

**ANALISIS KUALITAS PELAYANAN
BERBASIS MODEL KANO DAN QFD
KASUS PADA RUMAH MAKAN SUNDA XX BANDUNG**

Umi Kaltum¹, Diky Fauzi Suandani²

Universitas Padjadjaran^{1,2}

Email korespondensi: umi kaltum@unpad.ac.id

Abstrak

Service quality can influence customer satisfaction. If service quality is not maintained and improved, consumers will feel dissatisfied and stop purchasing, this will result in a decline in sales and profits for a company. The aim of this research is to produce a study of service quality and its improvements in order to increase customer satisfaction at RM Sunda XX, using the KANO and QFD models. The research method used was a descriptive survey by distributing questionnaires to 90 respondents as a sample. The sampling technique uses purposive sampling. Data were analyzed using gap analysis, KANO and QFD models. The research results show that the service quality of RM Sunda XX is not optimal and the service attributes that can be improved through the use of the House of Quality are the cleanliness of the dining room, environmental cleanliness, and employee training in serving customers.

Kata kunci: service quality; gap analysis; KANO model; QFD; and HOQ

1. PENDAHULUAN

Kota Bandung, identik dengan kota seni, kreatif, dan kuliner. Industri kuliner di kota Bandung bisa dikatakan berkembang pesat, hal ini dapat dilihat dari banyaknya tempat makan dan *café* yang semakin sering bermunculan menawarkan produk yang bermacam-macam, mulai dari hidangan berat hingga camilan. Perkembangan ini tentu menjadi daya tarik tersendiri bagi masyarakat kota Bandung atau para wisatawan. Di sisi lain perkembangan ini menjadikan persaingan yang semakin ketat dan para pengusaha kuliner berusaha untuk lebih berkreasi dan berinovasi dalam menjalankan bisnisnya.

Faktor penentu keberlanjutan usaha kuliner, adalah kepuasan konsumen. Tentunya, para pengusaha bisnis kuliner akan melakukan perbaikan berkelanjutan agar mendapat tempat di hati masyarakat. Hal yang dilakukan adalah mengikuti trend kuliner, mengetahui selera dan kebiasaan konsumen dalam menikmati kuliner dan meningkatkan kualitas layanan kepada konsumen, sehingga berdampak positif bagi perkembangan bisnisnya (Soedjono, 2012).

Salah satu trend kuliner adalah kuliner tradisional sunda. Masakan Sunda memiliki ciri kesegaran bahannya, seperti lalapan yang berupa sayuran dan dedaunan yang dinikmati bersamaan dengan sambal. Berbeda dengan masakan Minangkabau atau yang biasa kita sebut dengan masakan Padang, yang memiliki ciri khas rasa pedas dengan kandungan bumbu

kari dan santan yang kental, masakan Sunda menampilkan citarasa yang ringan, sederhana dan segar.

Rumah makan sunda XX adalah salah satu rumah makan yang menawarkan masakan khas sunda. Rumah makan ini menyediakan hidangan khas Sunda, seperti berbagai olahan ikan gurame, nasi timbel, nasi tutug oncom, karedok, pencok leunca, oseng-oseng berbagai sayuran, lalaban sambal dan lainnya. Pada tahun 2022-2023 omset rumah makan sunda XX ini mengalami naik turun dan ditandai dengan turunnya pengunjung. Data omset tahun 2022-2023 dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 1. Persentase Perubahan Omset Rumah Makan Sunda XX

Tahun	Bulan	Persentase	Rerata
2022	Juli	-6,25%	2,34%
	Agustus	-6,25%	
	September	-20,00%	
	Oktober	8,33%	
	November	7,69%	
	Desember	14,29%	
2023	Januari	-12,50%	-6,40%
	Februari	-28,57%	
	Maret	20,00%	
	April	8,33%	
	Mei	61,54%	
	Juni	-38,10%	
	Juli	15,38%	
2023	Agustus	-13,33%	
	September	0,00%	
	Oktober	-7,69%	
	November	0,00%	
	Desember	8,33%	

Sumber : Pengelola RM Sunda XX

Mengacu data pada tabel 1, pada tahun 2022 peningkatan omset rata-rata hanya 2,34% dan pada tahun 2023 mengalami penurunan omset hingga 6,40%. Hal ini disinyalir karena persaingan yang ketat di antara rumah makan yang sangat pesat perkembangannya dan menjamurnya rumah makan dengan menu yang modern dan beraneka ragam, serta sistem pesan antar online. Untuk itu perlu dilakukan berbagai upaya untuk mempertahankan keberadaan dan meningkatkan pelayanan Rumah makan sunda XX agar dapat bersaing dengan rumah makan sejenis di kota Bandung. Salah satu upaya yang dilakukan adalah menganalisis kualitas pelayanan Rumah makan sunda XX agar bisa memenuhi harapan pelanggannya menggunakan model Kano dan QFD.

Kai-Jung Chen, et al (2018), menyatakan bahwa perbaikan atribut kinerja akan menghasilkan peningkatan kepuasan konsumen secara proporsional. Oleh karena itu, model Kano diterapkan dalam penelitian ini untuk mengidentifikasi atribut layanan yang berpengaruh kuat pada kepuasan. Model ini melibatkan sebagian kecil komputasi matematis dan dapat digunakan untuk mendapatkan informasi yang relevan secara cepat. Model Kano selanjutnya diintegrasikan dengan QFD dengan tujuan mengkategorisasikan atribut pelayanan untuk menghasilkan upaya perbaikan yang lebih efisien dan efektif.

Penelitian Yanti dkk (2018), menghasilkan bahwa kualitas pelayanan yang diukur berdasarkan persepsi dan harapan pelanggan serta diintegrasikan dengan Model KANO dan QFD dapat menghasilkan ukuran yang lebih akurat. Model kualitas layanan yang paling populer dan banyak dijadikan acuan dalam riset manajemen maupun pemasaran jasa adalah model kualitas layanan atau SERVQUAL yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml dan Berry (1985). Model ini dikenal dengan istilah Model Analisis Gap, yang berkaitan erat dengan istilah model kepuasan pelanggan yang didasarkan pada desain yang tidak terkonfirmasi seperti yang dikutip oleh Tjiptono (2008). Model ini menjelaskan jika kinerja pada sebuah atribut bersangkutan baik maka persepsi terhadap kualitas layanan positif begitu pula sebaliknya. Berdasarkan latar belakang tersebut, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis kualitas pelayanan RM Manjabal 2 Pasteur dan usulan perbaikannya dengan menggunakan model KANO dan QFD.

1. Kajian Pustaka

1.1 Kualitas Jasa

Kualitas jasa menurut Zeithaml, et al (2018) adalah mengevaluasi penyampaian layanan pelanggan dengan berusaha memberikan penyampaian layanan terbaik berdasarkan kebutuhan dan harapan pelanggan. Kebutuhan

merupakan keperluan-keperluan dasar manusia seperti makan dan dan minum (Kotler, 2016). Sedangkan keinginan adalah suatu bentuk kebutuhan yang dipertajam dengan budaya dan kepribadian personal (Kotler, 2016).

Heizer, Render dan Munson (2016) menyatakan bahwa *Service Quality* (Kualitas Jasa) atau yang terkenal dengan akronim SERVQUAL merupakan instrumen yang digunakan secara umum menyediakan perbandingan langsung antara harapan pelanggan dan jasa yang sebenarnya disediakan.

Kualitas jasa dapat diimplementasikan berdasarkan dua aspek utama yaitu (Rusdiana et al., 2014):

1. *Perceived Service*, dimana bagaimana persepsi konsumen terhadap layanan yang diberikan oleh penyedia jasa tersebut.
2. *Expected Service*, dimana konsumen mengharapkan layanan yang diinginkannya.

Perusahaan yang memiliki kualitas jasa yang baik akan menjadikan perusahaan tersebut bertahan lama, dipercaya dan menguntungkan dikarenakan konsumen akan memilih perusahaan yang memiliki peringkat tinggi dibandingkan dengan yang rendah dalam kualitasnya (*Stevenson, 2018*).

Menurut **Roger Schroeder dan Susan M. Goldstein** (Schroeder & Goldstein, 2018) dimensi dari kualitas jasa adalah sebagai berikut:

Tabel 2: Dimensi Kualitas Jasa

No	Dimensi	Keterangan
1	<i>Tangibility</i>	Kualitas pelayanan juga dapat diukur melalui hal yang berwujud seperti fasilitas fisik, portfolio produk, peralatan dan perlengkapan serta keadaan lingkungan.
2	<i>Reliability</i>	Reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat layanan yang diharapkan oleh konsumen yang diukur dengan tingkat konsistensi dan ketergantungannya yang berupa akurasi dan pengulangan tanpa kesalahan.
3	<i>Responsiveness</i>	Daya tanggap dapat menunjukkan posisi fleksibilitas dari perusahaan dan kemampuannya untuk membuat rancangan penawaran mengenai layanan untuk kebutuhan khusus konsumen yang berupa kemauan, kesiapan, ketepatan waktu dan fleksibilitas.
4	<i>Assurance</i>	Jaminan adalah kemampuan perusahaan untuk menyampaikan kepercayaan dan keyakinan pada konsumen yang berupa kredibilitas, kompetensi, komunikasi, tindak lanjut dan keamanan.
5	<i>Empathy</i>	Empati dapat diartikan sebagai perhatian individu serta kesediaan perusahaan untuk mengetahui interaksi layanan dari sudut pandang konsumen dan untuk merencanakan layanan yang memenuhi kebutuhan masing-masing individu konsumen yang berupa pemahaman, sopan santun, kenyamanan dan akses yang mudah.

Sumber : (Schroeder & Goldstein, 2018)

Ada beberapa cara untuk meningkatkan kualitas jasa agar penyedia jasa dapat memenuhi keinginan konsumen. Metode untuk meningkatkan kualitas jasa tersebut yang diungkapkan oleh J.A. Fitzsimmons (2011) di antaranya :

1. *Benchmarking*

Merupakan salah satu metode sistematis di mana suatu organisasi dapat mengukur kemampuannya dibandingkan dengan organisasi lain di industri yang sama. *Benchmarking* cukup populer digunakan oleh perusahaan besar seperti Xerox, AT&T, Ford, dan Motorola. *Benchmarking* dijadikan satu elemen bagi pengembangan standar kualitas agar produk atau jasa yang dihasilkan memiliki keunggulan bersaing. Dengan *benchmarking* perusahaan dapat menghemat waktu dan biaya karena proses adaptasi yang lebih mudah dibanding melakukan inovasi atau riset di lapangan.

2. *Poka Yoke*

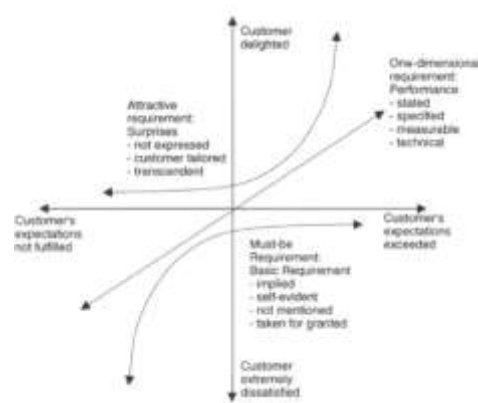
Shigeo Shingo percaya bahwa *quality control* yang dirancang sedemikian rupa untuk dijalankan para pegawai secara rutin akan mempengaruhi mutu dari produk barang atau jasa yang diberikan. Poka yoke menggunakan kertas atau alat manual yang akan diisi oleh pegawai apabila telah selesai melakukan suatu pekerjaan untuk meminimalisis kesalahan. Karena konsumen memainkan peranan penting dalam penyampaian suatu jasa, poka-yoke juga dapat dirancang untuk konsumen misalnya di bisnis penerbangan, poka-yoke digunakan untuk memperingatkan penumpang mengenai barang bawaan yang akan dibawa ke kabin pesawat.

3. QFD (*Quality Function Deployment*)

Telah dikembangkan sebuah cara yang dapat dipakai untuk melibatkan pelanggan dalam proses desain produk. Hal ini dilakukan untuk menangkap *voice of customer*. Diperkenalkan pertama kali di Jepang dan telah dipakai di beberapa perusahaan besar seperti Toyota. Hasil dari QFD ini adalah suatu matriks perencanaan (*planning matrix*) yang dinamakan Rumah Kualitas (*House of Quality*) yang berisi kerangka untuk menerjemahkan harapan pelanggan. Walaupun lebih banyak digunakan di perusahaan manufaktur, QFD juga dapat dipakai dalam perancangan proses penyampaian suatu jasa yang sesuai dengan harapan konsumen.

1.2 Model KANO

Model KANO dikembangkan untuk menggolongkan atribut-atribut dalam suatu penelitian berdasarkan pada sejauh mana hal ini bisa memenuhi apa yang konsumen butuhkan (Kano, et.al., 1984). Kano model digunakan oleh perusahaan dalam mendeskripsikan prioritas yang dibutuhkan segera oleh perusahaan dalam perbaikan ketidakpuasan barang / jasa yang ditawarkan. Penggunaan Kano Model dengan merencanakan suatu barang / jasa diawali akan membuat suatu kebutuhan konsumen potensial yang harus dipuaskan oleh produk / jasa yang ditawarkan perusahaan, perusahaan akan melihat konsumen sekarang dan konsumen yang potensial (dengan melakukan *voice of the customer visit*). Hal ini dirasakan sebagai salah satu cara bagus untuk mendapatkan masukan berupa masukan keinginan konsumen / *customer requirement* (CR) dan menciptakan ide-ide untuk membuat suatu perbaikan sistem dan sistem baru yang belum dimiliki pesaing sejenis. Pemetaan Model KANO untuk pengelompokan atribut-atribut yang diprioritaskan tertuang pada Gambar 1.



Sumber : Berger, et. al.,
1993 Gambar 1. Model
Kano

Penggambaran Model Kano menurut Berger et al (1993) adalah adanya sumbu horizontal yang mewakilkan tingkat fungsionalitas dan sumbu vertikal untuk menandakan kepuasan konsumen. Pemetaan pada garis melintang 45° menggambarkan kepuasan konsumen secara proporsional pada seberapa fungsional suatu produk. Hal ini menjelaskan situasi pelanggan lebih puas (naik) dengan produk yang lebih fungsional (kanan) dan konsumen kurang puas (turun) dengan produk yang lebih sedikit fungsionalnya (kiri). *Customer Requirement* (CR) disebut dengan satu dimensi (*one dimensional*).

Model KANO mengembangkan “*Attractive Quality Creation*” berdasarkan teori Herzberg yang lebih dikenal dengan Model Kano. Model KANO diilustrasikan dengan tiga kurva, dan dibedakan menjadi tiga tipe kriteria produk yang memengaruhi kepuasan konsumen :

1. *Must-be (basic needs)*

Kriteria dalam tipe ini, pelanggan menjadi kurang puas saat kinerja produk rendah. Persyaratan ini adalah penerimaan minimum oleh konsumen dan meliputi sesuatu yang semestinya ada dan tidak peduli apapun, persyaratan rendah. Persyaratan ini adalah penerimaan minimum oleh konsumen dan meliputi sesuatu yang semestinya ada dan tidak peduli apapun, persyaratan tersebut harus ada. Tingkat kehadiran atribut tidak dinyatakan, tetapi jika tidak ada maka akan menimbulkan keluhan atau ketidakpuasan. Karena ekspektasi konsumen terhadap atribut dilihat sebagai kebutuhan dasar, maka konsumen tidak akan menyatakan secara eksplisit mengenai kualitas atribut ini dan menganggap perusahaan sudah memahami tentang desain dasar produk atau jasa.

2. *One-dimensional (performance needs)*

Pada tipe ini, pelanggan dengan jelas menyatakan membutuhkan kebutuhan

dengan kriteria ini. Fitur *one-dimensional* biasanya disebutkan dalam iklan produk (VonDran et al, 1999). Atribut *one-dimensional requirement* akan memberikan kepuasan ketika terpenuhi dan akan menimbulkan kekecewaan jika tidak terpenuhi. Kepuasan konsumen dipersepsikan linear dengan fungsi kinerja dari atribut produk, begitu pula sebaliknya. Kinerja produk memberi kepuasan proporsional dengan tingkat presensinya. Persyaratan ini digambarkan melalui garis yang melintang pada sumbu 45°.

3. *The attractive*

Kriteria ini dapat mengindikasikan kesuksesan suatu produk, tipe inilah yang dianggap menjadi kebutuhan konsumen yang inovatif dan terbaru. Berjalannya waktu dan imitasi dari produk pesaing, fitur "*attractive*" akan beralih menjadi kebutuhan normal dan kebutuhan normal akan berpindah menjadi kebutuhan dasar (Von Dran et al, 1999). Produsen harus selalu dapat memperkirakan kebutuhan-kebutuhan konsumen yang nyata dan yang tidak disadari oleh konsumen. Dengan adanya fitur "*attractive*" akan menjadi motivasi kuat bagi konsumen untuk melakukan pembelian ulang dan kepuasan setelah pembelian.

Attractive requirement memiliki bagian yang diartikan sebagai bagian yang melebihi keinginan dan kebutuhan konsumen, sehingga bisa disebut atribut / bagian kesenangan, apabila *attractive requirement* ada memberikan kepuasan yang lebih tinggi tetapi juga tidak akan menimbulkan kekecewaan ketika atribut / bagian ini tidak ada. *Attractive Requirement* biasanya secara eksplisit bukan yang nomor satu diharapkan oleh pelanggan dan tidak diutarakan pelanggan. Sebagai tambahan untuk tiga dasar pengelompokan dalam Model KANO, yaitu: "*Indifferent*", "*Reverse*" dan "*Questionable*" juga bisa nampak sebagai persyaratan suatu produk atau jasa (Berger et al, 1993). Penjelasan dari masing-masing kelompok, yaitu :

1. *Indiferrent*

Konsumen dapat menjadi biasa / acuh tak acuh (*indifferent*) terhadap elemen kualitas, konsumen tidak akan merasakan puas atau tidak puas baik terhadap produk yang tidak fungsional atau sangat fungsional. Pada kategori ini, konsumen sangat tidak tertarik apakah atribut tersebut ada atau tidak.

2. *Questionable*

Penilaian *questionable* mengindikasikan adanya kesalahan dari penyusunankata- kata dari suatu pertanyaan, kesalahpahaman dalam mengartikan pertanyaan, dan suatu tanggapan yang salah. Pada pertanyaan ini terdapat

tersebut harus ada. Tingkat kehadiran atribut tidak dinyatakan, tetapi jika tidak ada maka akan menimbulkan komplain atau ketidakpuasan. Karena ekspektasi konsumen terhadap atribut dilihat sebagai kebutuhan dasar, maka konsumen tidak akan menyatakan secara ekplisit mengenai kualitas atribut ini dan menganggap perusahaan sudah memahami tentang desain dasar produk atau jasa.

3. *One-dimensional (performance needs)*

Pada tipe ini, pelanggan dengan jelas menyatakan membutuhkan kebutuhan dengan kriteria ini. Fitur *one-dimensional* biasanya disebutkan dalam iklan produk (VonDran et al, 1999). Atribut *one-dimensional requirement* akan memberikan kepuasan ketika terpenuhi dan akan menimbulkan kekecewaan jika tidak terpenuhi. Kepuasan konsumen dipersepsikan linear dengan fungsi kinerja dari atribut produk, begitu pula sebaliknya. Kinerja produk memberi kepuasan proporsional dengan tingkat presensinya. Persyaratan ini digambarkan melalui garis yang melintang pada sumbu 45°.

4. *The attractive*

Kriteria ini dapat mengindikasikan kesuksesan suatu produk, tipe inilah yang dianggap menjadi kebutuhan konsumen yang inovatif dan terbaru. Berjalannya waktu dan imitasi dari produk pesaing, fitur "*attractive*" akan beralih menjadi kebutuhan normal dan kebutuhan normal akan berpindah menjadi kebutuhan dasar (Von Dran et al, 1999). Produsen harus selalu dapat memperkirakan kebutuhan-kebutuhan konsumen yang nyata dan yang tidak disadari oleh konsumen. Dengan adanya fitur "*attractive*" akan menjadi motivasi kuat bagi konsumen untuk melakukan pembelian ulang dan kepuasan setelah pembelian.

Attractive requirement memiliki bagian yang diartikan sebagai bagian yang melebihi keinginan dan kebutuhan konsumen, sehingga bisa disebut atribut / bagian kesenangan, apabila *attractive requirement* ada memberikan kepuasan yang lebih tinggi tetapi juga tidak akan menimbulkan kekecewaan ketika atribut / bagian ini tidak ada. *Attractive Requirement* biasanya secara eksplisit bukan yang nomor satu diharapkan oleh pelanggan dan tidak diutarakan pelanggan. Sebagai tambahan untuk tiga dasar pengelompokan dalam Model KANO, yaitu: "*Indifferent*", "*Reverse*" dan "*Questionable*" juga bisa nampak sebagai persyaratan suatu produk atau jasa (Berger et al, 1993). Penjelasan dari masing-masing kelompok, yaitu :

5. *Indifferent*

Konsumen dapat menjadi biasa / acuh tak acuh (*indifferent*) terhadap elemen kualitas, konsumen tidak akan merasakan puas atau tidak puas baik terhadap produk yang tidak fungsional atau sangat fungsional. Pada kategori ini, konsumen sangat tidak tertarik apakah atribut tersebut ada atau tidak.

6. *Questionable*

Penilaian *questionable* mengindikasikan adanya kesalahan dari penyusunan kata-kata dari suatu pertanyaan, kesalahpahaman dalam mengartikan pertanyaan, dan suatu tanggapan yang salah. Pada pertanyaan ini terdapat suatu pertanyaan yang muncul dari sepasang pertanyaan fungsional dan disfungsional.

Reverse requirement adalah ketika tingkat pencapaian yang tinggi dari kinerja suatu produk justru menghasilkan ketidakpuasan, dan

memperlihatkan bahwa tidak semua konsumen akan menyukai atribut fungsional tersebut. Pada kategori ini konsumen akan memberikan poin-poin yang mereka tidak sukai kepada perusahaan.

Tahapan ini mengategorikan / mengelompokkan keinginan konsumen yang harus disegerakan agar bisa memenuhi kepuasan konsumen, yaitu :

- Step 1 : Identifikasi kebutuhan untuk pemenuhan produk / jasa yang ditawarkan dari sisi konsumen
- Step 2 : Penerapan dari hasil kuisisioner disesuaikan dengan kemampuan perusahaan
- Step 3: Menganalisis data yang diperoleh dengan melakukan evaluasi tabel Model KANO
- Step 4 : Menganalisis dari hasil implementasi yang telah dilakukan oleh perusahaan dengan survey ulang kepada pelanggan dari nilai penjualan

Perhitungan Kano Model melakukan sebuah evaluasi akan pengelompokan kebutuhan konsumen yang segera diutamakan oleh perusahaan agar mencapai keinginan dan kepuasan konsumen. Perhitungan evaluasi Kano Model disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Evaluasi Model KANO

Kebutuhan Konsumen		<i>Dysfunctional</i> (Negatif)				
		1	2	3	4	5
		Suka	Harap	Netral	Toleransi	Tidak Suka
<i>Functional</i> (Positif)	1. Suka	Q	A	A	A	O
	2. Harap	R	I	I	I	M
	3. Netral	R	I	I	I	M
	4. Toleransi	R	I	I	I	M
	5. Tidak Suka	R	R	R	R	Q

Sumber : Berger, et.al. (1993)

Keterangan : A = *Attractive* (menarik)
M = *Must-be* (harus ada)
O = *One-dimensional* (satu dimensi)
I = *Indifferent* (tak acuh)
R = *Reverse* (terbalik)
Q = *Questionable* (dipertanyakan)

Perhitungan selanjutnya setelah penentuan klasifikasi dan mengevaluasi tiap responden dilaksanakan, hasilnya akan dianalisa dengan cara berikut (Richter dalam Berger et al., 1993) :

$$\text{Jika } (O + A + M) > (I + R + Q)$$

Maka kualifikasi adalah maksimum (O, M, A)

Perhitungan akan kano model untuk melakukan kualifikasi Maksimum dan Minimum, diuraikan klasifikasi menurut Walden (1993) memakai Formula Blauth :

- Bila $(O + A + M) > (I + R + Q)$ maka nilai diperoleh dari yang paling maksimum dari (O, M, A)
- Bila $(O + A + M) < (I + R + Q)$ maka nilai diperoleh dari yang paling maksimum dari (I, R, Q)

- **Integrasi Model Kano dengan QFD ke dalam HoQ**

Penggabungan / integrasi QFD kedalam Kano Model dalam pendekatan Matriks HOQ, dapat dilihat pada kerangka Gambar 3.

Kategori Kano Attractive A 4.0 One-Dimensional O 3.0 Must-be M 1.0	Tingkat Kepentingan dan "Apa" (Mer Tingkat Kepuasan Pelanggan)	Kategori Kano	Tingkat Kepentingan Penyesuaian (Adjusted Importance)	Karakteristik Teknis	Target	Persentase Tingkat Kepentingan
Kebutuhan Pelanggan/ Customer Requirements				Matriks Korelasi		
Tingkat Kepentingan dari Karakteristik Teknis						
Kepentingan dari Karakteristik Teknis						

Gambar 3 Struktur Integrasi QFD dengan Model KANO kedalam Matriks HOQ Sumber : Tan dan Pawitra (2001), *Managing Service Quality*, Volume 11 no. 6, h. 427

Pembagian dalam melakukan penggabungan Model KANO dan QFD dalam pendekatan matriks *House Of Quality* (HOQ) dengan melihat bagian yang ada di dalam kedua metode ini, menurut Choen (1995) adalah :

1. *Voice of Customer* (VOC) adalah bagian dalam penyusunan matriks QFD yang diartikan menjadi sebuah cara kerja terstruktur yang dilakukan untuk memilah kebutuhan pelanggan dan menerjemahkan ke dalam kebutuhan teknis yang berkaitan untuk perbaikan perusahaan. Penerapan *Quality Function Deployment* (QFD) masuk kedalam matriks berbentuk HOQ, yang dipakai sebagai penerjemah harapan konsumen serta kemampuan teknis manajemen perusahaan untuk merencanakan dan menghasilkan produk sesuai keinginan konsumen. Tahapan penyusunan dari pengolahan data primer dan sekunder untuk teknis kebutuhan dan keinginan konsumen dapat dilihat pada :

Analisis Customer Requirement (CR) adalah apa-apa saja atribut yang disyaratkan oleh pelanggan. Analisis ini berisi persyaratan atau masukan mengenai kualitas jasa pelayanan, yang dibagi kedalam lima dimensi

- kualitas meliputi : *reliability, responsiveness, assurance, tangible, empathy.*

Atribut-atribut persyaratan pelanggan atau *customer requirement* (CR) dalam persyaratan pelanggan diolah dan disusun ke dalam bentuk kuesioner menggunakan skala Likert. Penilaian untuk skala Likert yakni :

- Skala 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)
- Skala 2 = Tidak Setuju (ST)
- Skala 3 = Cukup Setuju (CS)
- Skala 4 = Setuju (S)
- Skala 5 – Sangat Setuju (SS)

Customer Requirement akan berada di sisi kiri matriks *House Of Quality* yaitu mengelompokkan dari penyusun CR, selanjutnya mengklasifikasi ke dalam Model KANO yaitu A = *Attractive*, M = *Must-be*, O = *One-dimensional*, R = *Reserve*, Q = *Questionable* dan I = *Indifferent*.

Tahapan selanjutnya *Customer Requirement* (CR) yang merupakan kelompok R = *Reserve* (terbalik), Q = *Questionable* (dipertanyakan) dan I = *Indifferent* dipindahkan dari analisa berikutnya. Atribut yang diikutsertakan adalah *must-be requirement*, *one-dimensional requirement* dan *attractive requirement*. Pengklasifikasian *Customer Requirement* (CR) dapat mengurangi ukuran matriks pertama yang besar, dengan tujuan akan menimbulkan kesadaran *Customer Requirement* (CR) sebagai upaya perbaikan selanjutnya dan pencapaian target level pada tahapan berikutnya.

- Analisa Tingkat Kepentingan, adalah tindak lanjut dari *Customer Requirement* untuk mengetahui seberapa pentingnya hal ini bagi pelanggan. Atribut-atribut persyaratan diolah dan selanjutnya dituangkan ke dalam kuesioner dengan memakai skala Likert. Setelah itu, kuesioner dibagikan kepada pelanggan.
- Analisa prioritas *Customer Requirement*, merupakan langkah selanjutnya, yaitu menyusun prioritas *Customer Requirement* (CR) yang tersisa dari sudut pandang konsumen. Hal ini memerlukan pertanyaan yang dapat analisis pada *Customer Requirement* (CR) yang dinilai penting. Prioritas ditentukan dengan susunan *must-be*, *one-dimensional* dan *attractive*.
- Analisa Tingkat Kinerja (*Customer Satisfaction Performance*), analisis ini menggunakan skala preferensi pelanggan untuk mengetahui seberapa besar pelanggan menganggap apakah kualitas layanan jasa telah memenuhi harapan pelanggan, sehingga dapat diketahui mengenai kinerjanya. Dalam mengenali preferensi dari pelanggan, digunakan kuesioner berskala Likert yang diberikan kepada responden.
- Menyusun Nilai Target Level dan Rasio Tingkat Perbaikan. Cohen (1995) mengemukakan target adalah nilai yang diberikan untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan konsumen. Analisa ini dilakukan untuk mengevaluasi atribut CR yang nantinya bisa diidentifikasi atribut-

atribut mana saja yang belum memenuhi syarat, serta beberapa tingkat perbaikan yang perlu diupayakan perusahaan dalam mencapai kualitas yang ditargetkan. Menghitung *Improvement Ratio* (IR) diperoleh dengan cara :

$$IR_0 = \frac{\textit{Target Level}}{\textit{CSP}}$$

- Analisa Tingkat Perbaikan Disesuaikan (*Adjusted Improvement Ratio*), perbaikan didasarkan pada klasifikasi KANO untuk setiap atributnya. *Adjusted Improvement Ratio* didapatkan dengan rumus :

$$IR_{adj} = I(R_0) \frac{1}{k}$$

Keterangan :

- IRadj merupakan *adjusted improvement ratio* (rasio perbaikan disesuaikan).
- IR0 adalah rasio perbaikan asli
- K adalah ukuran KANO untuk tiap kategori yang berbeda. Nilai K yang dapat digunakan yaitu “½” untuk *must-be*, “1” untuk *one-dimensional* dan “2” untuk *attractive* (Than dan Shen : 2000).
- Analisa *Adjusted Importance*, tingkat kepentingan disesuaikan dengan kebutuhan/atribut yang telah ditentukan sebelumnya. *Adjusted Importance* diperoleh dari rumus :

$$\mathbf{Iadj = IRadj \times RI}$$

Keterangan :

- *Adjusted Importance* (Iadj), didapat dari hasil kali *Adjusted Improvement Ratio* (IRadj) dengan tingkat kepentingan (*Rate Importance*)
 - Setiap *Customer Requirement* disesuaikan dengan analisa Model KANO.
- Analisis Persentasi Tingkat Kepentingan (*Percent Importance*), ditujukan untuk mencari tahu seberapa pentingnya setiap *Customer Requirement* untuk kemudian melakukan penentuan yang mana yang perlu diprioritaskan. Nilai *Percent Importance* didapat dari persamaan :

$$\mathbf{Percent\ Importance = Iadj : Total\ IRadj \times 100\ \%}$$

- *Sales Point*, Cohen (1995) berpendapat bahwa *Sales Point* adalah kemampuan menjual produk didasarkan pada berapa besar kebutuhan konsumen dapat dicapai.

Untuk menentukannya digunakan alat bantu skala penilaian menurut Cohen (1995) yaitu :

- Nilai 1,0 adalah *status quo*, artinya perubahan pada atribut tidak berpengaruh apapun terhadap kualitas desain produk
- Nilai 1,2 artinya perubahan atribut memiliki sedikit pengaruh, perbaikan dari segi teknik
- Nilai 1,5 berarti perubahan atribut memberikan pengaruh besar dan akan ditekankan untuk program pemasaran.
- Analisis *Raw Weight*, terdiri dari nilai yang ditentukan dari data dalam keputusan yang dibuat dalam *Planning Matrix*. Analisa ini mencerminkan seberapa pentingnya atribut kebutuhan konsumen bagi tim pengembang. *Raw Weight* diperoleh dengan persamaan :

$$\mathbf{RW = Iadj \times IRadj \times SP}$$

- *Normalized Raw Weight*, berisikan informasi yang sama dengan *raw weight* yang disajikan dalam bentuk persentasi setelah *total raw* telah

diketahui. *Normalized Raw Weight* dihitung dengan rumus :

$$\text{NRW} = \text{Raw Weight} : \text{Total Raw Weight} \times 100\%$$

- *Technical Requirements*, merupakan pembuktiaan dari tanggapan perusahaan terhadap masukan akan keinginan pelanggan pada atribut produk yang ditawarkan. *Technical Requirements (Voice of the Company)* bisa diartikan sebagai terjemahan kebutuhan konsumen ke dalam fungsi teknis
- Analisa hubungan CR dengan TR, analisa ini bertujuan untuk mengetahui seberapa jelas teknis-teknis yang dibuat oleh perusahaan mampu memenuhi CR.

Antara *customer requirement* dengan *technical requirement* dikelompokkan dalam penilaian kuat, medium, dan lemah. Untuk menentukannya digunakanlah matriks *L-Shaped*, penilaiannya menurut Cohen (1995) dikategorikan menjadi :

- Hubungan kuat
Technical Requirement dapat memenuhi *Customer Requirement* (9).
- Hubungan medium
Technical Requirement cukup memenuhi *Customer Requirement* (3).
- Hubungan lemah
Technical Requirement kurang memenuhi *Customer Requirement* (1).
- Tidak terdapat hubungan antara TR dan CR (0).

Technical Requirement Score diperoleh dengan mengalikan *adjusted importance* dan hubungan antara CR dengan TR. *Technical Requirement Score* selanjutnya dijumlahkan per kolom dan hasilnya dinormalisasikan ke bentuk persentase, sehingga bisa didapat TR yang paling penting dan perlu diperhatikan lebih, untuk selanjutnya ditindaklanjuti ke tahap selanjutnya. *Technical Requirement Score* dengan *Technical Measure* dan *Degree of Technical Difficulty* menempati sisi terbawah dari *House of Quality*.

- Arah Pengembangan Respon Teknikal, respon teknikal menerjemahkan CR perusahaan yang memiliki arah pengembangan dan tujuan yang diinginkan. Arah pengembangan dapat berupa kenaikan, tetap atau penurunan. Sedangkan target berupa ukuran kuantitatif yang pada Model KANO diasumsikan bernilai 5, dalam penyusunannya *Technical Requirement* telah disusun berdasarkan kategori Model KANO yang didapat melalui interviu. Dalam matrik HOQ, arah pengembangan respon TR diilustrasikan menggunakan symbol seperti berikut :
 - Arah pengembangan respon teknikal naik (↑)
 - Arah pengembangan respon teknikal tetap (O)

- Arah pengembangan respon teknikal turun (↓)

Bobot Respon Teknikal, adalah ukuran yang mengilustrasikan respon teknikal yang perlu diperhatikan dalam hubungannya dengan pemenuhan

- harapan konsumen. Perhitungan *Absolute Importance* (AI) dan nilai *Relative Importance* (RI), rumus yang digunakan adalah :
 - $AI = \Sigma(\text{Tingkat Kepentingan} \times \text{Bobot})$
 - $RI = AI / \Sigma(\text{Kepentingan Absolut RT})$
- *Technical Correlation*, Analisa ini mengetahui hubungan atribut dalam *technical reuirement*. Dikatakan bermanfaat bila atribut dalam TR saling menyokong, dan dikatakan tidak sesuai bila atribut TR saling berlawanan

Pemahaman mengenai kualitas jasa ini disesuaikan menjadi sejauh apa sebuah layanan yang diberi oleh perusahaan dapat memenuhi harapan konsumen. Ada dua faktor yang memeengaruhi kualitas jasa, yaitu *expected service* dan *perceived service*.

Penilaian kualitas jasa dapat dilakukan dalam berbagai metode agar bisa mendeskripsikan keinginan kosumen kedalam bentukan teknis yang didapatkan dalam sebuah presentase/nilai dengan skala tertentu yang nantinya dapat dikategorikan / diklasifikasikan berdasarkan atribut yang dipilih. Oleh karena itu, setelah adanya kualitas jasa pelayanan dihitung akan keinginan dan harapan konsumen dengan menggunakan QFD dengan Model KANO.

Model KANO akan mendeskripsikan *Customer Requirements* menjadi perhatian utama agar bisa dikelompokan dan diperhatikan oleh perusahaan (Shahin, Zairi, 2009), penilaian Kano Model ini dengan menggunakan pengelompokkan atribut tiga dimensi yaitu *attractive*, *must-be*, dan *one-dimensional*.

Hubungan dari metode QFD dan Model Kano yaitu diperolehnya *Voice of Customer* (suara konsumen) dari kusioner kepada pelanggan dilakukan dengan menggabungkan KANO dalam matriks HOQ mengacu jurnal ilmiah yang ditulis oleh Tan dan Pawitra (2001). Keterkaitan dari gabungan kedua metode tersebut yaitu dengan memaksimalkan keinginan dan ekspektasi pelanggan. Hasil dari penilaian sebesar lima dari jawaban konsumen dalam metode *Quality Function Deployment* (QFD) yang bernilai negatif adalah respon dari konsumen yang mengharapkan atribut layanan tersebut diperbaiki. Kemudian hasil dari suara konsumen akan digunakan menjadi referensi untuk HOQ yang merupakan alat QFD (Sumartini, 2012) yang akan mengasilkan usulan perbaikan desain pelayanan kualitas jasa dengan membentuk *Customer Satisfaction* sehingga mengasilkan kualitas jasa pelayanan yang memuaskan konsumen dan menguntungkan perusahaan.

3.METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif survei, yaitu metode yang digunakan untuk mengilustrasikan dan menganalisa hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat simpulan yang lebih luas lagi (Sugiyono, 2010). Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data Primer, diperoleh secara langsung dari responden, melalui kuesioner dan wawancara pelanggan, pemilik beserta pegawai yang terlibat dalam proses operasional pelayanan RM Sunda XX. Populasi dalam penelitian ini adalah pelanggan RM Sunda XX selama tahun 2022 – 2023 dan sampel penelitian sebanyak 90 responden. Teknik sampling yang digunakan adalah purposive sampling. Data dikumpulkan menggunakan instrumen kuesioner yang diukur validitas dan reliabilitasnya. Pengolahan data menggunakan analisis gap antara harapan (*expectation*) dan kinerja (*performance*), model KANO dan metode I (QFD) dalam bentuk *House of Quality* (HOQ)

Pemahaman mengenai kualitas jasa ini disesuaikan menjadi sejauh apa sebuah layanan yang diberi oleh perusahaan dapat memenuhi harapan konsumen. Ada dua faktor yang mempengaruhi kualitas jasa, yaitu *expected service* dan *perceived service*.

Penilaian kualitas jasa dapat dilakukan dalam berbagai metode agar bisa mendeskripsikan keinginan konsumen kedalam bentuk teknis yang didapatkan dalam sebuah presentase/nilai dengan skala tertentu yang nantinya dapat dikategorikan / diklasifikasikan berdasarkan atribut yang dipilih. Oleh karena itu, setelah adanya kualitas jasa pelayanan dihitung akan keinginan dan harapan konsumen dengan menggunakan QFD dengan Model KANO.

Model KANO akan mendeskripsikan *Customer Requirements* menjadi perhatian utama agar bisa dikelompokkan dan diperhatikan oleh perusahaan (Shahin, Zairi, 2009), penilaian Kano Model ini dengan menggunakan pengelompokkan atribut tiga dimensi yaitu *attractive*, *must-be*, dan *one-dimensional*.

Hubungan dari metode QFD dan Model Kano yaitu diperolehnya *Voice of Customer* (suara konsumen) dari kusioner kepada pelanggan dilakukan dengan menggabungkan KANO dalam matriks HOQ mengacu jurnal ilmiah yang ditulis oleh Tan dan Pawitra (2001). Keterkaitan dari gabungan kedua metode tersebut yaitu dengan memaksimalkan keinginan dan ekspektasi pelanggan. Hasil dari penilaian sebesar lima dari jawaban konsumen dalam metode *Quality Function Deployment* (QFD) yang bernilai negatif adalah respon dari konsumen yang mengharapkan atribut layanan tersebut diperbaiki. Kemudian hasil dari suara konsumen akan digunakan menjadi referensi untuk HOQ yang merupakan alat QFD (Sumartini, 2012) yang akan mengasilkan usulan perbaikan desain pelayanan kualitas jasa dengan membentuk *Customer Satisfaction* sehingga mengasilkan kualitas jasa pelayanan yang memuaskan konsumen dan menguntungkan perusahaan.

4.METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif survei, yaitu metode yang digunakan untuk mengilustrasikan dan menganalisa hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat simpulan yang lebih luas lagi (Sugiyono, 2010). Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data Primer, diperoleh secara langsung dari responden, melalui kuesioner dan wawancara pelanggan, pemilik beserta pegawai yang terlibat dalam proses operasional pelayanan RM Sunda XX. Populasi dalam penelitian ini adalah pelanggan RM Sunda XX selama tahun 2022 – 2023 dan sampel penelitian sebanyak 90 responden. Teknik sampling yang digunakan adalah purposive sampling. Data dikumpulkan menggunakan instrumen kuesioner yang diukur validitas dan reliabilitasnya. Pengolahan data menggunakan analisis gap antara harapan (*expectation*) dan kinerja (*performance*),

5. HASIL PENELITIAN

5.1 Profil Responden

Profil responden disusun berdasarkan kuesioner yang diperoleh dari 90 responden pelanggan dari RM Sunda XX

Tabel 4. Profil Responden

Jenis Kelamin	Banyaknya	Persentase
Laki-laki	54	60%
Perempuan	36	40%
Total	90	100%

Usia	Banyaknya	Persentase
17-22 Tahun	3	3%
23-30 Tahun	58	64%
30-40 Tahun	15	17%
40-50 Tahun	7	8%
>50 Tahun	7	8%
Total	90	100%

Pekerjaan	Banyaknya	Persentase
Pelajar / Mahasiswa	8	9%
Pegawai Negeri Sipil	5	6%
Tenaga Kesehatan	3	3%
Wiraswasta	7	8%
Swasta	39	43%
Ibu Rumah Tangga	13	14%
Lainnya	15	17%
Total	90	100%

4.2. Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil uji validitas kuesioner penelitian untuk semua variable penelitian

dapat dilihat pada tabel 5. berikut :

Tabel 5. Uji Validitas P

No	Atribut Layanan	Harapan	Kinerja	Kepentingan
1	Kecepatan pelayanan pesanan	0,647	0,629	0,604
2	Ketepatan pelayanan pesanan	0,701	0,671	0,645
3	Keberagaman menu	0,596	0,670	0,626
4	Prosedur pelayanan pelanggan	0,722	0,743	0,703
5	Kemudahan kontak dengan karyawan	0,705	0,707	0,740
6	Kesigapan karyawan	0,779	0,805	0,709

6. HASIL PENELITIAN

6.1 Profil Responden

Profil responden disusun berdasarkan kuesioner yang diperoleh dari 90 responden pelanggan dari RM Sunda XX

Tabel 4. Profil Responden

Jenis Kelamin	Banyaknya	Persentase
Laki-laki	54	60%
Perempuan	36	40%
Total	90	100%

Usia	Banyaknya	Persentase
17-22 Tahun	3	3%
23-30 Tahun	58	64%
30-40 Tahun	15	17%
40-50 Tahun	7	8%
>50 Tahun	7	8%
Total	90	100%

Pekerjaan	Banyaknya	Persentase
Pelajar / Mahasiswa	8	9%
Pegawai Negeri Sipil	5	6%
Tenaga Kesehatan	3	3%
Wiraswasta	7	8%
Swasta	39	43%
Ibu Rumah Tangga	13	14%
Lainnya	15	17%
Total	90	100%

4.2. Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil uji validitas kuesioner penelitian untuk semua variable penelitian dapat dilihat pada tabel 5. berikut :

Tabel 5. Uji Validitas P

No	Atribut Layanan	Harapan	Kinerja	Kepentingan
1	Kecepatan pelayanan pesanan	0,647	0,629	0,604
2	Ketepatan pelayanan pesanan	0,701	0,671	0,645
3	Keberagaman menu	0,596	0,670	0,626
4	Prosedur pelayanan pelanggan	0,722	0,743	0,703
5	Kemudahan kontak dengan karyawan	0,705	0,707	0,740
6	Kesigapan karyawan	0,779	0,805	0,709
7	Kinerja karyawan dalam menyampaikan informasi	0,765	0,753	0,787
8	Keterampilan karyawan dalam bekerja	0,742	0,803	0,740
9	Keramahan karyawan dalam bekerja	0,817	0,626	0,713
10	Keamanan rumah makan	0,707	0,712	0,643
11	Konsistensi Rasa	0,725	0,634	0,616
12	Kesediaan karyawan dalam mengantisipasi kebutuhan individu pelanggan	0,731	0,761	0,638
13	Kesamaan pemberian pelayanan kepada pelanggan	0,769	0,753	0,698
14	Perhatian karyawan dalam menangani keluhan pelanggan	0,866	0,776	0,657
15	Eksterior rumah makan menarik	0,726	0,699	0,704
16	Interior rumah makan menarik	0,779	0,694	0,744
17	Kerapian ruang makan	0,818	0,772	0,767
18	Kebersihan ruang makan	0,730	0,680	0,742
19	Kenyamanan ruang makan	0,767	0,792	0,790
20	Kebersihan lingkungan rumah makan	0,769	0,756	0,684
21	Tata letak ruang makan leluasa	0,742	0,771	0,564
22	Kelengkapan fasilitas	0,769	0,771	0,495
23	Keberfungsian fasilitas	0,835	0,791	0,789
24	Kerapihan penampilan karyawan	0,757	0,623	0,772
25	Tampilan daftar menu jelas	0,732	0,739	0,732
26	Tata cara penyajian hidangan	0,764	0,706	0,829

Sumber : Data kuesioner yang telah diolah

Berdasarkan Tabel 5, secara keseluruhan butir pertanyaan tersebut

dinyatakan valid karena nilai r_{korelasi} yang diperoleh dari setiap indikator lebih dari r_{tabel} (0,2072).

Tabel 6. Uji Realibilitas

Nama Variabel	N	Cronbach's Alpha	Keterangan
Tingkat Harapan	26	0,972	Reliabel
Tingkat Kenyataan	26	0,968	Reliabel
Tingkat Kepentingan	26	0,961	Reliabel

Sumber : Data kuesioner yang telah diolah

Berdasarkan tabel 6 dapat disimpulkan bahwa nilai koefisien *Cronbach's Alpha* dari semua variable menunjukkan angka yang lebih besar dari 0,6. Dengan demikian seluruh butir pertanyaan dalam variable penelitian dinyatakan reliabel.

4.3 Analisa Kualitas Layanan

Kualitas pelayanan RM Sunda XX dianalisis berdasarkan lima dimensi

11	Konsistensi Rasa	0,725	0,634	0,616
12	Kesediaan karyawan dalam mengantisipasi kebutuhan individu pelanggan	0,731	0,761	0,638
13	Kesamaan pemberian pelayanan kepada pelanggan	0,769	0,753	0,698
14	Perhatian karyawan dalam menangani keluhan pelanggan	0,866	0,776	0,657
15	Eksterior rumah makan menarik	0,726	0,699	0,704
16	Interior rumah makan menarik	0,779	0,694	0,744
17	Kerapian ruang makan	0,818	0,772	0,767
18	Kebersihan ruang makan	0,730	0,680	0,742
19	Kenyamanan ruang makan	0,767	0,792	0,790
20	Kebersihan lingkungan rumah makan	0,769	0,756	0,684
21	Tata letak ruang makan leluasa	0,742	0,771	0,564
22	Kelengkapan fasilitas	0,769	0,771	0,495
23	Keberfungsian fasilitas	0,835	0,791	0,789
24	Kerapihan penampilan karyawan	0,757	0,623	0,772
25	Tampilan daftar menu jelas	0,732	0,739	0,732
26	Tata cara penyajian hidangan	0,764	0,706	0,829

Sumber : Data kuesioner yang telah diolah

Berdasarkan Tabel 5, secara keseluruhan butir pertanyaan tersebut dinyatakan valid karena nilai r_{korelasi} yang diperoleh dari setiap indikator lebih dari r_{tabel} (0,2072).

Tabel 6. Uji Realibilitas

Nama Variabel	N	Cronbach's Alpha	Keterangan
---------------	---	------------------	------------

Tingkat Harapan	26	0,972	Reliabel
Tingkat Kenyataan	26	0,968	Reliabel
Tingkat Kepentingan	26	0,961	Reliabel

Sumber : Data kuesioner yang telah diolah

Berdasarkan tabel 6 dapat disimpulkan bahwa nilai koefisien *Cronbach's Alpha* dari semua variable menunjukkan angka yang lebih besar dari 0,6. Dengan demikian seluruh butir pertanyaan dalam variable penelitian dinyatakan reliabel.

4.4 Analisa Kualitas Layanan

Kualitas pelayanan RM Sunda XX dianalisis berdasarkan lima dimensi SERVQUAL yaitu *Tangible*, *Empathy*, *Responsiveness*, *Reliability*, dan *Assurance*. Dimensi dan indikator pelayanan RM Sunda XX dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7. Rekapitulasi Analisis Gap RM Sunda XX

Dimensi	Item Atribut	Atribut Layanan	Customer Satisfaction		
			Kinerja	Harapan	Kesenjangan
Reliability	1	Kecepatan pelayanan pesanan	4,033	4,411	-0,378
	2	Ketepatan pelayanan pesanan	4,211	4,533	-0,322
	3	Keberagaman menu	4,011	4,100	-0,089
	4	Prosedur pelayanan pelanggan	3,967	4,289	-0,322
Responsiveness	5	Kemudahan kontak dengan karyawan	3,978	4,100	-0,122
	6	Kesigapan karyawan	4,044	4,367	-0,322
	7	Kinerja karyawan dalam menyampaikan informasi	3,989	4,167	-0,178
Assurance	8	Keterampilan karyawan dalam bekerja	3,944	4,256	-0,311
	9	Keramahan karyawan dalam bekerja	4,211	4,444	-0,233
	10	Keamanan rumah makan	4,156	4,433	-0,278
	11	Konsistensi Rasa	4,322	4,522	-0,200
Empathy	12	Kesediaan karyawan dalam mengantisipasi kebutuhan individu pelanggan	3,989	4,222	-0,233
	13	Kesamaan pemberian pelayanan kepada pelanggan	4,089	4,211	-0,122
	14	Perhatian karyawan dalam menangani keluhan pelanggan	4,089	4,311	-0,222
Tangibles	15	Eksterior rumah makan menarik	3,333	4,000	-0,667
	16	Interior rumah makan menarik	3,467	4,144	-0,678
	17	Kerapian ruang makan	3,789	4,333	-0,544
	18	Kebersihan ruang makan	3,956	4,567	-0,611
	19	Kenyamanan ruang makan	3,900	4,444	-0,544
	20	Kebersihan lingkungan rumah makan	3,978	4,589	-0,611
	21	Tata letak ruang makan leluasa	3,822	4,189	-0,367
	22	Kelengkapan fasilitas	3,867	4,200	-0,333
	23	Keberfungsian fasilitas	3,900	4,378	-0,478
	24	Kerapihan penampilan karyawan	3,767	4,167	-0,400

25	Tampilan daftar menu jelas	4,089	4,433	-0,344
26	Tata cara penyajian hidangan	4,067	4,211	-0,144

Sumber : Data kuesioner yang telah diolah

Mengacu pada tabel 7 tentang rekapitulasi analisis gap RM Sunda XX, dapat diketahui bahwa semua nilai kesenjangan (gap) masih bernilai negatif, hal ini berarti bahwa kinerja pelayanan RM Sunda XX masih belum bisa memenuhi harapan konsumen, baik dilihat berdasarkan dimensi *tangibility*, *emphaty*, *reliability*, *responsiveness*, dan *assurance*, maupun indikator dari masing-masing dimensi. Kondisi ini berarti harapan konsumen belum terpenuhi sehingga konsumen belum merasa puas atas pelayanan RM sunda XX.

Seluruh dimensi SERVQUAL bernilai negatif yaitu yang pertama pada dimensi *Reliability* dengan nilai rerata sebesar -0,278. Dimensi ini menunjukkan bahwa kemampuan melayani konsumen seperti ketepatan pesanan dan kecepatan pesanan belum memuaskan. Kedua, dimensi *Responsiveness* dengan nilai rerata -0,207 berarti kinerja karyawan dalam menyampaikan informasi dan kesigapan karyawan belum memuaskan konsumen. Ketiga, pada dimensi *Empathy*, dengan nilai rerata -0,256, hal ini menunjukkan bahwa keramahan dan keterampilan karyawan dalam bekerja belum memberikan nilai positif atau belum memuaskan. Keempat, dimensi *Assurance* dengan nilai rerata sebesar -0,193, nilai negative ini menunjukkan bahwa konsistensi rasa, perhatian karyawan dalam menangani keluhan dan kesediaan karyawan dalam mmengantisipasi kebutuhan pelanggan belum bisa dikatakan memuaskan. Kelima, dimensi *Tangible*, dengan nilai rerata sebesar -0,477, berarti sarana maupun prasarana fisik yang dimiliki oleh RM Sunda XX masih kurang memuaskan bagi pelanggan. Kelima dimensi SERVQUAL yang ada, pelayanan dari RM Sunda XX belum dapat memuaskan konsumen. Untuk memperbaiki kinerja yang selama ini kurang baik, maka perlu adanya perencanaan atau evaluasi kembali mengenai usaha yang perlu dilakukan agar sistem pelayanan bisa lebih baik. Salah satu perencanaan dengan menggunakan Model KANO dan *Quality Function Deployment (QFD)* dalam bentuk House of Quality (HOQ). Sebelum membahas hasil yang dirancang menggunakan QFD.

4.5 Model Kano

Untuk mengidentifikasi tingkat kepentingan preferensi konsumen ke dalam kategori Kano, kuesioner disusun dengan menggunakan pernyataan fungsional dan disfungsional. Responden diminta untuk memberikan kategori preferensi untuk masing-masing atribut berdasarkan pertanyaan yang diberikan, yaitu *attractive (A)*, *indifferent (I)*, *One-dimensional (O)*, *Must-be (M)*, *Questionable (Q)*, dan *Reverse (R)*. Adapun hasil tabulasi evaluasi preferensi konsumen berikut klasifikasi kategorinya ada pada tabel 8.

Tabel 8. Tabulasi Survei Preferensi Konsumen

Atribut	A	M	O	R	Q	I	A+O+M	I+Q+R	Total	Kategori
1	36	4	20	0	5	25	60	30	90	A
2	32	6	27	0	6	19	65	25	90	A
3	33	1	4	0	5	47	38	52	90	I
4	25	7	15	2	3	38	47	43	90	I
5	20	4	27	2	3	34	51	39	90	I
6	29	6	24	2	3	26	59	31	90	A
7	34	5	17	2	3	29	56	34	90	A
8	35	2	15	2	3	33	52	38	90	A
9	26	5	32	0	3	24	63	27	90	O
10	23	7	28	0	3	29	58	32	90	I
11	37	1	29	0	3	20	67	23	90	A
12	31	3	10	0	3	43	44	46	90	I
13	19	13	26	0	3	29	58	32	90	I
14	18	7	30	0	3	32	55	35	90	I
15	35	4	11	2	3	35	50	40	90	A
16	39	2	11	2	3	33	52	38	90	A
17	23	8	35	2	3	19	66	24	90	O
18	16	8	47	3	3	13	71	19	90	O
19	30	5	27	2	3	23	62	28	90	A
20	22	5	44	2	3	14	71	19	90	O
21	26	3	16	3	3	39	45	45	90	I
22	32	2	17	4	3	32	51	39	90	A
23	25	6	20	2	3	34	51	39	90	I
24	28	6	18	2	3	33	52	38	90	I
25	27	3	16	2	4	38	46	44	90	I
26	20	6	30	2	3	29	56	34	90	O

Sumber : Data kuesioner yang diolah

Bersarkan Tabel 8 dapat diketahui bahwa beberapa atribut jasa dianggap penting oleh konsumen. Misalnya kebersihan ruang makan, dianggap yang paling penting, karena menempati peringkat pertama dari 26 atribut yang ada. Pelanggan yang mengunjungi RM Sunda XX mementingkan kebersihan ruang makan karena akan menunjang kenyamanan selama proses pelayanan. Table 7 juga menunjukkan bahwa tidak terdapat indikator pelayanan yang bersifat *must-be*, artinya atribut layanan pada RM Sunda XX tidak ada yang mutlak harus tersedia dengan pemenuhannya sesuai dengan keinginan pengunjung. Sementara itu untuk kategori *one-dimensional* terdapat 5 indikator, sedangkan kategori *attractive* terdapat 10 indikator. Kategorisasi indikator dapat dilihat pada table 9 berikut ini.

Tabel 9. Kategorisasi Indikator berbasis Model KANO

No	Item Pertanyaan	Atribut	Kategori dan Respon
----	--------------------	---------	------------------------

1	18	Kebersihan Ruang Makan	O (47)
2	20	Kebersihan Lingkungan Rumah Makan	O (44)
3	17	Kerapian Ruang Makan	O (35)
4	9	Keramahan Karyawan dalam Bekerja	O (32)
5	26	Tata Cara Penyajian Hidangan	O (30)
6	16	Interior Rumah Makan Menarik	A (39)
7	11	Konsistensi Rasa	A (37)
8	1	Kecepatan Pelayanan Pesanan	A (36)
9	8	Keterampilan Karyawan dalam Bekerja	A (35)
10	15	Eksterior Rumah Makan Menarik Kinerja	A (35)
11	7	Karyawan dalam Menyampaikan Informasi	A (34)
12	2	Ketepatan Pelayanan Pesanan	A (32)
13	22	Kelengkapan Fasilitas	A (32)
14	19	Kenyamanan Ruang Makan	A (30)
15	6	Kesigapan Karyawan	A (29)

Hasil yang diperoleh dari analisis Kano mengenai kepuasan konsumen yang akan dipetakan ke dalam rumah kualitas adalah atribut yang berada pada kategori *Must-be* dan *One-dimensional*. Dikarenakan tidak adanya atribut layanan dengan kategori *Must-be* pada hasil olah data penelitian ini, maka yang dimasukkan ke dalam HoQ hanya atribut berkategori *One-dimensional*.

Berdasarkan arti pengolahan data dengan pendekatan model Kano menunjukkan bahwa atribut yang berada *One-dimensional* adalah penting yang kemudian akan dimasukkan ke dalam HoQ. Atribut yang masuk ke dalam kategori *One-dimensional* adalah atribut 9, 17, 18, 20 dan 26, sedangkan untuk *Must-be* tidak ditemukan satupun pada atribut layanan dalam penelitian ini. Penggunaan konsep Kano ini sebagai alternative dalam peningkatan kualitas layanan jasa yang lebih sempurna. Hasil dari konsep Kano yang diintegrasikan ke dalam QFD sebagai pelengkap serta meminimalisasi kekurangan-kekurangan satu dengan yang lain dan dapat menjadi masukan dalam melakukan perbaikan kualitas layanan.

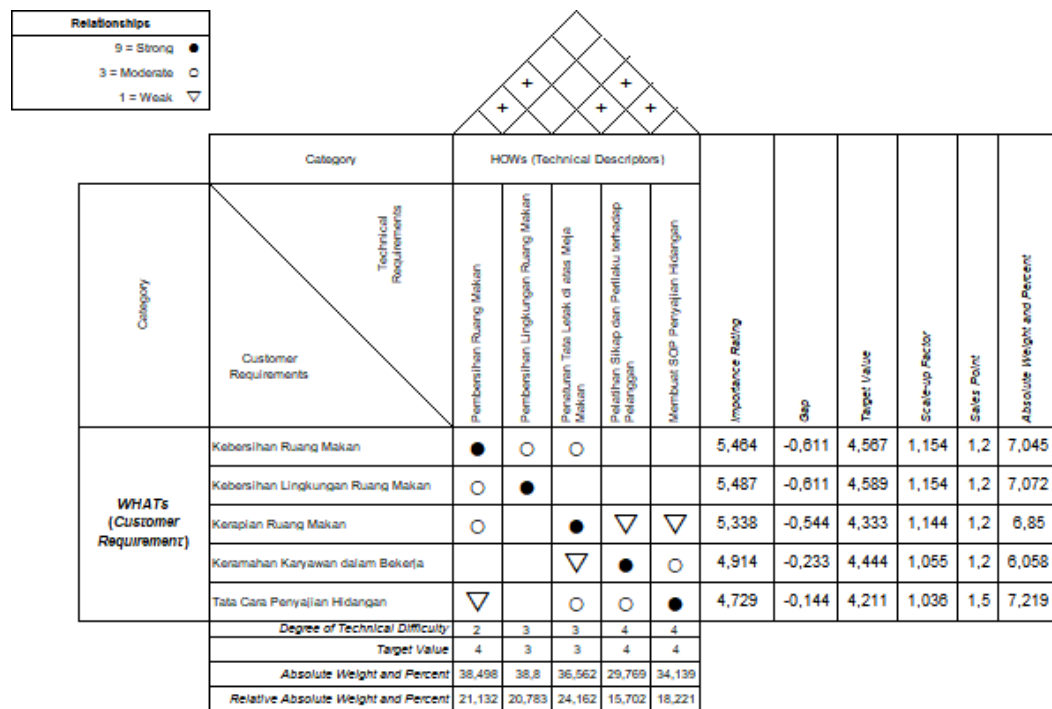
5	26	Tata Cara Penyajian Hidangan	O (30)
6	16	Interior Rumah Makan Menarik	A (39)
7	11	Konsistensi Rasa	A (37)
8	1	Kecepatan Pelayanan Pesanan	A (36)
9	8	Keterampilan Karyawan dalam Bekerja	A (35)
10	15	Eksterior Rumah Makan Menarik Kinerja	A (35)
11	7	Karyawan dalam Menyampaikan Informasi	A (34)
12	2	Ketepatan Pelayanan Pesanan	A (32)
13	22	Kelengkapan Fasilitas	A (32)
14	19	Kenyamanan Ruang Makan	A (30)
15	6	Kesigapan Karyawan	A (29)

Hasil yang diperoleh dari analisis Kano mengenai kepuasan konsumen yang akan dipetakan ke dalam rumah kualitas adalah atribut yang berada pada kategori *Must-be* dan *One-dimensional*. Dikarenakan tidak adanya atribut layanan dengan kategori *Must-be* pada hasil olah data penelitian ini, maka yang dimasukkan ke dalam HoQ hanya atribut berkategori *One-dimensional*.

Berdasarkan arti pengolahan data dengan pendekatan model Kano menunjukkan bahwa atribut yang berada *One-dimensional* adalah penting yang kemudian akan dimasukkan ke dalam HoQ. Atribut yang masuk ke dalam kategori *One-dimensional* adalah atribut 9, 17, 18, 20 dan 26, sedangkan untuk *Must-be* tidak ditemukan satupun pada atribut layanan dalam penelitian ini. Penggunaan konsep Kano ini sebagai alternative dalam peningkatan kualitas layanan jasa yang lebih sempurna. Hasil dari konsep Kano yang diintegrasikan ke dalam QFD sebagai pelengkap serta meminimalisasi kekurangan-kekurangan satu dengan yang lain dan dapat menjadi masukan dalam melakukan perbaikan kualitas layanan.

4.6 House of Quality (HOQ)

Hasil HOQ lengkap dapat dilihat pada gambar 2 berikut ini.



Gambar 2. House of Quality RM Sunda XX.

- **Matriks Kebutuhan Konsumen (Whats)**

Matriks kebutuhan konsumen atau *Voice of Customer* (VOC) adalah berupa

daftar atribut-atribut yang penting bagi konsumen. Atribut-atribut tersebut merupakan keuntungan potensial yang didapatkan oleh konsumen dari sebuah produk atau jasa. Dalam penelitian ini menggunakan konsep Kano untuk menentukan matrik kebutuhannya.

Pada model Kano, yang masuk dalam matriks kebutuhan konsumen adalah pada kategori *Basic (Must-be)* dan *Performance 1 (One-Dimensional)*, karena pada kategori *Basic* ini merupakan kebutuhan dasar yang harus dipenuhi oleh penyedia jasa. Sedangkan kategori *Performance 1* bila terpenuhi dapat meningkatkan konsumen dan juga berlaku sebaliknya.

- **Technical Description (*Hows*)**

Voice of Customer merupakan pelayanan yang memberikan jawaban yaitu berupa rekayasa teknis (*Hows*). Rekayasa teknis merupakan respon pihak RM Sunda XX terhadap keinginan pelanggan.

- **Hubungan antara Matriks *Whats* dan Matriks *Hows***

Matriks *Whats* merupakan pertanyaan dan matriks *Hows* merupakan jawabannya, sehingga dari kedua matriks ini akan terjadi hubungan. Dalam hubungan matriks *Whats* dengan *Hows* apabila hubungan sangat kuat maka nilainya 9, jika hubungannya sedang nilainya 3 dan jika hubungannya kecil maka nilainya 1.

- **Hubungan antar Matriks *Hows***

Matriks *Hows* merupakan jawaban dari pertanyaan *Whats* yang terdiri dari beberapa pertanyaan atau kebijakan pihak pengelola RM Sunda XX yang kemungkinan terjadi, hubungan antar pertanyaan-pertanyaan atau kebijakan tersebut. Hubungan itu bisa saling memengaruhi atau saling bertentangan.

Dalam mengimplementasikan kebijakan yang diambil harus memerhatikan aspek ini. Bila kebijakan yang diambil, saling mendukung tentu akan sangat menguntungkan dalam mencapai tujuan. Tetapi bila kebijakan yang diambil saling bertentangan, maka hasil yang akan dicapai tidak akan optimal.

- ***Prioritized Customer Requirement***

1. *Degree of Difficulty*

Matriks ini berisi tingkat kesulitan yang mungkin dialami oleh pihak manajemen dalam melakukan kebijakan tertentu sehubungan dengan tuntutan konsumen. Semakin besar nilai tingkat kesulitan suatu respon teknis, maka semakin sulit kebijakan tersebut diterapkan.

2. *Target Value*

Nilai *Target Value* menggambarkan kemampuan yang dimiliki perusahaan saat ini untuk mengimplementasikan suatu respon teknis tertentu.

3. *Absolute Weight and Percent*

Pada tahap ini dilakukan penentuan prioritas *Absolute Weight and Percent* dari tindakan teknis yang dapat dilakukan pihak pengelola RM Sunda XX berdasarkan keinginan konsumen dengan memerhatikan kemampuan RM Sunda XX. Bobot *Absolute* dalam kepentingan hanya melibatkan nilai korelasi antara *Whats* dan *Hows* terhadap tingkat kepentingan.

4. *Relative Weight and Percent*

Bobot *Relative Weight and Percent* melibatkan bobot absolut kebutuhan dalam perhitungan nilai korelasi antara *Whats* dengan *Hows* dikalikan dengan bobot absolute pada kebutuhan konsumen.

5. KESIMPULAN

1. Kualitas layanan RM Sunda XX belum memuaskan konsumennya, karena seluruh dimensi dan indikator pelayanannya berdasarkan analisis gap masih bernilai negatif yang berarti kinerja pelayanan belum memenuhi harapan pelanggan.
2. Usulan rancangan pelayanan di RM Sunda XX yang diprioritaskan adalah : kebersihan ruang makan, kebersihan lingkungan rumah makan, kerapian ruang Makan, keramahan karyawan dalam bekerja, dan tata cara penyajian hidangan.

DAFTAR PUSTAKA

- Chen, Kai-Jung, Tsu-Ming Yeh, Fan-Yun Pai and Der-Fa Chen, June 2018, “*Integrating Refined KANO Model and QFD for Service Quality Improvement in Healthy Fast-Food Chain Restaurant*”. National Changhua University of Education, Taiwan.
- Heizer, Jay and Barry Render, *Operation Management* (10th ed.). Edinburch Gate: Pearson Education Limiter. 2014
- Schroeder, Roger G., et al. *Operation Management: Contemporary Concepts and Case* (5th ed.). Avenue of Americas. New York: The Mc.Graw-Hill Companies, Inc. 2011
- Schroeder, Roger G., et al. *Operations Management in the Supply Chain* (6th ed.). Avenue of Americas. New York: The Mc.Graw-Hill Companies, Inc. 2013
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta. 2010
- Soedjono, Monika, 2012, “Analisis dan Usulan Perbaikan Kualitas Layanan Menggunakan Integrasi Metode SERVQUAL, Model KANO, dan QFD di Warung Ipang Cabang Mayjend Sungkono Surabaya”. Jurusan Teknik

Industri, Universitas Surabaya.

Tan, K.C. dan Pawitra, T.A., “*Integrating servqual and Kano’s Model into QFD for service excellence development. Managing Service Quality*”. 2001

Wijaya, Tony, *Manajemen Kualitas Jasa Desain Servqual, QFD, dan Kano*. Jakarta: Penerbit Indeks Jakarta. 201