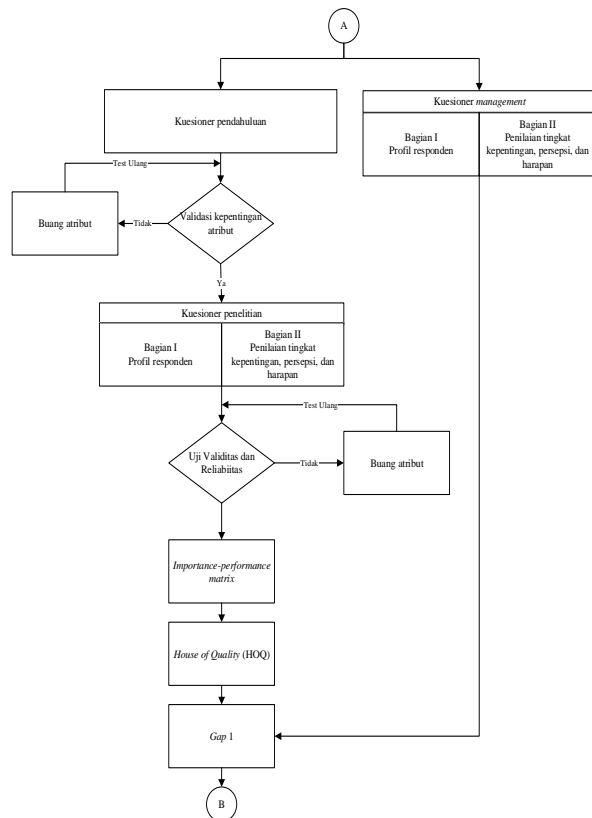
Metodologi penelitian terdiri dari beberapa tahap, yaitu penelitian pendahuluan, identifikasi masalah, isu utama, tinjauan pustaka, tujuan penelitian, pengumpulan dan pengolahan data, analisis dan

[†] Corresponding Author

diskusi, dan kesimpulan. Tahapan metode penelitian ditunjukkan pada Gambar. 1 dan Gambar 2.



Gambar 1. Metodologi Penelitian



Gambar 2. Metode Penelitian (Lanjutan)

Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan metode *nonprobability sampling* dengan cara *convenience sampling* atau sering disebut *accidental sampling*. Dengan kata lain diperolehnya sampel tidak direncanakan terlebih dahulu atau secara kebetulan. Proses pengambilan sampel ini biasanya disebut sebagai penarikan sampel secara kebetulan. Penentuan jumlah sampel dapat dilakukan perhitungan dengan menggunakan uji kecukupan data, yaitu:

$$n = \frac{z_{\alpha/2}^2}{4e^2} \tag{1}$$

Dalam penelitian ini digunakan tingkat kepercayaan/tingkat signifikan sebesar 5% dan nilai kritis sebesar 10%. Dengan menggunakan rumus uji kecukupan data dengan tingkat kepercayaan/tingkat signifikan dan nilai kritis berturut-turut sebesar 5% dan 10% maka jumlah sampel yang diperlukan dalam penelitian ini berjumlah 96 responden.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kuesioner dibagikan kepada konsumen kafe *two stories* dengan jumlah 126 responden dimana sudah memenuhi minimum yaitu 96 responden.

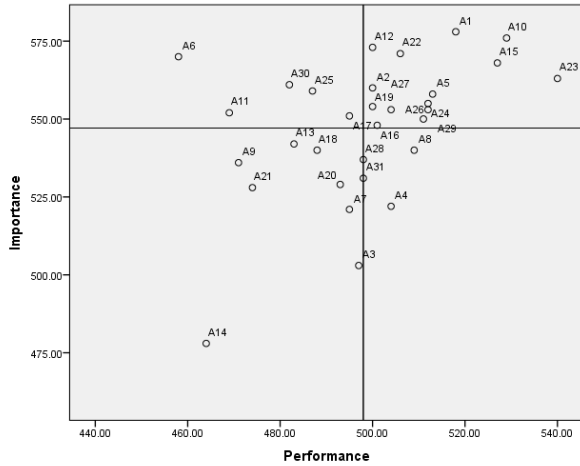
A. Performance Importance Matrix

Performance Importance Matrix digunakan untuk mengetahui tingkat kepuasan pelanggan terhadap kinerja perusahaan dan seberapa besar pihak dari perusahaan memberikan apa yang diinginkan oleh pelanggan terhadap jasa yang diberikan. Pada matrix *importance-performance* menggabungkan nilai sumbu x dan sumbu y, dimana sumbu x adalah nilai *performance* (tingkat persepsi) dan sumbu y adalah nilai *importance* (tingkat kepentingan). Tabel 1 merupakan tabel dari *importance-performance*.

Tabel 1. *Performance Importance*

A	Dimensi	Atribut	Importance	Performance
1	<i>Tangibles</i>	Kebersihan wc	578	518
2		Lokasi yang terjangkau	560	500
3		Penerangan ruangan	503	497
4		Pemaparan buku menu	522	504

					<i>ness</i>	keluhan pelanggan		
		yang jelas						
5		Ac yang disediakan	558	513	19	Kesiapan pelayan dalam melayani pelanggan	554	500
6		Kemudahan tempat parkir	570	458	20	Pengaturan tempat duduk saat Kafe penuh	529	493
7		Jumlah kursi dan meja yang disediakan	521	495				
Tabel 1. Performance Importance (Lanjutan)					21	Kemudahan pelayan dalam menangani pelanggan yang ragu untuk memesan makanan	528	474
A	Dimensi	Atribut	Importance	Performance				
8		Peralatan makan yang disediakan lengkap	540	509	22	Kafe memberikan jaminan pelayanan yang memuaskan	571	506
9	<i>Tangibles</i>	Internet/Wifi yang tersedia	536	471	23	Kafe memberikan jaminan keamanan jika melakukan transaksi	563	540
10		Kebersihan ruangan	576	529		<i>Assurance</i>		
11		Kerapihan pelayan	552	469	24	Memberikan jaminan kenyamanan kepada pelanggan	555	512
12		Kualitas rasa makanan yang ditawarkan	573	500	25	Kafe memberikan jaminan cita rasa dan mutu makanan	559	487
13		Pelanggan mudah untuk mendapatkan pelayanan jika ingin memesan/meminta sesuatu	542	483	26	<i>Empathy</i> Keramahan karyawan	553	512
Tabel 1. Performance Importance (Lanjutan)								
A	Dimensi	Atribut	Importance	Performance				
14	<i>Reliability</i>	Ketepatan jam buka dan tutup Kafe	478	464				
15		Produk yang dihidangkan sesuai dengan pesanan	568	527	27	Memberikan pelayanan yang adil	553	504
16		Pelayan dapat memberikan informasi makanan/minuman dengan cepat dan tepat	548	501	28	<i>Empathy</i> Perhatian yang ditunjukkan kepada tamu	537	498
17		Kecepatan dalam menghidangkan makanan	551	495	29	Kredibilitas kerja <i>staff</i>	550	511
18	<i>Responsive</i>	Penanganan	540	488	30	Harga Harga yang terjangkau	561	482

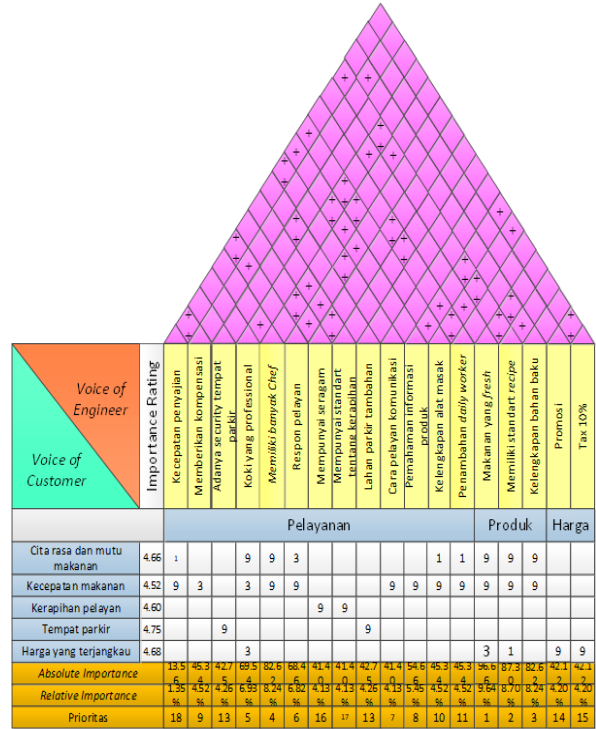


Gambar 3. Performance Importance Matrix

Berdasarkan Tabel 1 dapat dilihat bahwa terdapat 5 atribut yang terdapat dalam kuadran 1 yaitu kemudahan tempat parkir, kerapihan pelayan, kecepatan dalam menghadirkan makanan, kafe memberikan jaminan cita rasa dan mutu makanan, dan harga yang terjangkau. Kuadran I merupakan wilayah yang memuat variabel-variabel yang dianggap penting bagi pelanggan, namun pada kenyataannya kinerja perusahaan terhadap variabel-variabel tersebut belum sesuai dengan harapan pelanggan (memiliki nilai *importance* yang tinggi namun memiliki nilai *performance* yang rendah). Variabel-variabel yang masuk dalam kuadran ini harus ditingkat lebih lanjut dan menjadi prioritas utama dari perusahaan. Atribut yang berada di kuadran 1 ini akan dijadikan sebagai data *voice of customer* pada *House of Quality*.

B. House of Quality

House of Quality berguna untuk mengetahui kebutuhan pelanggan, berdasarkan riset pemasaran dan *benchmarking* data dalam jumlah yang tepat. Untuk mengolah data dengan menggunakan *house of quality* membutuhkan data *voice of customer* dan *voice of engineer*. *Voice of engineer* di dapat dari wawancara dengan pihak perusahaan. Gambar 2 merupakan *Matrix House of Quality* dan Tabel 3 merupakan prioritas dari *voice of engineer*.



Gambar 2. House of Quality

Tabel 3. Prioritas Voice of Engineer

Voice of engineer	Absolute importance	Relative importance	Prioritas
Makanan yang <i>fresh</i>	96.66	9.64%	1
Memiliki koki yang <i>professional</i>	69.54	6.93%	5
Memiliki standar <i>recipe</i>	87.30	8.70%	2
Memberikan kompensasi	13.6	1.35%	18
Penambahan <i>daily workers</i>	45.34	4.52%	11
Memiliki banyak <i>chef</i>	82.62	8.24%	4
Mempunyai seragam	41.4	4.13%	16
Mempunyai standar tentang kerapihan	41.4	4.13%	17
Adanya <i>security</i> tempat parkir	42.75	4.26%	12
Lahan parkir tambahan	42.75	4.26%	13
Promosi	42.12	4.20%	14

Tax 10%	42.12	4.20%	15
Kelengkapan bahan baku	82.62	8.24%	3
Kecepatan penyajian	45.34	4.52%	9
Respon pelayan	68.46	6.82%	6
Cara pelayan berkomunikasi	59.16	5.90%	7
Pemahaman informasi produk	54.66	5.45%	8
Kelengkapan alat masak	45.34	4.52%	10

C. Gap 1

Gap 1 didapat berdasarkan kuesioner yang dibagikan kepada pihak *management* perusahaan. Gap 1 didapat dari pengurangan antara harapan konsumen dan persepsi *management*. Prioritas Gap 1 dapat dilihat dalam Tabel 4.

Tabel 4. Prioritas Gap 1

<i>Voice of customer</i>	Harapan Konsumen	Persepsi Management	Gap
Penanganan keluhan pelanggan	4.21	4.75	-0.54
Lokasi yang terjangkau	4.35	4.75	-0.40
Perhatian yang ditunjukkan kepada tamu	4.14	4.5	-0.36
Memberikan pelayanan yang adil	4.19	4.5	-0.31
Harga yang terjangkau	4.33	4.5	-0.17
Pengaturan tempat duduk saat kafe penuh	4.16	4.25	-0.09
Kafe memberikan jaminan cita rasa dan mutu makanan	4.22	4.25	-0.03

D. Menentukan Prioritas Akhir

Setelah mengetahui prioritas masing-masing bagian, selanjutnya akan melakukan menentukan prioritas akhir antara *voice of engineer* dan Gap 1 dimana masing-masing bagian tersebut akan disatukan. *Voice of engineer* yang digunakan berdasarkan 6 rating tertinggi. Tabel prioritas akhir pada dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Prioritas Akhir

<i>Voice of engineer</i>	Gap 1
Makanan yang <i>fresh</i>	Kafe memberikan jaminan cita rasa dan mutu makanan
Memiliki standar <i>recipe</i>	No Match
Kelengkapan bahan baku	No Match
Memiliki banyak <i>chef</i>	No Match
Memiliki koki yang <i>professional</i>	Kafe memberikan jaminan cita rasa dan mutu makanan
Respon pelayan	Penanganan keluhan pelanggan
No Match	Perhatian yang ditunjukkan kepada tamu
No Match	Memberikan pelayanan yang adil
No Match	Lokasi yang terjangkau
No Match	Harga yang terjangkau
No Match	Pengaturan tempat duduk saat kafe penuh

Berdasarkan Tabel 5 dapat dilihat bahwa terdapat 4 atribut yang harus diperbaiki. Namun, tidak mengatakan bahwa atribut lainnya tidak diperbaiki. Atribut lainnya diperbaiki setelah atribut utama sudah diperbaiki.

E. Identifikasi Masalah

Sebelum memberi usulan perbaikan, akan mengidentifikasi masalah terlebih dahulu. Tujuannya dari indentifikasi masalah adalah untuk mengetahui secara spesifik apa yang membuat konsumen tidak puas atas atribut-atribut tersebut. Selain itu, tujuan dari indentifikasi masalah ini juga agar dapat memberikan usulan perbaikan yang tepat tiap kategori permasalahan sehingga dapat membuat konsumen merasa puas.

1. Masalah yang pertama adalah terhadap makanan yang *fresh*. Kafe Two Stories sudah menerapkan sistem FIFO (*first in first out*) dimana barang yang datang terlebih dahulu akan keluar terlebih dahulu agar makanan tetap *fresh* dan sudah menerapkan sistem *labeling* dimana karyawan memberi label pada bahan baku makanan yang datang, label tersebut berisikan tanggal kedatangan bahan baku tersebut. Namun belum adanya standar penyimpanan bahan baku pada gudang bahan baku serta suhu untuk penyimpanan bahan baku dan

belum adanya SOP pada penyimpanan bahan baku.

2. Masalah yang kedua adalah proses *recruitment* yang dilakukan oleh perusahaan adalah dengan menempelkan lowongan pekerjaan pada bagian depan kafe, tidak adanya proses *selection* yang jelas khususnya untuk koki, dan tidak adanya pengembangan kemampuan *chef*.
3. Masalah yang ketiga adalah kafe kurang tanggap terhadap keluhan-keluhan pelanggan. Kafe hanya memberikan sehelai kertas kepada konsumen untuk memberikan kritik dan saran mereka terhadap pelayanan di kafe dan penanganan itu pun tidak sering dilakukan.
4. Masalah yang keempat adalah tidak adanya kompensasi dari perusahaan terhadap kinerja karyawan khususnya dalam hal *attitude*. Maka tidak adanya motivasi dari karyawan untuk menunjukkan sikap yang seharusnya dilakukan.

F. Usulan Perbaikan

Terdapat beberapa usulan perbaikan yang dapat diberikan adalah dengan menetapkan standar pada saat pendinginan bahan baku khususnya daging, produk yang berasal dari hewan, dan buah-buahan dan menetapkan SOP (*Standard Operation Procedure*) mengenai mekanisme penyimpanan daging dan buah-buahan. Tabel 6 merupakan durasi penyimpanan bahan baku yang dihasilkan oleh hewan (Andress dan Harrison, How do I Freezing ? 2006).

Tabel 6. Tabel Durasi Penyimpanan yang Dihasilkan oleh Hewan

Jenis bahan baku	Durasi penyimpanan pada kulkas
Susu	1 minggu
Butter	2 minggu
Cream	1-2 minggu
Es Krim	2-3 minggu (pada freezer)
Yogurt	1 bulan
Margarine	1 bulan
Mayonnaise	10-12 minggu
Keju	1 bulan

Terdapat juga standar untuk buah-buahan dan sayuran (pelengkap) serta durasi penyimpanannya agar tetap *fresh* yang ditampilkan pada Tabel 7 dan Tabel 8 (Kader, et al. 2012).

Tabel 7. Durasi Penyimpanan Buah-buahan

Jenis buah	Tempat penyimpanan	Durasi penyimpanan
Apel	Kulkas	1 bulan
	Suhu Ruangan	7 hari
Pears	Kulkas	1-3 bulan
Blackberries	Kulkas	3-5 hari
Blueberries	Kulkas	3-5 hari
Anggur	Kulkas	1-3 minggu
Stroberi	Kulkas	3-5 hari
	Kulkas	1 minggu
Melon	Suhu Ruangan	7 hari
	Kulkas	1 minggu
Semangka	Suhu Ruangan	7 hari
	Suhu Ruangan	7 hari
Pisang	Suhu Ruangan	7 hari
Lemon	Suhu Ruangan	3-5 hari
	Kulkas	3-5 hari
Jeruk	Suhu Ruangan	7 hari
	Kulkas	7 hari
Nanas	Suhu Ruangan	7 hari
	Kulkas	7 hari
Mangga	Suhu Ruangan	7 hari
	Kulkas	3-5 hari
Peaches	Kulkas	2-3 minggu
Kelapa	Suhu Ruangan	12 bulan

Tabel 8. Durasi Penyimpanan Sayuran dan Pelengkap

Jenis bahan baku	Tempat penyimpanan	Durasi penyimpanan
Kentang	Kulkas	1 minggu
Wortel	Kulkas	2 minggu
Jagung	Kulkas	1 hari
Lobak	Kulkas	1 minggu

Pasta	Suhu ruangan	1 tahun
Nasi putih	Suhu ruangan	1 tahun
Nasi merah	Suhu ruangan	6 bulan
Roti	Kulkas	2-3 minggu
Cookies	Kulkas	2 bulan
Madu	Suhu ruangan	1 tahun
Coklat	Suhu ruangan	1 tahun
Soft Drinks	Suhu ruangan	3 bulan

Setelah itu, terdapat usulan mengenai SOP untuk penyimpanan daging, ikan, telur, dan buah-buahan.

STANDARD OPERATING PROCEDURE	
Proses prosedur sebelum dan sesudah pendinginan daging	
SOP No. PROD-SOP-001	Date prepared: 16 Mei 2017 Section :
Issue By:	Approved By: Authorised By:
GUDANG BAHAN BAKU	
People Who Responsible:	
Name	Position
Author	Manager
Reviewer	Head Chef
Authorizer	
Purpose: langkah-langkah yang dilakukan sebelum dan sesudah pendinginan daging	
Responsibilities:	Bekerja sama dengan seluruh pihak yang terlibat
Definition:	Prosedur yang diberikan agar daging tetap <i>fresh</i>
PROCEDURE	
Number	Activities
1	Ketika bahan baku datang (<i>fresh</i>) dari supplier daging perlu didinginkan sampai dibawah suhu 4 derajat celsius untuk mencegah kerusakan. Daging harus dingin pada suhu 0 sampai 2 derajat celsius dalam waktu 24 jam.
2	Setelah 24 jam dan daging dingin dengan suhu 0 sampai 2 derajat celsius maka daging siap untuk dipotong, dibungkus dan dibekukan.
3	Sebelum dibekukan, daging dipotong menjadi beberapa bagian yaitu steak, chops, dll.
4	Jika daging sapi maka daging disarankan dibekukan terlebih dahulu selama 7 hari dengan suhu 0 sampai 2 derajat celsius agar dapat membuatnya lebih lembut dan beraroma.
5	Bekukan daging dengan suhu sampai -17 derajat celsius .
6	
7	
8	
9	
10	

Gambar 2. SOP Penyimpanan Daging

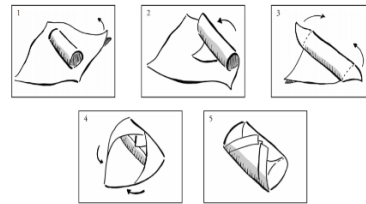
STANDARD OPERATING PROCEDURE	
Proses prosedur sebelum dan sesudah pendinginan ikan	
SOP No. PROD-SOP-002	Date prepared: 16 Mei 2017 Section :
Issue By:	Approved By: Authorised By:
GUDANG BAHAN BAKU	
People Who Responsible:	
Name	Position
Author	Manager
Reviewer	Head Chef
Authorizer	
Purpose: langkah-langkah yang dilakukan sebelum dan sesudah pendinginan ikan	
Responsibilities:	Bekerja sama dengan seluruh pihak yang terlibat
Definition:	Prosedur yang diberikan agar ikan tetap <i>fresh</i>
PROCEDURE	
Number	Activities
1	Bersihkan ikan terlebih dahulu, buang sisik-sisik dari ikan tersebut, gores lembut dengan menggunakan pisau dari ekor ikan sampai kepala ikan.
2	Lepaskan kepala ikan, pecahkan tulang belakang ikan, dan ambil sirip bagian belakang.
3	Bersihkan ikan dengan air dingin dan potong ikan menjadi fillet jika diperlukan
4	Untuk menghilangkan rasa tengik dan perih pada rasa untuk ikan besar dicelupkan 20 detik dalam larutan asam askorbat yang dibuat dari 2 sendok makan asam askorbat kristalin dengan satu liter air dingin, sedangkan jika ikan kecil dicelupkan selama 20 detik dalam air garam (air dingin).
5	Bungkus ikan dengan aluminium foil atau panci <i>plastic</i> , lalu berikan air dan dibekukan.
6	Setelah membeku, bungkus ikan tersebut dan dapat memberi label.
7	Bekukan ikan dengan suhu sampai -17 derajat celsius .
8	
9	
10	

Gambar 3. SOP penyimpanan ikan

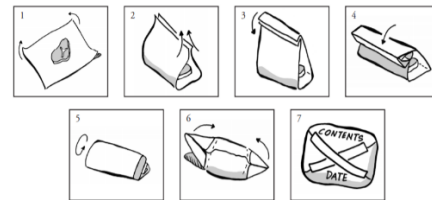
STANDARD OPERATING PROCEDURE	
Proses prosedur sebelum dan sesudah pendinginan telur	
SOP No. PROD-SOP-003	Date prepared: 16 Mei 2017 Section :
Issue By:	Approved By: Authorised By:
GUDANG BAHAN BAKU	
People Who Responsible:	
Name	Position
Author	Manager
Reviewer	Head Chef
Authorizer	
Purpose: langkah-langkah yang dilakukan sebelum dan sesudah pendinginan telur	
Responsibilities:	Bekerja sama dengan seluruh pihak yang terlibat
Definition:	Prosedur yang diberikan agar telur tetap <i>fresh</i>
PROCEDURE	
Number	Activities
1	Bersihkan kuning dan putih telur secara seksama.
2	Untuk mencegah mengeras pada kuning telur tambahkan 1,5 sendok makan gula, 1,5 sendok makan sirup jagung atau 1,5 sendok teh garam per cangkir telur utuh.
3	Saring telur untuk meningkatkan keseragaman.
4	Tutup dengan menggunakan panci plastik dan bekukan.
5	Bekukan telur pada <i>freezer</i> pada suhu sampai -17 derajat celsius
6	
7	
8	
9	
10	

Gambar 4. SOP Penyimpanan Telur

Sementara itu, terdapat juga usulan perbaikan untuk standar pembungkusan daging dengan menggunakan *butcher paper* seperti dalam Gambar 5 dan Gambar 6 (Andress and Horison, Preserving Food: Freezing Animal Products n.d.).



Gambar 5. Pembungkusan dengan menggunakan Aluminium Foil



Gambar 6. Pembungkusan dengan menggunakan Butcher Paper

Terdapat juga usulan perbaikan untuk masalah yang kedua yaitu yaitu memberikan ketentuan berkaitan dengan *recruitment* dan seleksi penerimaan posisi koki. Proses *recruitment* yang dapat dilakukan oleh kafe adalah dapat melalui eksternal (media cetak, spesialis jurnal, dan agen perekrutan) dan internal (memberikan lowongan pekerjaan kepada saudara atau kerabat dari karyawan) (J., et al. 2013). Selain itu, kafe juga dapat memberikan *criteria* untuk calon pekerja khususnya *chef*, yaitu *specific technical skills, generic skills, level of qualification, experience*, dan

motivation/attitude (Itika 2011). Sedangkan proses *selection* yang dapat dilakukan yaitu dengan melalui interview pendek yaitu melalui telepon dan *formal interview*. Tahap akhir yang dilakukan adalah melakukan *ability test* yaitu dengan mengumpulkan calon karyawan perusahaan (*chef*) untuk menghadirkan makanan sesuai dengan *criteria* masakan yang ditawarkan oleh perusahaan agar perusahaan dapat menilai kemampuan (*skill*) dari tiap calon karyawan perusahaan serta dengan mengikutsertakan karyawan dalam *training*.

Usulan perbaikan untuk masalah ketiga yaitu melakukan pembagian kuesioner secara konsisten mengenai pelayanan kafe dan memberikan apresiasi bagi pelanggan yang telah mengisi kuesioner tersebut. Gambar 7 merupakan contoh kuesioner yang dapat disebar.

Kuesioner penilaian pelayanan Kafe <i>Two stories</i>											
Kepentingan	Persepsi	Harapan									
1 : Sangat tidak penting	1 : Sangat tidak puas	1 : Sangat rendah									
2 : Tidak penting	2 : Tidak puas	2 : Rendah									
3 : Netral	3 : Netral	3 : Netral									
4 : Penting	4 : Puas	4 : Tinggi									
5 : Sangat penting	5 : Sangat Puas	5 : Sangat Tinggi									
No	Atribut	Kepentingan		Persepsi		Harapan					
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1	Rasa makanan										
2	Keaneekaragaman jenis makanan										
3	Suhu masakan										
4	Keramahan karyawan										
5	Raut muka pelayan yang murah senyum										
6	Kerapihan pelayan										
7	Kecepatan dalam menghadirkan makanan										
8	Memberikan informasi dengan tepat										
9	Memberikan pelayanan yang adil										
10	Temperatur ruangan										
11	Kebersihan ruangan										
12	Kebersihan WC										
13	Internet/Wifi yang tersedia										
14	Kenyamanan Ruangan										
15	Harga yang terjangkau										
16	Promosi yang ditawarkan										

Gambar 7. Kuesioner Penilaian Kafe

Sedangkan usulan perbaikan untuk masalah yang terakhir yaitu diberlakukannya penilaian tentang kinerja karyawan dan melakukan evaluasi secara berkala. Penilaian tersebut dibagikan kepada konsumen dan *management* dari kafe. Gambar 8 dan Gambar 9 merupakan contoh penilaian kinerja karyawan.

Kafe <i>Two stories</i>					
Nama Pelayan :					
NO	ASPEK PENILAIAN	SKOR PENILAIAN			
		A	B	C	D
		16-20	11-15	6-10	0-5
1	Kecepatan dalam menghadirkan makanan				
2	Kedisiplinan				
3	Kerapihan				
4	Keramahan kepada konsumen				
5	Murah senyum kepada konsumen				
6	Ketepatan dalam memberikan informasi produk				

Gambar 8. Penilaian Kinerja Karyawan untuk Konsumen

Kafe <i>Two stories</i>					
Unit Kerja :					
NAMA	MASA KERJA	PERIODE PENILAIAN			
NIK	PERIODE PENILAIAN	TRIWULAN			
JABATAN	TRIWULAN	SKOR PENILAIAN			
NO	ASPEK PENILAIAN	A	B	C	D
		16-20	11-15	6-10	0-5
ASPEK TEKNIS PEKERJAAN					
1	Efektifitas dan Efisiensi Kerja				
2	Absensi				
ASPEK NON TEKNIS					
3	Tertib administrasi				
4	Inisiatif				
5	Kerjasama dan koordinasi antar bagian				
ASPEK KEPERIBADIAN					
6	Kecepatan dalam menghadirkan makanan				
7	Kedisiplinan				
8	Tanggung Jawab dan Loyalitas				
9	Ketaatan terhadap instruksi kerja atasan				
10	Kerapihan				
11	Keramahan kepada konsumen				
12	Murah senyum kepada konsumen				
13	Ketepatan dalam memberikan informasi produk				
14	Evaluasi dan pembinaan anggota				
15	Kecepatan dan ketepatan pengambilan keputusan				

NILAI MUTU	BOBOT	KUALITAS	Total Nilai	
			Atasan	Karyawan lain
A	240-300	Sangat Baik		
B	165-239	Baik		
C	76-164	Cukup		
D	0-75	Buruk		

Gambar 9. Penilaian Kinerja Karyawan untuk *Management*

IV. Kesimpulan

Berdasarkan prioritas *voice of engineer* dan prioritas *Gap 1* diketahui bahwa terdapat usulan perbaikan yang dapat diberikan yaitu,

1. Menetapkan standar pada saat pendinginan bahan baku, memberikan usulan perbaikan berupa SOP (*Standart Operation Procedure*) mengenai mekanisme penyimpanan daging dan buah-buahan dan usulan cara pembungkusan bahan baku dengan menggunakan alumunium foil atau *butcher paper*.
2. Memberikan ketentuan berkaitan dengan *recruitment* dan seleksi penerimaan posisi koki, sehingga dapat meningkatkan kualitas cita rasa masakan dan melakukan *training* kepada *chef* yang sudah bekerja di kafe untuk memperluas pengetahuan dan menambah kemampuan *chef*.
3. Melakukan pembagian kuesioner secara konsisten, bagi pelanggan yang mengisi kuesioner tersebut akan diberikan apresiasi dan melakukan *continuous improvement*.
4. Memberikan penilaian tentang kinerja karyawan, dan melakukan evaluasi secara berkala. Evaluasi yang dapat dilakukan dengan cara memberikan *reward* kepada pekerja. Penilaian tentang kinerja karyawan dilakukan berdasarkan *management* dan konsumen agar perusahaan dapat melihat kinerja karyawan berdasarkan dua sisi yaitu *management* dan konsumen.

V. Daftar Pustaka

Andress, Elizabeth L., dan Judy A. Harrison. "How do I Freezing ?" *Freezing*. 2006.

<http://nchfp.uga.edu/how/freeze/meat.html> (diakses Mei 25, 2017).

Caruana A. "Service Loyalty the Effects of Service Quality and The Mediating Role of Customer Satisfaction." *European Journal of Marketing*, 2002: 36.

Itika, Josephat Stephen. *Fundamentals of Human Resource Management*. Groningen: Ipskamp Drukkers, Enschede , 2011.

J. Coyle-Shapiro, K. Hoque, I. Kessler, A. Pepper, R. Richardson, dan L. Walker. *Human Resource Management*. London: University of London , 2013.

Kader, Adel, Jim Thompson, Kathi Sylvia, dan Linda Harris. "Storing Fresh Fruits and Vegetables for Better Taste." *UCDavis Postharvest Technology*. 2012. <http://postharvest.ucdavis.edu> (diakses 5 Mei, 2017).

Kotler, Philip, dan Gary Armstrong. *Prinsip-Prinsip Pemasaran (Jilid 1), edisi 12*. Jakarta: Erlangga, 2008.