P - ISSN : 2654 – 9557
E - ISSN : 2654 – 914X

ANALISIS TAHAPAN AWAL PENERAPAN *SIX SIGMA* DI TAMAN KOPI SERTA IMPLIKASINYA TERHADAP MUTU PELAYANAN

Pugy Gautama

Program Studi Teknik Industri Fakulta Teknik Universitas Banten Jaya
Jl. Ciwaru Raya II No. 73, Kel. Cipare, Kec. Serang, Kota Serang 42117

gautamapugy@gmail.com

ABSTRACT

The cofffee shop business has grown and become trends in the city of Serang. The emergence of more than 20 modern coffee shops between 2016 and 2018 is the largest increase in the city of Serang. One of the coffee shop that follows this increase is Taman Kopi Serang. To win the competition, Taman Kopi Serang must prioritize customer satisfaction. The application of the Six Sigma - DMAIC method was chosen as the right step to make customers feel satisfied after using Taman Kopi Serang services. Several aspects must be concern when using the Six Sigma - DMAIC method, such as defining service processes, measuring service processes, analyzing service problems, improving , and process control after improvements. This research only explained the initial stage before running the Six Sigma project.

Keyword : *Coffee Shop, Six Sigma, SERVQUAL, Initial Stage of Six Sigma Project*

ABSTRAK

Bisnis toko kopi telah berkembang dan menjadi tren di kota Serang. Munculnya lebih dari 20 kedai kopi modern antara 2016 dan 2018 adalah peningkatan terbesar di kota Serang. Salah satu kedai kopi yang mengikuti kenaikan ini adalah Taman Kopi Serang. Untuk memenangkan persaingan, Taman Kopi Serang harus memprioritaskan kepuasan pelanggan. Aplikasi metode Six Sigma - DMAIC dipilih sebagai langkah yang tepat untuk membuat pelanggan merasa puas setelah menggunakan layanan Taman Kopi Serang. Beberapa aspek harus diperhatikan ketika menggunakan metode Six Sigma - DMAIC, seperti mendefinisikan proses layanan, mengukur proses layanan, menganalisis masalah layanan, meningkatkan, dan mengontrol proses setelah perbaikan. Penelitian ini hanya menjelaskan tahap awal sebelum menjalankan proyek Six Sigma.

Kata kunci : *Kedai Kopi, Six Sigma, SERVQUAL, Tahap Awal Proyek Six Sigma*

1. PENDAHULUAN

Bisnis *coffee shop* sedang mengalami perkembangan pada beberapa tahun terakhir. Menurut Panggabean (2010), faktor pendorong munculnya *coffee shop* adalah kegiatan *ngopi* yang tidak bisa lepas dari konsumen. Bagi beberapa individu atau kelompok, kegiatan minum kopi di suatu *coffee shop* sudah menjadi gaya hidup. Pebisnis maupun karyawan sudah mulai terbiasa dengan rapat atau bertemu relasi di suatu *coffee shop*. Bagi pelajar, menikmati kopi bisa dikatankan bermakna apabila dilakukan di *coffee shop* sambil diselingi dengan diskusi kecil (Djawahir, 2014).

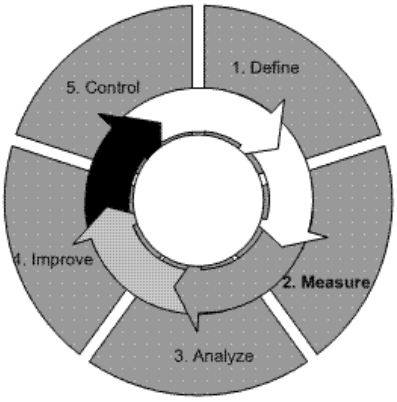
Bagi kota yang sedang berkembang, memulai suatu bisnis *coffee shop* bisa menjadi salah satu langkah yang bisa dijalankan bagi individu atau kelompok yang ingin mendapatkan keuntungan dari suatu bisnis. Salah satu kota yang berpeluang untuk menjalankan bisnis *coffee shop* adalah Kota Serang. Kota Serang merupakan ibu kota dari Provinsi Banten, hal ini membuat Kota Serang menjadi pusat pemerintah tingkat I Provinsi Banten. Selain itu, Kota Serang memiliki persentase penduduk golongan muda mencapai 34.71%. Menurut Lukman (2007), pelanggan *coffee shop* lokal maupun asing didominasi dengan usia 21-30 tahun dan Stenley (2009) mengatakan bahwa konsumen *coffee shop* di dominasi dengan konsumen berusia 25-35 tahun. Berdasarkan data tersebut, Kota Serang memiliki peluang bagi pebisnis yang ingin berbisnis *coffee shop*.

Peluang bisnis *coffee shop* di Kota Serang dibuktikan dengan pertumbuhan *coffee shop* di Kota Serang pada periode awal tahun 2010 sampai dengan akhir tahun 2018 yang mencapai 1.200%. Terdapat berbagai macam konsep yang ditawarkan oleh *coffee shop* di Kota Serang dalam rangka memuaskan pelanggannya. Taman Kopi merupakan salah satu *coffee shop* yang menawarkan konsep berbeda dengan dengan mayoritas *coffee shop* yang ada di Kota Serang. Berdiri pada bulan Desember tahun 2016 di Kota Serang dengan menawarkan konsep taman atau *semi garden* yang dikelilingi pepohonan yang nyaman untuk meraih target konsumen pelajar, karyawan, maupun pebisnis. Salah satu langkah awal yang dilakukan Taman Kopi dalam mempertahankan eksistensi yaitu dengan cara memahami serta mempelajari perilaku dari pelanggan di Kota Serang. Mencoba memahami kebutuhan konsumen untuk strategi jangka panjang menjadi sesuatu yang penting untuk diketahui pihak pengelola agar dapat mempertahankan dan meningkatkan tingkat kepuasan konsumen

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. *Six Sigma* – DMAIC

Sistem kerja metode *Six Sigma* – DMAIC pada dasarnya berbentuk seperti siklus, dimana pada setiap siklusnya terdapat perbaikan yang sifatnya berkelanjutan. *Six Sigma* – DMAIC terdiri dari tahap *Define*, *Measure*, *Analyze*, *Improve*, *Control*, dimana setelah tahap *Control*, akan dilanjutkan lagi dengan tahap *Define* untuk siklus selanjutnya. Tahapan *Six Sigma* – DMAIC dapat dilihat pada gambar 1 :



Gambar 1. Siklus DMAIC
(Sumber : Pande, Peter. 2000)

Langkah-langkah yang harus dilakukan dalam melaksanakan metodologi DMAIC adalah *Define, Measure, Analyze, Improve, Control.*

a. *Define* (D)

Pada tahap *Define* ada 2 hal yang perlu dilakukan, yaitu :

1) Mendefinisikan proses inti perusahan

Proses inti adalah suatu rantai tugas, mencakup berbagai departemen / fungsi yang mengirimkan nilai (produk, jasa, dukungan, informasi) kepada para pelanggan eksternal. Pertama-tama yang dilakukan adalah mempertimbangkan dan menjelaskan tujuan dari suatu proses inti akan dievaluasi (*Peter S. Pande, 2000*).

2) Mendefinisikan kebutuhan spesifik kebutuhan pelanggan

Langkah selanjutnya adalah mengidentifikasi pemain paling penting didalam semua proses, yakni pelanggan, pelanggan bisa internal maupun eksternal adalah tugas *Black Belt* dan tim untuk menentukan dengan baik apa yang diinginkan pelanggan eksternal. Pekerjaan ini membuat suara pelanggan (*voice to customer – VOC*) menjadi hal yang menantang. Dalam hal mendefinisikan kebutuhan spesifik dari pelanggan adalah memahami dan membedakan diantara dua kategori persayaratan kritis, yaitu persyaratan *output* dan persyaratan pelayanan (*Peter S. Pande, 2000*).

Persyaratan *output* berkaitan dengan karakteristik dan atau *features* dari produk akhir (barang / jasa) yang diserahkan kepada pelanggan pada akhir dari suatu proses. Dalam hal ini dapat saja berbagai macam persyaratan *output*, tetapi pada dasarnya semua itu berkaitan dengan daya guna (*usability*) dan efektivitas dari produk akhir itu di mata pelanggan. (*Vincent Gaspersz, 2002)*

b. *Measure* (M)

Dalam langkah yang kedua dalam tahapan operasional pada program peningkatan kualitas ini terdapat tiga hal pokok yang dilakukan yaitu (*Vincent Gaspersz, 2002*) :

1) Menentukan karakteristik kualitas kunci

CTQ ditetapkan berhubungan langsung dengan kebutuhan spesifik pelanggan yang diturunkan secara langsung dari persyaratan-persyaratan *output* dan pelayanan. Dalam buku lain menyebutkan bahwa karakteristik kualitas sama dengan jumlah kesempatan penyebab cacat (*opportunities to failure*) (*Breyfogle III, Forest W, 1999*).

2) Mengembangkan rencana pengumpulan data

Pada dasarnya pengukuran karakteristik kualitas dapat dilakukan pada tiga tingkat, yaitu :

a) Rencana pengukuran tingkat proses, adalah mengukur setiap langkah atau aktivitas dalam proses dan karakteristik kualitas input yang diserahkan oleh pemasok yang mengendalikan dan mempengaruhi karaktersitik kualitas output yang diinginkan. Tujuan dari pengukuran ini adalah mengidentifikasi setiap perilaku yang mengatur setiap langkah dalam proses.

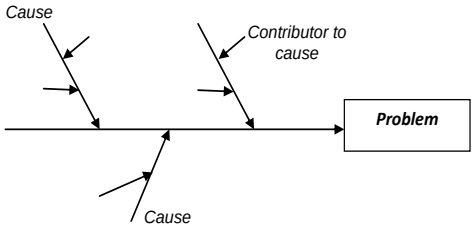
b) Pengukuran tingkat *output*, mengukur karakteristik kualitas output yang dihasilkan suatu proses dibandingkan dengan karakteristik kualitas yang diinginkan pelanggan.

c) Rencana pengukuran tingkat *outcome*, mengukur bagaimana baiknya suatu produk atau jasa itu memenuhi kebutuhan spesifik dari pelanggan. Jadi pada tingkat ini adalah mengukur kepuasan pelanggan dalam menggunakan produk dan/atau jasa yang diserahkan kepada pelanggan (*Vincent Gaspersz, 2002*).

3) Pengukuran *baseline* kinerja
Peningkatan kualitas yang telah ditetapkan akan berfokus pada upaya-upaya yang giat dalam peningkatan kualitas menuju kegagalan nol (*zero defects*) sehingga memberikan kepuasan total kepada pelanggan. Maka sebelum peningkatan kualitas dimulai, harus diketahui tingkat kinerja sekarang (*baseline* kinerja). Setelah mengetahui *baseline* kinerja maka kemajuan peningkatan-peningkatan yang dicapai dapat diukur :
   a) Pengukuran *baseline* kinerja pada tingkat proses, biasanya dilakukan apabila itu terdiri dari beberapa sub proses. Pengukuran kinerja pada tingkat proses akan memberikan baganan secara jelas dan konprehensif tentang segala sesuatu yang terjadi dalam sub proses itu.
   b) Pengukuran *baseline* kinerja pada tingkat output, dilakukan secara langsung pada produk akhir yang akan diserahkan pada pelanggan. Pengukuran dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana output akhir dari proses itu untuk memenuhi kebutuhan spesifik dari pelanggan, sebelum produk itu diserahkan pada pelanggan.
   c) Pengukuran *baseline* kinerja pada tingkat *outcome* secara langsung pada pelanggan yang menerima *output* (produk/ jasa) dari suatu proses.

c. *Analyze* (A)
Analyze merupakan langkah operasional ketiga dalam program peningkatan kualitas. Pada tahap ini yang perlu dilakukan yaitu mengidentifikasi sumber-sumber dan akar penyebab masalah kualitas. Dalam program peningkatan kualitas ini membutuhkan identifikasi masalah secara tepat, menemukan sumber dan akar penyebab dari masalah kualitas tersebut, dan mengajukan solusi masalah yang efektif dan efisien. (*Vincent Gaspersz, 2002 : 201-280*).

Pada tahap *analyze* ini, dapat digunakan alat bantu yaitu diagram sebab Akibat (*Fishbone Diagram*). Variasi yang terjadi dalam suatu proses dapat disebabkan oleh berbagai faktor. Diagram sebab akibat merupakan metode grafis sederhana untuk mengajukan hipotesa rangkaian sebab dan akibat untuk mengetahui penyebab potensial dari suatu masalah dan mengorganisir hubungan antar variabel. Secara umum, struktur dari diagram sebab akibat menyerupai tulang ikan, sehingga diagram inipun sering disebut sebagai *Fishbone Diagram*. Struktur dasar diagram sebab akibat dapat dilihat pada gambar 2 :



Gambar 2. Struktur Dasar Diagram Sebab Akibat
(Sumber: Evans 2005, h.156)

Dalam penggambaran *Fishbone Diagram*, dipertimbangkan faktor- faktor yang menjadi kunci atau penyebab dari suatu masalah. Biasanya terdapat tujuh penyebab dari suatu masalah. Ketujuh penyebab tersebut antara lain (Gaspersz 2002):

1) *Manpower* : berkaitan dengan kekurangan dalam pengetahuan, kekurangan dalam keterampilan dasar yang berkaitan dengan mental dan fisik, kelelahan, stress, ketidakpedulian.
2) *Machines* : berkaitan dengan tidak ada sistem perawatan preventif terhadap fasilitas-fasilitas fisik.
3) *Methods* : berkaitan dengan tidak adanya prosedur dan metode kerja yang benar. Atau terdapat metode kerja, namun tidak jelas, tidak terstandarisasi, dan tidak cocok.
4) *Materials* : berkaitan dengan ketiadaan spesifikasi kualitas dari bahan baku dan bahan penolong yang digunakan dalam jasa tersebut.
5) *Media* : berkaitan dengan tempat dan waktu kerja yang tidak memperhatikan aspek-aspek kebersihan, kesehatan, dan keselamatan kerja, lingkungan kerja yang kondusif.
6) *Motivation* : berkaitan dengan ketiadaan sikap kerja yang benar dan profesional (tidak kreatif, tidak mampu bekerja sama dalam tim) yang dalam hal ini disebabkan oleh sistem balas jasa dan penghargaan yang tidak adil kepada tenaga kerja.
7) *Money* : Berkaitan dengan ketiadaan dukungan finansial yang matap guna memperlancar proyek peningkatan kualitas.

d. *Improve* (I)

Setelah sumber-sumber dan akar penyebab masalah kualitas teridentifikasi, maka perlu dilakukan penetapan rencana tindakan untuk melakukan peningkatan kualitas. Pada dasarnya rencana-rencana tindakan akan mendeskripsikan tentang alokasi sumber-sumber daya serta prioritas dan/atau alternatif yang dilakukan dalam implementasi dari rencana tersebut. Menetapkan suatu rencana tindakan untuk melakukan peningkatan kualitas :

1) Dilakukan setelah sumber-sumber dan akar penyebab masalah kualitas teridentifikasi.
2) Rencana tindakan mendeskripsikan tentang alokasi sumber-sumber daya serta prioritas dan/atau alternatif yang dilakukan dalam implementasi dari rencana itu.
3) Untuk mengembangkan rencana tindakan digunakan metode 5W-2H.

e. *Control* (C)

Sebagai bagian dari pendekatan *Six Sigma*, perlu adanya pengawasan untuk meyakinkan bahwa hasil yang diiginkan sedang dalam proses pencapaian. Hasil dari tahap *improve* harus diterapkan dalam kurun waktu tertentu untuk dapat dilihat pengaruhnya terhadap kualitas produk yang dihasilkan. Pada tahap ini hasil-hasil peningkatan kualitas didokumentasikan dan disebarluaskan, praktek-praktek terbaik yang sukses dalam meningkatkan proses distandarisasikan dan disebarluaskan, prosedur-prosedur didokumentasikan dan dijadikan pedoman kerja standar, serta kepemilikan atau tanggung jawab ditransfer dari tim *Six Sigma* kepada pemilik atau penanggung jawab proses.

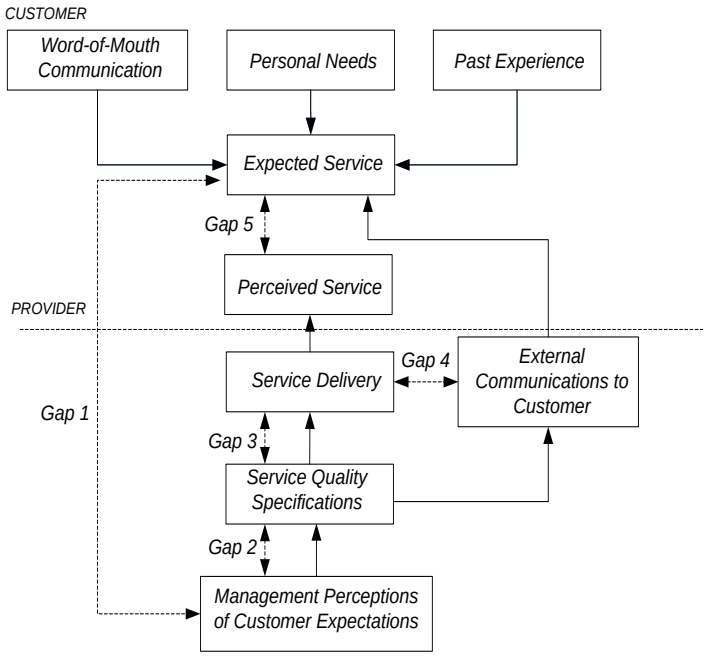
2.2. *SERVQUAL*

Menurut Zeithaml, Parasuraman dan Berry (1990), kualitas pelayanan adalah pengukuran dengan skala *multi-item*, dengan reliabilitas dan validitas yang baik dimana dapat digunakan oleh perusahaan untuk memahami lebih baik lagi harapan dan persepsi para pelanggannya.

Pada hakikatnya pengukuran suatu jasa atau produk hampir sama dengan pengukuran kepuasan pelanggan, yaitu di tentukan oleh variabel harapan dan kinerja yang di rasakan. Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1990) merumuskan model *SERVQUAL* yang menyoroti persyaratan - persyaratan utama untuk memberikan kualitas jasa yang di harapkan.

GAP yang berhubungan dengan konsumen terdapat pada GAP 5. GAP 5 (*between perceived service and expected service)*, yaitu GAP antara persepsi dan harapan pelanggan. GAP ini timbul karena adanya kesenjangan antara persepsi konsumen dengan ekspektasi konsumen. GAP 5 ini muncul karena terjadinya satu atau lebih GAP - GAP sebelumnya (GAP 1 sampai GAP 4). Jika pelayanannya yang di terima lebih baik daripada pelayanan yang diharapkan atau setidaknya sama, maka perusahaan akan memperoleh citra dan dampak yang positif. Sebaliknya jika pelayanan yang di terima di rasakan lebih rendah dari pelayanan yang di harapkan, maka GAP ini akan menimbulkan permasalahan bagi perusahaan. GAP ini dapat diketahui atau dirasakan oleh pelanggan dari orang lain, pengalaman masa lalunya, dan ketidaksesuaian dengan kebutuhan. Disini pelanggan mempunyai persepsi sendiri di dalam mengukur kinerja dan / atau kualitas pelayanan yang diberikan. Misal, *Customer service* dari sebuah bank menjelaskan dengan rinci mengenai produk baru kepada salah satu nasabah, tetapi nasabah menginterpretasikan bahwa petugas/karyawan bank terlalu bertele-tele dan menghabiskan waktu nasabah.

Berikut ini adalah model konseptual mengenai *SERVQUAL* yang menyebabkan kesenjangan yaitu (Tjiptono dan Diana, 1995) :



Gambar 3. Model Konseptual *SERVQUAL*
(Sumber : Zeithaml, Parasuraman, dan Berry (1990))

Untuk perhitungan nilai GAP 5 dilakukan dengan menentukan *score* (S_i) untuk setiap pertanyaan dengan persamaan :

$S_i = P_i – E_i$ ……..... (1)

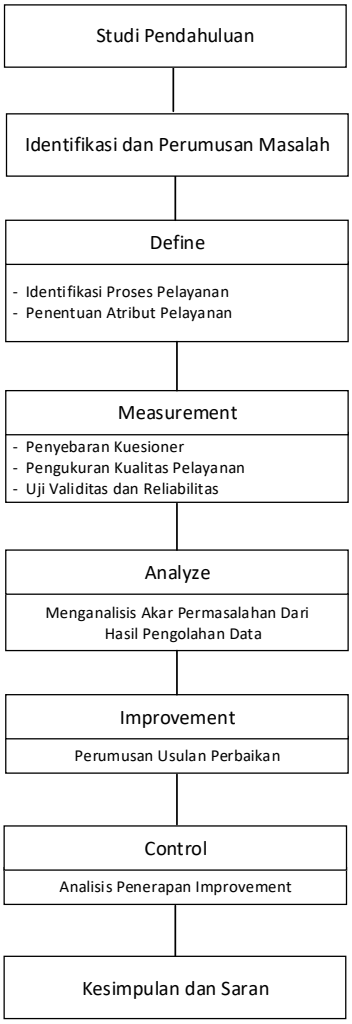
dimana :

P_i = nilai persepsi yang diberikan pelanggan untuk atribut ke – i

E_i = nilai harapan yang diberikan pelanggan untuk atribut ke – i

3. METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini merupakan prosedur secara umum yang nantinya akan dilakukan oleh Taman Kopi Serang.



Gambar 4. Metodologi Penelitian

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil studi literatur, identifikasi dan pendefinisian dari hasil observasi, maka didapat 25 atribut yang dapat mewakili kualitas pelayanan Taman Kopi Serang. Berikut merupakan atribut dari Taman Kopi Serang

A1 = Komposisi penggunaan bahan baku dasar *espresso* yang sesuai
A2 = Variasi minuman kopi berbasis *manual brew*
A3 = Variasi biji kopi atau *single origin* yang tersedia
A4 = Penyajian produk yang menarik
A5 = Keragaman proses penyeduhan dengan cara manual
A6 = Kemenarikan promosi yang ditawarkan'
A7 = Keaktifan akun media sosial
A8 = Kemudahan aksen lokasi
A9 = Informasi tanggan *roasting* biji kopi
A10 = Kelayakan kualitas dengan harga yang ditawarkan
A11 = Kebersihan tempat
A12 = Fleksibilitas jam operasional
A13 = Kemudahan prose transaksi pembayaran
A14 = Pengetahuan barista dan pramusaji mengenai produk yang ditawarkan
A15 = Kepedulian barista dan pramusaji terhadap pelanggan
A16 = Kerapian penampilan barista dan pramusaji
A17 = Kesiapan barista dan pramusaji dalam melayani pelanggan
A18 = Kesopanan barista dan pramusaji
A19 = Kenyamanan tempat
A20 = Luas area parkir yang memadai
A21 = Keaman area parkir
A22 = Kemenarikan dekorasi tempat
A23 = Fasilitas *wi-fi* yang memadai
A24 = Kegiatan *event* mingguan yang sesuai dan menarik
A25 = Fasilitas toilet dan mushalla yang memadai

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

a. Penarapan konsep *Six Sigma* – DMAIC pada sektor industri jasa berfokus pada penentuan serta penerapan usulan perbaikan berkelanjutan pada kualitas layanan
b. Terdapat 25 atribut yang dapat mewakili dimensi kualitas pelayanan *coffee shop* Taman Kopi Serang
c. Berdasarkan studi literatur, perlunya penggunaan beberapa batasan atau penyesuaian saat penerapan formal konsep *Six Sigma*, salah satunya penggunaan dan pemilihan tim *Six Sigma.* Berikut merupakan peran formal tim yang terlibat dalam proyek *Six Sigma*:
    1) Dewan Kepemimpinan
    2) *Champions*
    3) *Master Black Belts*
    4) *Black Belts*
    5) *Green Belts*
    6) Anggota-anggota tim proyek *Six Sigma*

DAFTAR PUSTAKA

Anggawisastra, R., Sutalaksana, I. Z, dan Tjakraatmadja, J. H. 1979. Teknik Tata Cara Kerja. Departement Teknik Industri ITB : Bandung

Breyfogle, Forrest W. III. 1999. Implementing Six Sigma: Smarter Solutions Using Statistical Methods. John Wiley & Sons. New York

Djawahir AH, Ompusunggu MP. 2014. Gaya Hidup dan Fenomena Perilaku

Konsumen pada Warung Kopi di Malang. Jurnal Aplikasi Manajemen. 12(2):188-196

Evans, James R., dan William M. Lindsay. 2005. An Introduction to Six Sigma & Process Improvement. Thompson, Ohio.

Kotler, Phillip. 2004. Marketing Management. New Jersey: Prentice Hall International, Inc.

Lukman Y. Remiasa M. 2007. Analisis Persepsi Pelanggan terhadap Kualitas Layanan Coffee Shop Asing dan Coffee Shop Lokal. Jurnal Manajemen Perhotelan. 3(2):70-79

Tjiptono, Fandy. 2005. Pemasaran Jasa. Bayu Media Publishing. Malang

Gasperz, Vincent. 2002. Pedoman Implementasi Six Sigma Terintegrasi dengan ISO 9001 : 2000, MBNQA dan HACPP. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta

Pande, Peter S. Robert P. Neuman, dan Ronald R. Cavanagh. 2000. The Six Sigma Way, How GE, Motorola, and Other Top Companies are Honing Their Performance. McGraw-Hill. New York

Pande, Peter S. Robert P. Neuman, dan Ronald R. Cavanagh. 2000. The Six Sigma Way, Bagaimana GE, Motorola, dan Perusahaan Terkenal Lainnya Mengasah Kinerja Mereka. Penerbit Andi. Yogyakarta

Panggabean E. 2010. Buku Pintar Kopi. PT. AgroMedia Pustaka. Jakarta

Parasuraman., Zeithaml Valerie A., Berry Leonard L. 1986. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. Journal of Marketing, pp. 41-50

Sleeper, Andrew. 2006. Design for Six Sigma Statistics. McGraw-Hill, Inc., United State of America

Stenley I. 2009. Analisis Kepuasan dan Loyalitas Konsumen Coffee Shop Waroeng Kopi serta Implikasinya terhadap Strategi Pemasaran [skripsi]. Bogor (ID): Institut Pertanian Bogor

Tjiptono, Fandy, 2005. Strategi Pemasaran. Edisi Pertama, Penerbit Andy Offset. Yogyakarta

Tjiptono, Fandy dan Diana, Anastasia. 1995. Total Quality Management. Andi. Yogyakarta

Welch, J.F. 2000. Jurnal Six Sigma Hand Book 1.

Zeithaml, Valerie A, Parasuraman, A, & Berry, Leonard L. 1990. Delivery Quality Service : Balancing Customer Perception and Expectation. The Free Press. New York