

STRATEGI PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN MENGUNAKAN METODE SERVQUAL DAN *TREE* *DIAGRAM* DI ARENA KOPI

Pandi Hidayatulloh^{1*}, Yoanita Yuniati Mukti²

^{1,2}Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Institut Teknologi
Nasional Bandung, Jl. PHH. Mustafa 23, Bandung, 40124, Indonesia
Email: pandihidayat02@mhs.itenas.ac.id

Received 07 09 2023 | Revised 14 09 2023 | Accepted 14 09 2023

ABSTRAK

Semakin banyaknya pengusaha yang membuka bisnis kedai kopi hal ini menimbulkan adanya persaingan usaha, salah satu strategi yang dapat mengatasi persaingan usaha adalah kualitas pelayanan kepada konsumen. Arena Kopi merupakan salah satu usaha UMKM di bidang bisnis kuliner di daerah Munjul Jaya Kabupaten Purwakarta dengan konsep outdoor. Dalam beberapa bulan terakhir, terdapat tujuh kedai kopi yang membuka usahanya di sekitar Munjul Jaya sehingga menimbulkan persaingan yang cukup tinggi bagi Arena Kopi. Apabila persaingan bisnis kedai kopi tersebut tidak bisa diatasi, akibat terburuk yang mungkin terjadi pada Arena Kopi adalah hilangnya konsumen dan kemungkinan bangkrut akan sangat besar. Tujuan penelitian ini adalah rancangan strategi peningkatan kualitas pelayanan dengan menggunakan metode servqual. Data yang diperoleh dari kuesioner penelitian sebanyak 177 responden dari 27 atribut pertanyaan. Strategi dalam meningkatkan kualitas pelayanan dengan menggunakan metode tree diagram. Strategi yang digunakan untuk perbaikan kualitas pelayanan adalah pihak manajemen membuat fasilitas mushola di Arena Kopi, pihak manajemen memberikan teguran kepada pegawai yang kurang tanggap menghadapi keluhan konsumen, pihak manajemen mengganti kursi dengan kursi yang menyesuaikan dari tinggi meja, pihak manajemen untuk mengganti tiang yang lebih tinggi setinggi 2,5 meter di setiap ujung kabel fitting lampu, dan pihak manajemen memberikan teguran kepada pegawai yang tidak memakai apron pada saat bekerja.

Kata Kunci: Kualitas Pelayanan, Metode Servqual, Metode Tree Diagram, Strategi Perbaikan

ABSTRACT

The increasing number of entrepreneurs opening coffee shop businesses has given rise to business competition. One strategy that can overcome business competition is the quality of service to consumers. Coffee Arena is one of the MSME businesses in the culinary business sector in the Munjul Jaya area, Purwakarta Regency with an outdoor concept. In the last few months, there have been seven coffee shops that have opened their businesses around Munjul Jaya, giving rise to quite high competition for Arena Kopi. If competition in the coffee shop business cannot be overcome, the worst consequence that could happen to Arena Kopi is the loss of consumers and the possibility of bankruptcy will be very large. The purpose of this study is to design a strategy to improve service quality using the servqual method. The data obtained from the research questionnaire were 177 respondents from 27 question attributes. Strategy for improving service quality using the tree diagram method. The strategy used to

improve service quality is that the management made prayer facilities at Arena Kopi, the management gave a warning to employees who were not responsive to consumer complaints, the management replaced chairs with chairs that adjusted from the height of the table, the management replaced taller poles. as high as 2.5 meters at each end of the light fitting cable, and management gives a warning to employees who do not wear aprons while working.

Keywords: Service Quality, Servqual Method, Tree Diagram Method, Improvement Strategy

1. PENDAHULUAN

Seiring bertambahnya kemajuan teknologi membuat perkembangan di dunia bisnis kuliner semakin besar, salah satu bisnis kuliner yang sedang mengalami berkembang pesat adalah bisnis dalam bidang kuliner kedai kopi. Semakin banyaknya pengusaha yang membuka bisnis kedai kopi hal ini menimbulkan adanya persaingan. Salah satu strategi yang dapat mengatasi persaingan adalah kualitas pelayanan yang ditawarkan kepada konsumen. Kualitas pelayanan adalah segala sesuatu yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan konsumen dan ingin mencapai keseimbangan dengan harapan konsumen.

Arena Kopi adalah UMKM yang berdiri pada Maret 2022 dan berlokasi di Jl. Munjul Jaya, Munjuljaya, Kec. Purwakarta, Kabupaten Purwakarta, Jawa Barat 41117. Arena Kopi merupakan kafe dengan konsep outdoor. Berdasarkan hasil observasi terdapat tujuh kedai kopi yang membuka usahanya di sekitar Munjul Jaya yang menyebabkan adanya persaingan. Apabila persaingan bisnis kedai kopi tersebut tidak bisa diatasi, Arena Kopi mengalami dampak negatif seperti: hilangnya kepercayaan konsumen, hilangnya daya saing dengan kafe lain, pemutusan hubungan kerja, akibat terburuk yang mungkin terjadi adalah hilangnya konsumen dan kemungkinan bangkrut akan sangat besar. Solusi yang digunakan untuk mengatasi permasalahan tersebut menggunakan metode servqual.

Metode servqual merupakan sebuah pendekatan untuk mengukur dan mengevaluasi kualitas pelayanan yang diberikan oleh suatu organisasi. Pendekatan ini dilakukan dengan mengumpulkan data dari pihak konsumen dan pihak Arena Kopi, kemudian melakukan analisis data untuk mengetahui kesenjangan antara persepsi manajemen atas ekspektasi konsumen dengan ekspektasi dari konsumen, standar dari kualitas pelayanan terhadap persepsi manajemen atas ekspektasi konsumen, penyampaian dari pelayanan dengan standar dari kualitas pelayanan, kesenjangan antara penyampaian dari pelayanan dengan komunikasi eksternal kepada konsumen, dan perbedaan antara persepsi konsumen dengan ekspektasi konsumen di Arena Kopi. Strategi dalam strategi pada kualitas pelayanan ini dengan berdasarkan pada prioritas utama yang disampaikan untuk memperbaiki atau meningkatkan kualitas pelayanan pada Arena Kopi dengan menggunakan tree diagram.

2. METODOLOGI

2.1 Identifikasi Dimensi Atribut Kualitas Pelayanan

Kualitas pelayanan ini ditentukan oleh beberapa dimensi kualitas berdasarkan pada lima dimensi menurut Parasuraman (1990), yaitu tangible (bukti fisik), reliability (keandalan), responsiveness (daya tanggap), assurance (jaminan), dan empathy (empati).

2.2 Rancangan Kuesioner

Langkah selanjutnya yaitu melakukan perancangan kuesioner dimana kuesioner dibuat berdasarkan pada penelitian terdahulu Putra (2019), Muhdtadiansyah (2020), serta kondisi sekarang yang disesuaikan kembali di Arena Kopi. Pengukuran pada penelitian ini menggunakan skala likert. Skala likert digunakan untuk mengetahui tingkat kepentingan konsumen, persepsi konsumen, ekspektasi konsumen, tingkat persepsi manajemen atas

ekspektasi konsumen, tingkat standard performance, dan tingkat service delivery. Skala likert ini menggunakan lima poin dari rating 1 sampai 5.

2.3 Penentuan Responden

Langkah selanjutnya yaitu menentukan responden yang berhak untuk melakukan pengisian kuesioner. Responden ini kemudian ditentukan oleh keputusan berdasarkan pada teknik pengambilan sampel yang akan digunakan yaitu sampel terkecil. Responden yang dibutuhkan untuk melakukan pengisian kuesioner yaitu konsumen yang pernah membeli makanan maupun minuman di ke Arena Kopi minimal 1 kali selama tahun 2023.

2.4 Jumlah Sampel

Langkah selanjutnya yaitu menghitung jumlah sampel. Sebelum melakukan penelitian, diperlukan untuk menghitung jumlah sampel minimum yang akan dilakukan untuk penelitian. Sampel tersebut mewakili dari sebuah populasi. Untuk menentukan jumlah sampel yang diteliti, maka digunakan rumus Cochran dengan tingkat kepercayaan yang digunakan adalah 95%, nilai Z 1,96, dan tingkat kesalahan maksimal 10%. Ukuran sampel total untuk penelitian ini adalah:

$$\begin{aligned} n &= \frac{(1,96)^2(0,5)(0,5)}{(0,1)^2} \\ n &= 96,04 \sim 97 \text{ Orang} \end{aligned} \quad (1)$$

2.5 Penyebaran Kuesioner Pendahuluan

Langkah selanjutnya yaitu penyebaran kuesioner pendahuluan bertujuan untuk menentukan bahwa atribut kuesioner tersebut dinyatakan valid dan reliabel yang dianggap paling penting oleh konsumen. Penyebaran kuesioner pendahuluan ini diberikan kepada 30 responden dari konsumen yang sudah pernah datang ke Arena Kopi dalam kurun waktu minimal satu kali tahun 2023 dengan menggunakan google form.

2.6 Uji Validitas

Setelah dilakukan penyebaran kuesioner, data kuesioner terkumpul maka dilakukan uji validitas, uji validitas dilakukan untuk mengetahui keakuratan dari masing-masing pertanyaan kuesioner yang sudah disebarkan sebelumnya. Jika hasil pengujian (rhitung) lebih besar dari rtabel maka data dapat dikatakan valid. Pengujian dilakukan dengan menggunakan bantuan software SPSS.

2.7 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur sejauh mana alat ukur dapat diandalkan. Suatu kuesioner dapat dikatakan reliabel atau dapat dipercaya jika jawaban dari seseorang terhadap pertanyaan – pertanyaan tersebut tetap stabil dan konsisten dari waktu ke waktu. Data dikatakan reliabel apabila nilai skor cronbach alpha > 0.7. Pengujian reliabilitas menggunakan aplikasi software SPSS.

2.8 Perhitungan Nilai Pada Data Service Quality

Tahap selanjutnya yaitu melakukan perhitungan nilai gap pada data service quality berdasarkan pada rekapitulasi kuesioner tingkat kepentingan, perhitungan skor pada setiap Gap yang dimulai dari Gap 5, Gap 1, Gap 2, dan Gap 3. Berikut ini perhitungan nilai skor pada service quality.

1. Perhitungan Nilai Pada Bobot Kepentingan

Perhitungan nilai pada bobot kepentingan ini yang berasal dari kuesioner tingkat kepentingan dengan menghitung nilai rata-rata tingkat kepentingan dan menghitung bobot kepentingan konsumen.

2. Gap 5
Gap 5 ini terjadi dikarenakan adanya perbedaan antara persepsi konsumen dengan ekspektasi konsumen. Perhitungan rumus pada Gap 5 adalah sebagai berikut:
$$\text{Skor Gap 5} = \text{Skor persepsi} - \text{Skor ekspektasi} \quad (2)$$
$$\text{Skor Gap 5 Terbobot} = (\text{Skor persepsi} - \text{Skor ekspektasi}) \times \text{Bobot Kepentingan} \quad (3)$$
3. Gap 1
Gap 1 ini terjadi dikarenakan adanya kesenjangan antara persepsi manajemen atas ekspektasi konsumen dengan ekspektasi dari konsumen. Perhitungan rumus pada Gap 1 adalah sebagai berikut:
$$\text{Nilai Gap 1} = \text{Persepsi Manajemen atas ekspektasi konsumen} - \text{Ekspektasi Konsumen} \quad (4)$$
4. Gap 2
Gap 2 ini terjadi dikarenakan adanya kesenjangan antara standar dari kualitas pelayanan terhadap persepsi manajemen atas ekspektasi konsumen. Perhitungan rumus pada Gap 2 adalah sebagai berikut:
$$\text{Nilai Gap 2} = \text{Standard Performance} - \text{Persepsi Manajemen atas Ekspektasi Konsumen} \quad (5)$$
5. Gap 3
Gap 3 ini terjadi dikarenakan adanya kesenjangan antara kesenjangan antara penyampaian dari pelayanan dengan standar dari kualitas pelayanan. Perhitungan rumus pada Gap 3 adalah sebagai berikut:
$$\text{Nilai Gap 3} = \text{Service Delivery} - \text{Standard Performance} \quad (6)$$
6. Gap 4
Gap 4 ini terjadi dikarenakan kesenjangan antara penyampaian dari pelayanan dengan komunikasi eksternal atau memberikan pelayanan sesuai dengan janji yang diberikan oleh jasa pelayanan. Pengukuran pada Gap 4 tidak melibatkan karena dikarenakan kedai kopi Arena Kopi ini tidak mempromosikan lewat iklan maupun slogan.

2.9 Analisis dan Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan

Langkah selanjutnya melakukan analisis dan strategi peningkatan kualitas pelayanan. Analisis data ini dimulai dari pengolahan data yang sudah disebarkan kuesioner penelitian kepada 97 responden. Kemudian melakukan analisis antar Gap pada setiap antar gap yang terdiri dari Gap 5, Gap 1, Gap 2, dan Gap 3. Strategi yang diberikan berdasarkan pada prioritas utama untuk memperbaiki atau meningkatkan kualitas pelayanan pada Arena Kopi dengan menggunakan tree diagram. Tree diagram atau diagram pohon menurut Kho, (2016) adalah alat yang digunakan untuk memecah kategori besar menjadi tingkat yang lebih kecil atau terperinci.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil pengumpulan data berdasarkan penyebaran kuesioner yang telah dilakukan, didapatkan hasil dan perhitungan sebagai berikut:

3.1 Pengumpulan Data Kuesioner Pendahuluan

Pengumpulan data kuesioner pendahuluan tingkat kepentingan, persepsi, dan ekspektasi ini dapat dilakukan dengan melakukan penyebaran kuesioner pendahuluan kepada 30 orang konsumen di Arena Kopi dengan menggunakan google form.

3.2 Penelitian Atribut Kualitas Pelayanan

Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Menggunakan Metode Service Quality (Servqual) Dan Tree Diagram Di Arena Kopi

Penelitian pada atribut kualitas pelayanan ini merupakan atribut yang dipilih berdasarkan pada hasil penyebaran pada kuesioner pendahuluan tingkat kepentingan dengan menggunakan skala pengukuran tingkat kepentingan konsumen dengan memiliki nilai rata-rata butir kuesioner pendahuluan kepentingan pada setiap atribut lebih dari sama dengan 3 (≥ 3). Hasil reduksi menyatakan dari 27 atribut pertanyaan tingkat kepentingan pada setiap atribut adalah lebih dari sama dengan 3 (≥ 3), berasumsi dari semua dari atribut pertanyaan kepentingan ini maka tidak ada yang perlu dihilangkan. Sehingga bisa dijadikan sebagai atribut pertanyaan untuk kuesioner. Penelitian pada atribut kualitas jasa ini dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1 Penelitian Atribut Kualitas Pelayanan

No	Nomor Atribut	Atribut Pertanyaan Kepentingan	Dimensi
1	B1	Memiliki area parkir yang cukup	Tangibles (bukti fisik)
2	B2	Memiliki dekorasi yang menarik	
3	B3	Ketersediaan fasilitas penunjang (toilet, wastafel, tempat ibadah, live musik, wifi)	
4	B4	Memiliki ruangan yang nyaman	
5	B5	Penampilan karyawan yang rapi	
6	B6	Memiliki meja dan kursi yang nyaman	
7	B7	Pelayanan baik yang konsisten dari awal hingga akhir	
8	B8	Kesesuaian menu yang disajikan terhadap pesanan	
9	B9	Kualitas rasa makanan dan minuman yang konsisten	Reliability (keandalan)
10	B10	Karyawan menunjukkan perhatian dan bantuannya ketika ada kesulitan	
11	B11	Kecepatan waktu penyajian yang sesuai	
12	B12	Kemudahan mendapatkan informasi kafe melalui media sosial	
13	B13	Menu yang dipesan selalu tepat waktu	
14	B14	Karyawan tanggap dalam menghadapi keluhan pelanggan	Responsiveness (ketanggapan)
15	B15	Karyawan mampu menjelaskan dalam memberikan informasi menu	
16	B16	Karyawan bersedia mendampingi pelanggan ketika memilih menu	
17	B17	Kecepatan karyawan dalam menangani transaksi	
18	B18	Jaminan keamanan tersedia (layanan parkir, barang yang	Assurance (jaminan)
19	B19	Jaminan penggantian makanan/minuman yang baru jika terjadi hal yang tidak diinginkan	
20	B20	Pelanggan merasa restoran memiliki reputasi yang baik	
21	B21	Kehalalan dan kebersihan menu yang disajikan	
22	B22	Karyawan menguasai informasi produk	
23	B23	Kemudahan dalam pembayaran	
24	B24	Karyawan mengutamakan kepentingan pelanggan	Empathy (Empati)
25	B25	Bahasa dan ucapan karyawan dalam menerangkan mudah	
26	B26	Pelayanan baik yang sama kepada setiap pelanggan	
27	B27	Karyawan memberikan perhatian personal kepada pelanggan (ucapan selamat datang, terima kasih dan maaf)	

3.3 Pengujian Kuesioner Pendahuluan

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui keakuratan dari masing-masing pertanyaan kuesioner yang membandingkan nilai R-hitung dengan nilai R-Tabel. Nilai R-tabel didapat dari $N = 30$ yaitu sebesar 0,361. Apabila nilai R-Hitung lebih besar dari nilai R-tabel maka pertanyaan tersebut dinyatakan valid. Uji Reliabilitas dinyatakan sebagai reliabel apabila nilai cronbach's alpha hitung lebih besar dari nilai cronbach's alpha standar sebesar 0,6.

3.4 Penyebaran Kuesioner Penelitian

Penyebaran kuesioner penelitian ini dilakukan setelah menguji validitas dan reliabilitas. Apabila kuesioner ini dinyatakan valid dan reliabel selanjutnya dilakukan penyebaran kuesioner penelitian kepada 177 responden. Penyebaran pada data kuesioner penelitian ini mengumpulkan data berupa data responden, data mentah matriks kuesioner penelitian.

3.5 Pengolahan Data Service Quality

Pengolahan data pada service quality ini melakukan perhitungan skor setiap gap yang dimulai dari gap 5, gap 1, gap 2, dan gap 3 yang berasal dari matriks data kuesioner penelitian.

1. Perhitungan Nilai Bobot Kepentingan Pada Kepentingan Konsumen

Perhitungan nilai bobot kepentingan konsumen ini dilakukan dengan cara menghitung rata-rata atribut tingkat kepentingan konsumen, kemudian menghitung rata-rata bobot kepentingan per dimensi.

Tabel 2 Perhitungan Nilai Bobot Kepentingan

Dimensi	No Atribut	Atribut Pertanyaan	Rata-Rata	Nilai Rata-Rata Setiap Dimensi	Bobot Kepentingan
Tangibles (bukti fisik)	B1	Memiliki area parkir yang cukup	4,028	3,996	0,201
	B2	Memiliki dekorasi yang menarik	4,000		
	B3	Ketersediaan fasilitas penunjang (toilet, wastafel, tempat ibadah, live musik, wifi)	4,130		
	B4	Memiliki ruangan yang nyaman	3,876		
	B5	Penampilan karyawan yang rapi	4,045		
	B6	Memiliki meja dan kursi yang nyaman	3,898		
Reliability (keandalan)	B7	Pelayanan baik yang konsisten dari awal hingga akhir	4,051	3,960	0,199
	B8	Kesesuaian menu yang disajikan terhadap pesanan	3,972		
	B9	Kualitas rasa makanan dan minuman yang konsisten	3,966		
	B10	Karyawan menunjukkan perhatian dan bantuannya ketika ada kesulitan	3,864		
	B11	Kecepatan waktu penyajian yang sesuai	4,006		
	B12	Kemudahan mendapatkan informasi kafe melalui media sosial	3,881		
Responsiveness (ketanggapan)	B13	Menu yang dipesan selalu tepat waktu	3,977	3,984	0,200
	B14	Karyawan tanggap dalam menghadapi keluhan pelanggan	3,977		
	B15	Karyawan mampu menjelaskan dalam memberikan informasi menu	4,000		
	B16	Karyawan bersedia mendampingi pelanggan ketika memilih menu	4,045		
	B17	Kecepatan karyawan dalam menangani transaksi	3,915		
Assurance (jaminan)	B18	Jaminan keamanan tersedia (layanan parkir, barang yang tertinggal)	3,927	3,961	0,199
	B19	Jaminan penggantian makanan/minuman yang baru jika terjadi hal yang tidak diinginkan	3,989		
	B20	Pelanggan merasa restoran memiliki reputasi yang baik	3,960		
	B21	Kehalalan dan kebersihan menu yang disajikan	3,966		
	B22	Karyawan menguasai informasi produk	3,977		
	B23	Kemudahan dalam pembayaran	3,949		
Empathy (Empati)	B24	Karyawan mengutamakan kepentingan pelanggan	4,006	4,017	0,202
	B25	Bahasa dan ucapan karyawan dalam menerangkan mudah dipahami	3,915		
	B26	Pelayanan baik yang sama kepada setiap pelanggan	4,068		
	B27	Karyawan memberikan perhatian personal kepada pelanggan (ucapan selamat datang, terima kasih dan maaf)	4,079		
Total			107,469	19,919	1,000

2. Perhitungan Gap 5

Hasil dari Perhitungan Gap 5 yang didapatkan untuk mengetahui kesenjangan antara persepsi dan ekspektasi dari konsumen Arena Kopi untuk mengetahui gap 5 terbobot yang dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3 Hasil Perhitungan Gap 5

No Atribut	Rata-Rata Persepsi Konsumen	Rata-Rata Ekspektasi Konsumen	Gap 5	Bobot Kepentingan	Gap 5 Terbobot
B1	4,011	4,124	-0,113	0,201	-0,023
B2	3,955	4,153	-0,198		-0,040
B3	3,853	4,124	-0,271		-0,054
B4	4,011	3,994	0,017		0,003
B5	3,746	3,932	-0,186		-0,037
B6	3,785	4,056	-0,271		-0,054
B7	3,932	3,927	0,006	0,199	0,001
B9	4,034	3,876	0,158		0,031
B10	3,994	3,864	0,130		0,026
B11	3,921	3,780	0,141		0,028
B12	3,989	3,870	0,119		0,024
B13	3,684	3,808	-0,124		-0,025
B14	3,774	4,045	-0,271	0,200	-0,054
B15	3,983	3,966	0,017		0,003
B16	4,017	4,011	0,006		0,001
B17	3,960	3,938	0,023		0,005
B18	3,842	4,028	-0,186	0,199	-0,037
B19	3,718	3,819	-0,102		-0,020
B20	3,723	3,898	-0,175		-0,035
B21	4,017	3,904	0,113		0,022
B22	4,153	4,079	0,073		0,015
B23	4,023	3,870	0,153		0,030

Tabel 3 Hasil Perhitungan Gap 5 (Lanjutan)

No Atribut	Rata-Rata Persepsi Konsumen	Rata-Rata Ekspektasi Konsumen	Gap 5	Bobot Kepentingan	Gap 5 Terbobot
B18	3,842	4,028	-0,186	0,199	-0,037
B19	3,718	3,819	-0,102		-0,020
B20	3,723	3,898	-0,175		-0,035
B21	4,017	3,904	0,113		0,022

Berdasarkan pada perhitungan Gap 5 terdapat enam belas atribut bernilai positif dan sebelas atribut yang bernilai negatif. Sebelas atribut yang bernilai negatif melanjutkan ke Gap 1.

3. Perhitungan Gap 1

Hasil dari perhitungan Gap 1 yang didapatkan untuk mengetahui kesenjangan antara persepsi manajemen atas ekspektasi konsumen dengan ekspektasi konsumen. Kuesioner persepsi manajemen atas ekspektasi konsumen yang sudah diisi oleh pihak manajemen Arena Kopi yang dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4 Perhitungan Gap 1

No Atribut	Persepsi Manajemen Atas Ekspektasi Konsumen	Nilai Rata-Rata Ekspektasi Konsumen	Gap 1
B1	4	4,124	-0,124
B2	5	4,153	0,847
B3	4	4,124	-0,124
B5	3	3,932	-0,932
B6	4	4,056	-0,056
B13	4	3,808	0,192
B14	4	4,045	-0,045
B18	4	4,028	-0,028
B19	4	3,819	0,181
B20	4	3,898	0,102
B26	4	4,062	-0,062

Berdasarkan pada perhitungan Gap 1 terdapat empat atribut bernilai positif dan tujuh atribut yang bernilai negatif. Empat atribut yang bernilai positif tidak disebabkan oleh Gap 1 dan melanjutkan ke Gap 2.

4. Perhitungan Gap 2

Hasil dari perhitungan Gap 2 yang didapatkan untuk mengetahui kesenjangan antara standard performance dengan persepsi manajemen atas ekspektasi konsumen. Kuesioner standard performance yang sudah diisi oleh pihak manajemen Arena Kopi yang dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5 Perhitungan Gap 2

No Atribut	Standard Performance	Persepsi Manajemen atas Ekspektasi Konsumen	Gap 2
B2	3	5	-2
B13	4	4	0
B19	4	4	0
B20	3	4	-1

Berdasarkan pada perhitungan Gap 2 terdapat dua atribut yang bernilai positif dan dua atribut yang bernilai negatif. Dua atribut yang bernilai positif tidak disebabkan oleh Gap 2 dan melanjutkan ke Gap 3.

5. Perhitungan Gap 3

Hasil dari perhitungan Gap 3 yang didapatkan untuk mengetahui kesenjangan antara service delivery dengan standard performance. Kuesioner service delivery yang didapatkan dari responden yang diisi oleh pihak manajemen Arena Kopi dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6 Perhitungan Gap 3

No Atribut	Service Delivery	Standard Performance	Gap 3
B13	3	4	-1
B19	3	4	-1

3.6 ANALISIS

Analisis secara keseluruhan ini untuk mengetahui kesenjangan pada setiap Gap yang dimulai dari Gap 5, Gap 1, Gap 2, dan Gap 3.

1. Analisis Gap 5

Analisis pada Gap 5 ini dapat mengetahui perbedaan antara persepsi konsumen dengan ekspektasi konsumen. Atribut negatif di Gap 5 ada 11 atribut antara lain B1-B3, B5, B6, B13, B14, B18-B20, dan B26. Atribut dengan nilai negatif pada Gap 5 ini disebabkan oleh Gap 1, Gap 2, dan Gap 3 dan dilakukan pengurutan atribut pertanyaan berdasarkan pada nilai negatif yang terbesar Berikut ini merupakan hasil dari penyebab Gap 5 yang bernilai paling negatif dapat dilihat di Tabel 7.

Tabel 7 Penyebab Gap 5 Negatif

No Atribut	Atribut Pertanyaan	Gap 5	Gap 5 Terbobot	Gap Penyebab
B3	Ketersediaan fasilitas penunjang (toilet, wastafel, tempat ibadah, live musik, wifi)	-0,271	-0,054	Gap 1
B6	Memiliki meja dan kursi yang nyaman	-0,271	-0,054	Gap 1
B14	Karyawan tanggap dalam menghadapi keluhan pelanggan	-0,271	-0,054	Gap 1
B2	Memiliki dekorasi yang menarik	-0,198	-0,04	Gap 2
B5	Penampilan karyawan yang rapi	-0,186	-0,037	Gap 1
B18	Jaminan keamanan tersedia (layanan parkir, barang yang tertinggal)	-0,186	-0,037	Gap 1
B26	Pelayanan baik yang sama kepada setiap pelanggan	-0,181	-0,036	Gap 1
B20	Pelanggan merasa restoran memiliki reputasi yang baik	-0,175	-0,035	Gap 2
B13	Menu yang dipesan selalu tepat waktu	-0,124	-0,025	Gap 3
B1	Memiliki area parkir yang cukup	-0,113	-0,023	Gap 1
B19	Jaminan penggantian makanan/minuman yang baru jika terjadi hal yang tidak diinginkan	-0,102	-0,02	Gap 3

1. Analisis Gap 1

Gap 1 ini untuk mengetahui kesenjangan antara persepsi manajemen atas ekspektasi konsumen dengan ekspektasi dari konsumen.

- Atribut B1 (Memiliki area parkir yang cukup), terletak di dimensi tangible terjadi dikarenakan manajemen menganggap konsumen pada lahan area parkir sudah cukup, sedangkan konsumen memiliki harapan lahan area parkir perlu menambah lahan area parkir sehingga tidak dapat menyebabkan kemacetan di sekitar Arena Kopi.
- Atribut B3 (Ketersediaan fasilitas penunjang (toilet, wastafel, tempat ibadah, live musik, wifi), terletak di dimensi tangible yang menyebabkan kesenjangan di Gap 1 disebabkan oleh manajemen menganggap mushalla tidak perlu, sedangkan konsumen merasa perlu mushalla dikarenakan jauh dari mushalla diluar Arena Kopi.
- Atribut B5 (Penampilan karyawan yang rapi), atribut ini terletak di dimensi tangible yang menyebabkan kesenjangan di Gap 1 disebabkan oleh manajemen yang kurang memperhatikan terhadap pegawai yang tidak menggunakan apron pada saat bekerja.
- Atribut B6 (Memiliki meja dan kursi yang nyaman), terletak di dimensi tangible disebabkan karena ukuran meja yang kecil dan kursi yang tidak nyaman pada saat konsumen menyajikan pesanan.
- Atribut B14 (Karyawan tanggap dalam menghadapi keluhan pelanggan), atribut ini terletak di dimensi responsiveness terjadi disebabkan manajemen yang tidak memantau pada pegawai yang tidak siap melayani keluhan konsumen terutama pada saat jam kedatangan pengunjung yang ramai.
- Atribut B18 yang terletak di dimensi assurance disebabkan oleh manajemen mempersepsikan area parkir sudah aman tanpa harus adanya petugas parkir, sedangkan konsumen memiliki harapan lahan parkir dijaga oleh petugas parkir sehingga konsumen dapat merasa aman dengan kendaraan yang dibawanya pada saat berkunjung ke Arena Kopi.

Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Menggunakan Metode Service Quality (Servqual) Dan Tree Diagram Di Arena Kopi

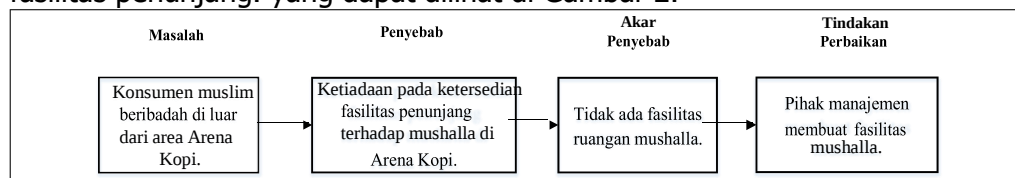
- g. Atribut B26 yang terletak di dimensi empathy terjadi karena pihak manajemen tidak mengontrol terhadap karyawan yang membedakan pelayanan dengan kebutuhan individual dan selera konsumen.
2. Analisis Gap 2
 - a. Atribut B2 (Memiliki dekorasi yang menarik), atribut ini terletak di dimensi tangible yang menyebabkan kesenjangan di Gap 2 disebabkan belum adanya standar yang jelas pada penerangan ketika malam hari, dan penataan kabel pada penerangan lampu dekorasi yang kurang tinggi, sehingga tidak sesuai dengan spesifikasi standar yang telah ditetapkan manajemen.
 - b. Atribut B20 (Pelanggan merasa restoran memiliki reputasi yang baik), atribut ini terletak di dimensi assurance yang menyebabkan kesenjangan di Gap 2 karena standar yang dibuat oleh Arena Kopi tidak sesuai dengan persepsi manajemen seperti terlalu lama dalam waktu pemesanan, kesalahan dalam penyajian terhadap pesanan konsumen
3. Analisis Gap 3
 - a. Atribut B13 (Menu yang dipesan selalu tepat waktu), atribut ini terletak di dimensi responsiveness karena kurangnya kerja sama antar pegawainya dan kurangnya pengawasan pada kinerja pegawainya sehingga pesanan yang dipesan konsumen selalu tidak tepat pada waktunya. Selain itu pegawai kewalahan dalam menanggapi tuntutan pesanan dari konsumen terutama pada saat pada sore atau malam hari ketika banyaknya konsumen yang berkunjung ke Arena Kopi pada waktu yang bersamaan.
 - b. Atribut B19 (Jaminan penggantian makanan/minuman yang baru jika terjadi hal yang tidak diinginkan), terletak di dimensi assurance dikarenakan pegawai melakukan kesalahan dalam menyajikan pesanan dari konsumen, dan adanya miss komunikasi antara pegawai dengan konsumen sehingga pelayanan yang diberikan belum sesuai dengan spesifikasi kualitas pelayanan.

3.7 Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan

Sub bab ini berisi strategi berupa saran-saran untuk meningkatkan kualitas pelayanan Arena Kopi. Strategi dalam perbaikan kualitas pelayanan disampaikan untuk memperbaiki atau meningkatkan meningkatkan kualitas pelayanan. Strategi peningkatan kualitas pelayanan ini berdasarkan prioritas utama dalam melakukan perbaikan kualitas pelayanan.

1. Atribut Ketersediaan Fasilitas Penunjang

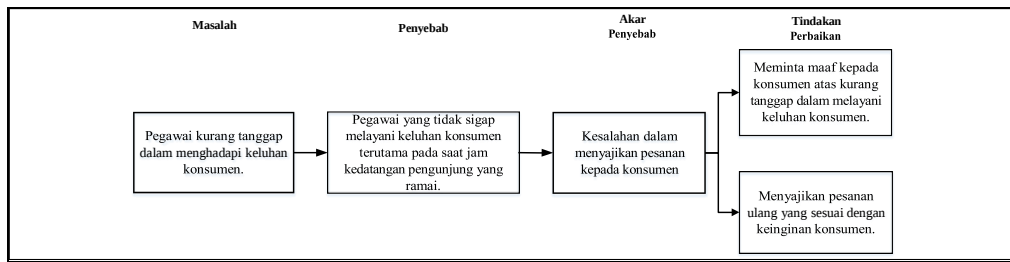
Atribut pertanyaan ini merupakan salah satu yang diusulkan berdasarkan prioritas perbaikan pada Gap 5 negatif dikarenakan persepsi manajemen yang belum memenuhi harapan konsumen. Berikut ini gambar tree diagram mengenai ketersediaan fasilitas penunjang. yang dapat dilihat di Gambar 2.



Gambar 2 Tree Diagram Atribut Ketersediaan Fasilitas Penunjang

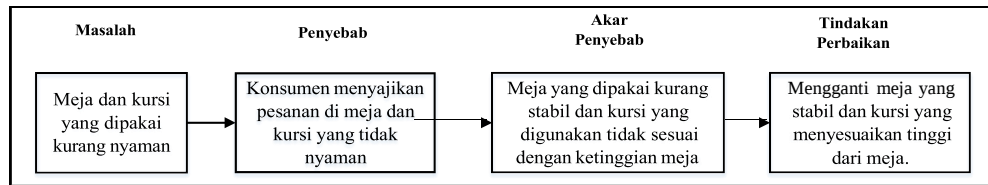
2. Atribut Karyawan Yang Tanggap Dalam Menghadapi Keluhan Konsumen

Atribut ini merupakan salah satu yang diusulkan untuk diperbaiki berdasarkan prioritas perbaikan pada Gap 5 negatif dikarenakan persepsi manajemen yang tidak memahami harapan konsumen. Berikut ini gambar tree diagram pada atribut karyawan yang tanggap dalam menghadapi keluhan konsumen yang dapat dilihat di Gambar 3.



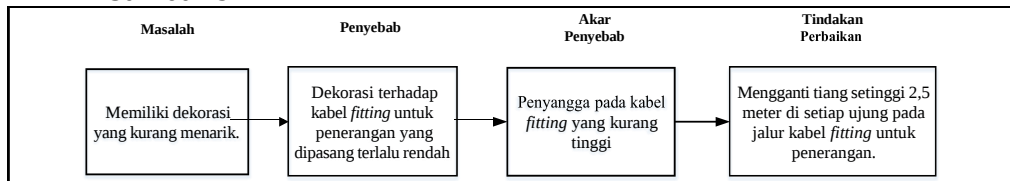
Gambar 3 Tree Diagram Atribut Karyawan Yang Tanggap Dalam Menghadapi Keluhan Konsumen

3. Atribut Memiliki Meja Dan Kursi Yang Nyaman
Atribut ini merupakan salah satu yang diusulkan untuk diperbaiki berdasarkan prioritas perbaikan pada Gap 5 negatif dikarenakan persepsi manajemen yang tidak memahami ekspektasi konsumen. Berikut ini merupakan gambar tree diagram pada atribut memiliki meja dan kursi yang nyaman yang dapat dilihat di Gambar 4.



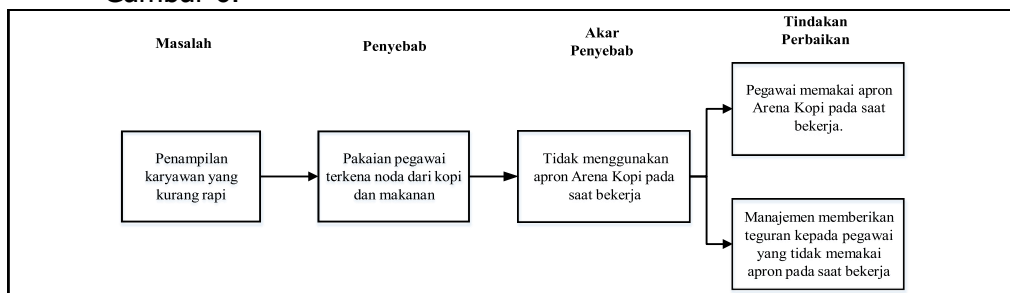
Gambar 4 Tree Diagram Atribut Memiliki Meja dan Kursi Yang Nyaman

4. Atribut Memiliki Dekorasi Yang Menarik
Atribut ini merupakan salah satu yang diusulkan untuk diperbaiki berdasarkan prioritas perbaikan pada Gap 5 negatif dikarenakan standar kualitas jasa yang tidak memenuhi ekspektasi konsumen. Berikut ini merupakan gambar tree diagram pada atribut memiliki dekorasi yang menarik yang dapat dilihat di Gambar 5.



Gambar 5 Tree Diagram Atribut Memiliki Dekorasi Yang Menarik

5. Atribut Penampilan Karyawan Yang Rapi
Atribut ini merupakan salah satu yang diusulkan untuk diperbaiki berdasarkan prioritas perbaikan pada Gap 5 negatif dikarenakan persepsi manajemen yang tidak memahami pada ekspektasi konsumen. Berikut ini merupakan gambar tree diagram pada atribut penampilan karyawan yang rapi yang dapat dilihat di Gambar 6.



Gambar 6 Tree Diagram Atribut Penampilan Karyawan Yang Rapi

Berikut ini merupakan strategi perbaikan kualitas pelayanan berdasarkan prioritas utama yang dapat dilihat pada Tabel 8.

Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Menggunakan Metode Service Quality (Servqual) Dan Tree Diagram Di Arena Kopi

Tabel 8 Strategi Perbaikan Pelayanan

Nomor Atribut	Atribut	Penyebab Gap 5 Negatif (-)	Kondisi Saat Ini	Strategi Perbaikan
B3	Ketersediaan fasilitas penunjang (toilet, wastafel, tempat ibadah, live musik, wifi).	Gap 1, Persepsi manajemen belum memenuhi harapan konsumen.	Ketiadaan fasilitas mushalla di Arena Kopi.	 - Pihak manajemen meminta tanggapan atau feedback dari konsumen apa yang pelanggan butuhkan khususnya terkait dengan ketersediaan fasilitas penunjang. - Pihak manajemen membuat fasilitas mushalla di Arena Kopi.
B14	Karyawan tanggap dalam menghadapi keluhan pelanggan	Gap 1, Persepsi manajemen belum memenuhi harapan konsumen.	Kesalahan dalam menyajikan pesanan kepada konsumen.	- Pihak Manajemen meminta tanggapan atau feedback dari konsumen apa yang pelanggan butuhkan khususnya terkait karyawan yang tanggap menghadapi keluhan konsumen. - Pihak Manajemen memberikan teguran kepada pegawai yang kurang tanggap menghadapi keluhan konsumen.
B6	Memiliki meja dan kursi yang nyaman	Gap 1, Persepsi manajemen belum memenuhi harapan konsumen.	Meja yang dipakai kurang stabil dan kursi yang digunakan tidak sesuai dengan ketinggian meja.	 - Pihak manajemen meminta tanggapan atau feedback dari konsumen apa yang pelanggan butuhkan khususnya terkait memiliki meja dan kursi yang nyaman. - Pihak Manajemen mengganti kursi dengan kursi yang menyesuaikan dari tinggi meja.
B2	Memiliki dekorasi yang menarik	Gap 2, Standar kualitas jasa yang belum memenuhi harapan konsumen.	Dekorasi terhadap kabel fitting untuk penerangan yang dipasang terlalu rendah.	 Pihak Manajemen untuk mengganti tiang yang lebih tinggi setinggi 2,5 meter di setiap ujung kabel fitting lampu.
B5	Penampilan karyawan yang rapi.	Gap 1, Persepsi manajemen belum memenuhi harapan konsumen.	Tidak menggunakan apron Arena Kopi pada saat bekerja.	 - Pihak Manajemen meminta tanggapan atau feedback dari konsumen apa yang pelanggan butuhkan khususnya terkait dengan penampilan karyawan yang rapi. - Pihak Manajemen memberikan teguran kepada pegawai yang tidak memakai apron pada saat bekerja

4. KESIMPULAN

Hasil yang didapatkan adalah sebagai berikut:

1. Atribut negatif di Gap 5 ada 11 dengan tujuh buah atribut pertanyaan yang memiliki nilai negatif menjadi penyebab terjadinya kesenjangan di Gap 1, dua atribut pertanyaan yang memiliki nilai negatif menjadi penyebab terjadinya kesenjangan di Gap 2 dan didapatkan dua atribut pertanyaan yang memiliki nilai negatif menjadi penyebab terjadinya kesenjangan di Gap 3.
2. Berdasarkan pada perhitungan nilai bobot kepentingan pada Gap 5 yang memiliki nilai negatif urutan prioritas untuk melakukan perbaikan terhadap perusahaan ini berdasarkan nilai negatif terkecil dimulai dari atribut pertanyaan B3, B14, B6, B2, B5, B18, B26, B20, B13, B1, dan B19.
3. Strategi yang diberikan untuk perbaikan prioritas utama:
 - a. Atribut B3 Ketersediaan fasilitas penunjang, yaitu pihak manajemen meminta tanggapan atau feedback dari konsumen apa yang pelanggan butuhkan khususnya terkait dengan ketersediaan fasilitas penunjang dan pihak manajemen membuat fasilitas mushalla di Arena Kopi.
 - b. Atribut B14 Karyawan tanggap dalam menghadapi keluhan pelanggan, yaitu pihak manajemen meminta tanggapan atau feedback dari konsumen apa yang pelanggan butuhkan khususnya terkait karyawan yang tanggap menghadapi keluhan konsumen, dan pihak manajemen memberikan teguran kepada pegawai yang kurang tanggap menghadapi keluhan konsumen.
 - c. Atribut B6 Memiliki meja dan kursi yang nyaman, yaitu Pihak manajemen meminta tanggapan atau feedback dari konsumen apa yang pelanggan butuhkan khususnya terkait memiliki meja dan kursi yang nyaman, dan pihak manajemen mengganti kursi dengan kursi yang menyesuaikan dari tinggi meja.
 - d. Atribut B2 Memiliki dekorasi yang menarik, yaitu pihak manajemen untuk mengganti tiang yang lebih tinggi setinggi 2,5 meter di setiap ujung kabel fitting lampu.
 - e. Atribut B5 Penampilan karyawan yang rapi, yaitu pihak manajemen meminta tanggapan atau feedback dari konsumen apa yang pelanggan butuhkan khususnya terkait dengan penampilan karyawan yang rapi, dan pihak manajemen memberikan teguran kepada pegawai yang tidak memakai apron pada saat bekerja.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Kho, B. (2016). Pengertian Diagram Pohon (Tree Diagram) dan Cara Membuatnya. Ilmu Manajemen Industri. Manajemen Industri.
- Muhtadiansyah, D. (2020). Analisis Peningkatan Kualitas Layanan Dengan Metode Service Quality dan Pendekatan Importance Performance Analysis (IPA). Jurnal DSpace UII. 9(4), 24-33.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1990). Delivering Service Quality. New York: The Free Press.
- Putra, F. C. (2019). Analisis Pengukuran Tingkat Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Dengan Metode Service Quality (Servqual) Yang Diintegrasikan Dengan Metode Importance Performance Analysis (IPA). Jurnal DSpace UII. 1(3), 31-44.
- Sugiyono. (2022). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.