

# BAB 1

## PENDAHULUAN

Pada bab 1 dibahas mengenai latar belakang, identifikasi masalah, rumusan masalah, batasan dan asumsi masalah, tujuan penelitian. Latar belakang masalah yang dialami oleh Restoran X lalu selanjutnya dilakukan penelitian lebih lanjut dalam identifikasi masalah dan mencari akar masalah dan merumuskan masalah tersebut. Batasan penelitian ditentukan agar penelitian lebih fokus dan terarah.

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Berdasarkan Badan Pusat Statistik Indonesia (2019), Indonesia telah menerima 13,62 juta wisatawan. Jumlah ini lebih tinggi apabila dibandingkan dengan tahun 2018, wisatawan di Indonesia meningkat sebesar 4,86% dan 2,85% untuk wisatawan mancanegara. Menurut *Trip Advisor*, terdapat 10 destinasi kota wisata yang paling menarik di Indonesia, diantaranya : Bali, Lombok dan pada urutan ketiga Yogyakarta. Yogyakarta sebagai kota pelajar, namun tak jarang disebut kota wisata dan budaya. Selama bulan Agustus 2020, terdapat 4000 hingga 5000 wisatawan yang berkunjung ke Yogyakarta setiap harinya, meskipun dalam situasi pandemi. Angka ini tentu saja akan lebih meningkat apabila masa pandemi sudah berakhir (Kepala Dinas Pariwisata DIY, 2020). Yogyakarta yang dikenal dengan pusat budaya Jawa, dengan Karaton Ngayogyakarta sebagai ikon utama. Tidak hanya soal budaya, Yogyakarta juga terkenal dengan berbagai macam kuliner yang khas dan menggugah selera. Gudeg menjadi pilihan kuliner utama pada saat berkunjung ke Yogyakarta, hingga mendapat julukan sebagai Kota Gudeg.

Saat ini terdapat berbagai macam bisnis kuliner gudeg, mulai dari berbagai varian gudeg hingga tempat dan cara penyajian yang beragam. Restoran yang menjajakan gudeg sebagai menu utama banyak sekali ditemukan di Yogyakarta, bahkan juga terdapat banyak kaki lima yang juga menjual kuliner gudeg. Berbagai macam restoran gudeg yang tersebar di berbagai daerah ini menyebabkan persaingan antar restoran semakin ketat. Salah satu restoran yang merasakan dampak persaingan ini adalah Restoran X. Restoran X menawarkan gudeg sebagai menu utama dengan berbagai varian, paket nasi gudeg dengan berbagai pilihan lauk, paket besek hingga paket kendil. Ciri khas

restoran ini adalah tidak hanya menjual gudeg namun juga terdapat toko oleh-oleh, sehingga pengunjung terutama wisatawan dapat langsung berbelanja cinderamata setelah menikmati hidangan khas Yogyakarta. Restoran ini sudah berdiri dari Tahun 2004 dan memiliki 6 orang karyawan. Setiap karyawan memiliki departemen yang berbeda, *kitchen*, kebersihan, dan *server*. Kapasitas di dalam restoran adalah 50 orang. Fasilitas yang diberikan restoran adalah lahan parkir, *wifi*, toilet, tempat makan *indoor*, dan tempat berbelanja cinderamata. Harga makanan di Restoran X ini berkisar diantara Rp10,000 hingga Rp48,000 untuk paket nasi, Rp100,000 hingga Rp275,000 untuk paket lauk saja. Jumlah pengunjung Restoran X setiap harinya rata-rata 65 orang pada hari biasa dan naik menjadi 110 orang pada hari libur dan akhir pekan. Namun dikarenakan pandemi dan faktor persaingan, jumlah pengunjung Restoran X turun menjadi 40 orang pada hari biasa dan hanya meningkat sedikit pada akhir pekan.

Restoran X berlokasi di Jalan Solo Km.12, dimana terdapat 2 restoran berdekatan yang juga menjual kuliner gudeg. Restoran ini dipilih menjadi objek penelitian karena merasakan dampak persaingan antar restoran gudeg. Hasil ulasan *google review* untuk kedua restoran memiliki nilai yang hampir sama, Restoran Y memperoleh *rating* 4.4 dengan total 6,000 penilaian sedangkan Restoran X mendapatkan *rating* 4.5 dengan total 123 penilaian. Beberapa pelanggan mengeluhkan jika pelayanan di Restoran X kurang menyenangkan dikarenakan masalah kecepatan pelayanan maupun faktor karyawan. Terdapat sedikit pelanggan yang memberikan *review* mengenai masalah kebersihan restoran. Pelanggan juga mengeluhkan mengenai lokasi restoran yang jauh dari kota.

Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer restoran, menyebutkan bahwa banyak pelanggan yang lebih memilih Restoran Y yang terletak persis disamping Restoran X dibandingkan dengan Restoran X. Hal ini dikatakan berdasarkan observasi secara langsung yang dilakukan oleh manajer setiap hari pada saat berada di restoran, karena terletak berdampingan manajer dapat langsung mengetahui apabila terdapat pembeli yang berkunjung ke Restoran Y, banyak dari pembeli juga parkir di dekat Restoran X namun berkunjung ke Restoran Y. Restoran X berdiri lebih awal jika dibandingkan dengan Restoran Y. Menurut Manajer Restoran, Restoran X juga memiliki lebih banyak jumlah transaksi jika dibandingkan dengan saat ini ketika Restoran Y sudah berdiri. Penulis tidak dapat memberikan data dikarenakan alasan kerahasiaan restoran. Penurunan

jumlah transaksi ini tentu saja membuat pendapatan restoran ikut menurun. Penurunan ini sudah terjadi sebelum pandemi covid-19. Berdasarkan permasalahan yang terjadi ini, diperlukan penelitian lebih lanjut untuk dapat mengetahui apa yang menjadi penyebab permasalahan tersebut terjadi.

## 1.2. Identifikasi Masalah

Saat ini dengan banyaknya pilihan restoran yang menyajikan menu utama yang sama membuat persaingan antar kedua restoran menjadi ketat. Ditambah dengan lokasi yang berdekatan. Sehingga pihak restoran akan berusaha untuk menarik minat pelanggan agar pelanggan memilih berkunjung ke restoran. Restoran harus menarik minat pelanggan, agar pelanggan akan kembali berkunjung dan pelanggan baru dapat tertarik untuk berkunjung. Observasi dilakukan untuk mengetahui penyebab dari permasalahan diatas. Dilakukan wawancara dengan 30 orang responden, responden merupakan pelanggan Restoran X dan Restoran Y yang dipilih secara acak. Kriteria responden yang dipilih adalah responden yang pernah mengunjungi Restoran X atau Y. Sebanyak 13 orang merupakan wisatawan domestik, dengan 7 orang merupakan keluarga. 17 orang merupakan warga Yogyakarta yaitu pegawai dan keluarga. Jumlah pengunjung yang memilih Restoran X dibanding Restoran Y adalah 11 orang, sedangkan 19 orang lainnya memilih Restoran Y.

Pertanyaan diberikan kepada 19 responden yang memilih restoran kompetitor adalah apakah responden mengetahui Restoran X. Dari 5 responden mengaku bahwa mengetahui dan pernah membeli dari Restoran X, melalui *Go-Food*, *Grab*, maupun datang langsung ke restoran. Banyak dari responden yang mengetahui Restoran X melalui *Word of Mouth (e-WOM)*, sebagian dari aplikasi *Gojek* atau *Grab* dan sedikit melalui internet dan sosial media. Sebanyak 14 responden mengatakan tidak mengetahui Restoran X, hal ini menjadi indikator bahwa kurangnya pemasaran yang dilakukan oleh Restoran X.

Pertanyaan selanjutnya yang diberikan adalah mengapa responden lebih memilih Restoran Y dibandingkan dengan Restoran X. Pertimbangan pelanggan memilih restoran kompetitor karena *brand* dari restoran tersebut, rasa dan kualitas makanan, suasana dan kondisi restoran, kebersihan serta ketepatan dan kecepatan pelayanan.

Pertimbangan konsumen yang paling banyak adalah mengenai *brand* atau *merk* dari restoran yaitu 9 orang. Restoran Y memang lebih terkenal jika dibandingkan

Restoran X . Terdapat beberapa pertimbangan lain seperti rasa dan kualitas makanan 3 orang, pelanggan merasa rasa restoran kompetitor lebih manis dan pas dibandingkan Restoran Y. Suasana dan kondisi restoran juga mempengaruhi pilihan pelanggan sebanyak 2 orang, Restoran Y lebih bernuansa tradisional sehingga beberapa pelanggan merasa lebih nyaman karena dapat sekaligus menemukan *spot* foto yang bagus. 3 orang dari responden merasa Restoran Y mampu menyajikan makanan dengan cepat dan tangkas sebanyak 3 orang, serta alasan terakhir mengenai kebersihan ruangan, meja, kursi, toilet dan lahan parkir sebanyak 2 orang. Responden lalu ditanya mengenai hal-hal apa saja yang menjadi pertimbangan untuk memilih restoran.

Sebanyak 23 responden mempertimbangkan *value for money* ketika akan berkunjung ke restoran atau kembali berkunjung. *Value for money* dapat diartikan sebagai perbandingan antara harga atau konsekuensi yang harus dikeluarkan dengan apa yang didapatkan seperti porsi makanan tersebut, harga dari makanan, rasa dan kualitas makanan tersebut. Pelanggan akan menganggap *value for money* dari sebuah restoran tinggi apabila harga yang ditawarkan dengan rasa, kualitas yang dihasilkan oleh restoran tersebut berbanding lurus. Beberapa pertimbangan yang lain, yaitu *brand* restoran sebanyak 15 orang, rasa dan kualitas makanan sebanyak 21 orang, suasana/kondisi restoran 14 orang, ketepatan dan kecepatan 18 orang serta lokasi sebanyak 12 orang. Banyak dari responden merasa lokasi dua restoran ini jauh dari kota, namun dekat dengan Bandara Adisujipto.

Manajer restoran berpendapat bahwa restoran yang menjadi kompetitor utama adalah Restoran Y, karena Restoran Y terletak berdampingan dengan restoran dan menjual menu yang sama dengan restoran. Membawa konsep yang serupa dan target pasar yang dituju juga sama, yaitu wisatawan di Yogyakarta. Pihak manajer restoran merasa kriteria kualitas restoran tidak memenuhi ekspektasi fasilitas yang diinginkan pelanggan. Restoran Y memiliki suasana, kondisi restoran yang lebih memadai, kebersihan restoran juga lebih terjaga dan pihak manajer merasa kecepatan dan kecepatan restoran kurang karena ketika ramai restoran tidak mampu melayani dengan maksimal. Restoran kompetitor sendiri lebih terkenal dibandingkan Restoran X, sehingga beberapa responden memilih Restoran Y dengan alasan *brand* restoran yang lebih dikenal.

Restoran Y sendiri merupakan restoran yang berlokasi di Jalan Solo Km.12. Restoran ini memiliki banyak cabang dan telah berdiri semenjak Tahun 2000. Restoran ini menawarkan menu utama gudeg mulai dari Rp10,000 hingga Rp45,000, dan untuk menu paket lauk saja berkisar antara Rp65,000 hingga Rp340,000. Menu yang ditawarkan oleh Restoran X dan Restoran Y hampir sama, namun Restoran Y memiliki menu tambahan gudeg kaleng sebagai cinderamata. Dari penjelasan diatas dapat diketahui bahwa yang menjadi permasalahan utama Restoran X adalah pemasaran dan kualitas restoran.

Tjiptono (2012) menyatakan bahwa kualitas pelayanan adalah suatu keadaan dinamis yang berkaitan dengan produk, jasa, sumber daya manusia dan lingkungan yang dapat memenuhi atau dapat melebihi kualitas pelayanan yang diharapkan. Terdapat berbagai macam faktor yang mempengaruhi kualitas seperti kecepatan dan ketepatan waktu pelayanan, kualitas makanan yang disajikan dan berbagai hal lainnya. Menurut Tjiptono (2012) terdapat dua pertimbangan yang mempengaruhi kualitas pelayanan ; pelayanan yang diharapkan (*expected service*) dan pelayanan yang diterima (*perceived service*). Jika pelayanan yang diterima sesuai dengan pelayanan yang diharapkan maka pelanggan akan merasa puas dan pelanggan yang merasa puas akan memiliki kecenderungan untuk kembali berkunjung dan memberikan ulasan yang baik mengenai restoran di sosial media maupun secara lisan. Selain meningkatkan kualitas, manajer restoran perlu melakukan strategi pemasaran karena hanya 50% responden yang mengetahui Restoran X, ini berarti banyak dari calon konsumen yang belum mengenal Restoran X. Beberapa responden juga memilih Restoran Y karena dengan pertimbangan *brand* restoran. Restoran X perlu melakukan strategi pemasaran agar lebih banyak diketahui dan dikenal oleh calon konsumen. Kedua hal ini tentu saja secara tidak langsung akan meningkatkan jumlah transaksi dan pendapatan restoran. Perencanaan strategi pemasaran akan dilakukan dengan metode QSPM (*Quantitive Strategic Planning Matrix*) yaitu metode untuk melakukan pilihan alternatif secara objektif, menetapkan daya tarik relatif dari tindakan alternatif dan memutuskan strategi yang terbaik (Siahaan,2008).

Metode yang akan digunakan untuk pengukuran kualitas pelayanan tersebut adalah *MIPA Modified Importance-Performance Analysis* yang merupakan metode lanjutan dari metode *Importance-Performance Analysis (IPA)* yang dikembangkan oleh Yavas dan Shemwell (2001). Metode MIPA mengukur

kualitas restoran dan juga membandingkan dengan kualitas dari kompetitor. Metode dipilih karena sesuai dengan permasalahan yang dialami oleh Restoran X.

### **1.3. Rumusan Masalah**

Permasalahan yang dihadapi oleh Restoran X adalah bagaimana perbaikan kualitas dan strategi pemasaran yang harus dilakukan Restoran X dengan tujuan meningkatkan pendapatan

### **1.4. Batasan Penelitian**

Batasan masalah yang diberikan pada penelitian ini agar pokok penelitian lebih terarah dan pembahasan sesuai dengan pokok permasalahan, sehingga tujuan penelitian dapat tercapai. Batasan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Responden penelitian merupakan pelanggan yang mengunjungi Restoran X dan Restoran Y
2. Usulan yang diajukan tidak sampai pada tahap implementasi

### **1.5. Tujuan Penelitian**

Penelitian yang dilakukan bertujuan untuk menghasilkan analisis hasil mengenai atribut kualitas yang harus diperbaiki dan strategi pemasaran yang tepat untuk Restoran X, adapun tujuan yang ingin dicapai peneliti adalah :

1. Mengetahui dan mengumpulkan data mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kualitas restoran berdasarkan persepsi pelanggan dan faktor-faktor kualitas yang menjadi keunggulan restoran kompetitor
2. Melakukan pengumpulan data dan menganalisis strategi pemasaran yang sesuai untuk diterapkan di restoran berdasarkan faktor eksternal dan internal yang dapat berupa peluang atau ancaman serta kekuatan dan kelemahan
3. Memberikan alternatif solusi untuk perbaikan kualitas berdasarkan peta *modified importance performance analysis* dan strategi pemasaran berdasarkan perumusan *quantitative strategic planning matrix* yang sesuai dengan posisi perusahaan.