

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian pemeriksaan operasional atas aktivitas penjualan untuk meningkatkan kepuasan konsumen pada Haben Kedai Kopi, peneliti mengambil kesimpulan berdasarkan hasil analisis sebagai berikut:

1. Kebijakan dan prosedur atas aktivitas penjualan Haben Kedai Kopi yaitu kebijakan untuk diadakan *meeting* perencanaan dan strategi kerja di awal minggu atau awal bulan kemudian melakukan evaluasi atas kinerja yang sudah dilakukan di akhir minggu atau akhir bulan. Prosedur proses perekrutan karyawan, manajer Haben Kedai Kopi melakukan tes berupa wawancara saja. Hal yang dinilai dalam wawancara tersebut adalah latar belakang calon karyawan, pengalaman bekerja, kemampuan dalam mengoperasikan alat-alat untuk membuat makanan dan minuman, dan pengetahuan mengenai menu-menu yang biasanya ada di kedai kopi.

Kemudian untuk pembagian kerja karyawan, Haben Kedai Kopi melakukan sistem *rolling* secara terjadwal oleh manajer. Sedangkan untuk menjaga kebersihan peralatan yang digunakan untuk menghasilkan makanan dan minuman, pihak Haben Kedai Kopi membuat prosedur berupa jadwal piket untuk melakukan kegiatan bersih-bersih di Haben Kedai Kopi. Karyawan yang piket wajib membersihkan peralatan seperti mesin *sealer*, *ice bin*, *water boiler*, *freezer*, mesin es, dan mesin *chiller*. Serta membuat kebijakan bahwa setiap karyawan secara bersama-sama wajib memperhatikan lingkungan Haben Kedai Kopi secara keseluruhan apakah ada beberapa area yang rusak atau kotor.

Kebijakan dan prosedur pada area dapur dan bar yaitu wajib melakukan pemeriksaan stok setiap minggu dan membuat pesanan sesuai dengan *customer order*. Untuk bagian kasir terdapat prosedur untuk melakukan pencatatan pada setiap transaksi dan membuat laporan *closing* harian. Setiap laporan wajib diperiksa dan diotorisasi oleh manajer operasi dan manajer *bar*, dengan melakukan *double check* pada program aplikasi yang disebut MOKA.

Setelah itu baru diberikan kepada bagian *accounting* untuk diperiksa kembali dan di *input* ke dalam komputer untuk dimasukkan ke dalam Laporan Keuangan per bulan.

2. Kelemahan pada aktivitas penjualan yang terjadi di Haben Kedai Kopi sehingga menyebabkan konsumen tidak puas berdasarkan hasil wawancara dan kuisioner adalah sebagai berikut:
 - a. Kebijakan dan prosedur pada aktivitas penjualan Haben Kedai Kopi yang kurang memadai. Ditandai dengan Haben Kedai Kopi yang tidak memiliki *SOP* tertulis baik untuk bagian kasir, bar, atau dapur dan hanya terdapat *SOP* secara lisan, karena manajer beranggapan bahwa sering ada perubahan *SOP* yang menyesuaikan dengan keadaan Haben Kedai Kopi.
 - b. Kebijakan dan prosedur pada saat perekrutan karyawan yang kurang memadai. Ditandai dengan syarat perekrutan di Haben Kedai Kopi hanya berupa tes wawancara saja terhadap calon karyawan, dan tidak ada *training* ataupun tes baik secara tertulis atau praktek. *Barista* yang kurang berpengalaman, sehingga dapat menurunkan kinerja Haben Kedai Kopi.
 - c. Pelatihan dan pengendalian terhadap karyawan yang kurang memadai. Ditandai dengan manajer datang hanya dua minggu sekali karena beranggapan terdapat lima *CCTV* yang bisa diandalkan. Haben Kedai Kopi belum pernah melakukan pelatihan apapun kepada seluruh karyawan Haben Kedai Kopi
 - d. Kualitas layanan pada dimensi *reliability* yang kurang memadai. Ditandai dengan kurangnya pemahaman karyawan terhadap *product knowledge* yang terdapat di Haben Kedai Kopi.
 - e. Kualitas layanan pada dimensi *responsiveness* yang kurang memadai. Ditandai dengan karyawan yang lambat dalam membantu dan merespon permintaan konsumen.
 - f. Kualitas layanan pada dimensi *assurance* yang kurang memadai. Ditandai dengan karyawan Haben Kedai Kopi kurang ramah dalam melayani konsumen.
 - g. Kualitas layanan pada dimensi *empathy* yang kurang memadai. Ditandai dengan karyawan Haben Kedai Kopi tidak memiliki inisiatif untuk membantu

konsumen yang kesulitan, seperti dalam memilih menu atau membawa minuman.

- h. Kualitas layanan pada dimensi *tangibles* yang kurang memadai. Ditandai dengan fasilitas *wi-fi* yang dibatasi selama dua jam untuk setiap konsumen, tidak ada *live music*, menu makanan dan minuman yang masih sedikit dan terbatas, tidak ada ruangan khusus atau *private room* yang biasa digunakan untuk konsumen melakukan *meeting* atau mengerjakan tugas, dan karyawan Haben Kedai Kopi tidak konsisten dalam menerapkan protokol kesehatan dengan tidak menggunakan sarung tangan, masker, *face shield*, serta tidak memeriksa suhu konsumen menggunakan termometer.
3. Penilaian pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan oleh Haben Kedai Kopi terhadap 100 responden. Hasil dari kuisioner tersebut diketahui bahwa rata-rata total skor akhir untuk dimensi *reliability* didapatkan rata-rata skor dimensi *reliability* sebesar 86,36% yang artinya kemampuan *cafe* dalam memberikan pelayanan sesuai yang dijanjikan secara keseluruhan adalah baik. Secara umum, dimensi *reliability* ini memiliki nilai yang baik. Meskipun ada beberapa kritik dan saran dari responden untuk meningkatkan keramahan karyawan, perluasan menu makanan dan minuman, dan meningkatkan pengetahuan kasir terhadap menu Haben Kedai Kopi. Kemudian untuk dimensi *responsiveness* didapatkan rata-rata skor sebesar 78,72% yang artinya kecepatan daya tanggap dari karyawan Haben Kedai Kopi dalam membantu dan merespon permintaan konsumen secara keseluruhan mendapatkan penilaian yang baik. Secara umum, dimensi *responsiveness* ini masih ada dibawah 80% sehingga harus menjadi perhatian pihak Haben Kedai Kopi. Untuk dimensi *assurance* didapatkan rata-rata skor dimensi *assurance* sebesar 80,4% yang artinya pengetahuan dan kesopanan karyawan Haben Kedai Kopi dalam melayani konsumen, serta kemampuan mereka dalam menumbuhkan kepercayaan dan keyakinan konsumen terhadap Haben Kedai Kopi secara keseluruhan adalah baik. Selanjutnya, untuk dimensi *empathy* didapatkan rata-rata skor dimensi *empathy* sebesar 77,68% yang artinya kemampuan karyawan Haben Kedai Kopi mengutamakan kepentingan konsumen, memberikan perhatian kepada konsumen, dan memahami kebutuhan konsumen yang datang ke Haben Kedai Kopi secara

keseluruhan adalah baik. Secara umum, dimensi *empathy* ini masih dibawah 80% sehingga harus menjadi perhatian pihak manajemen Haben Kedai Kopi. Untuk dimensi *tangibles* didapatkan skor dimensi tangibles sebesar 79,16% yang artinya kondisi Haben Kedai Kopi secara fisik, fasilitas Haben Kedai Kopi secara fisik, dan penampilan karyawan Haben Kedai Kopi secara keseluruhan adalah baik. Secara umum, dimensi *tangibles* ini masih dibawah 80% sehingga harus menjadi perhatian pihak manajemen Haben Kedai Kopi.

4. Manfaat pemeriksaan operasional atas aktivitas penjualan untuk meningkatkan kepuasan konsumen di Haben Kedai Kopi adalah didapatkan informasi bahwa aktivitas penjualan masih belum efektif dan efisien. Masih terdapat kekurangan pada kebijakan dan prosedur yang diterapkan oleh Haben Kedai Kopi dan membuat pelanggan kecewa sehingga ditemukan keluhan-keluhan dari pelanggan yang dapat menimbulkan masalah bila tidak segera diperbaiki. Dari kelemahan yang ditemukan, kemudian disusun rekomendasi untuk memperbaiki sehingga Haben Kedai Kopi dapat mencapai tujuan perusahaan, yaitu memuaskan konsumen terkait kualitas pelayanan sehingga keluhan dapat diperbaiki dan penjualan dapat meningkat sehingga Haben Kedai Kopi dapat bersaing dengan bidang usaha sejenis.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, berikut adalah saran yang peneliti berikan kepada pihak Haben Kedai Kopi terkait kebijakan dan prosedur serta kualitas pelayanan dalam upaya meningkatkan kepuasan pelanggan:

1. Berikut adalah saran yang diberikan untuk memperbaiki kebijakan dan prosedur yang ada di Haben Kedai Kopi:
 - a. Pihak Haben Kedai Kopi membuat SOP secara tertulis pada bagian dapur seperti SOP mengenai kontrol terhadap persediaan barang agar tidak kosong, melakukan perhitungan *stock opname* untuk persediaan barang yang cepat kadaluarsa berdasarkan jenisnya, dan membuat pesanan sesuai dengan nomor *customer order* dengan tidak melebihi standar waktu yang telah ditetapkan.

- b. Membuat SOP di bagian bar seperti SOP mengenai persiapan perlengkapan dan peralatan di bar sebelum operasional dimulai, memastikan peralatan yang ada di area bar tetap bersih dan rapi sebelum mulai bekerja, dan wajib membersihkan area bar setelah setiap kali membuat minuman atau makanan yang sesuai dengan *customer order*.
- c. Membuat SOP di bagian kasir seperti SOP mengenai proses transaksi dengan konsumen, pencatatan atas semua transaksi, dan melakukan pengecekan atas jumlah barang pada saat penerimaan barang.
- d. Membuat takaran terhadap suatu menu baik untuk makanan ataupun minuman agar menghasilkan makanan atau minuman memiliki kualitas baik dari segi rasa, porsi, dan tekstur yang sama. Seperti membuat takaran terhadap minuman, berapa gr bahan-bahan yang dibutuhkan untuk pembuatan kopi susu. Kemudian takaran gula untuk minuman kopi dari yang *less sugar* (tidak manis), normal, dan *more sugar*. Atau *recipe* dalam pembuatan nasi goreng, atau menu-menu lainnya.
- e. Terkait kebijakan dan prosedur pada saat proses perekrutan karyawan, peneliti menyarankan perusahaan untuk melakukan syarat *recruitment* berupa tes IQ dan EQ, wawancara, tes tertulis mengenai SOP masing-masing karyawan dan pengetahuan karyawan mengenai pekerjaan yang dilamarnya, tes praktek dan *progression* (melihat kemajuan proses kerja karyawan) selama 40 jam. Kemudian, membuat standarisasi untuk calon karyawan yang bekerja di posisi *barista* dan memberikan penjelasan tambahan mengenai posisi *barista* tersebut. Serta memberikan *training* atau seminar kepada setiap karyawan untuk menambah *skill* dan pengetahuan karyawan, dan mengadakan *reward* untuk karyawan teladan agar meningkatkan motivasi kerja karyawan.
- f. Terkait pelatihan dan pengendalian terhadap karyawan, peneliti menyarankan perusahaan untuk manajer datang minimal 4 kali dalam seminggu. Mengadakan *training* mengenai *product knoweldge* yang ditawarkan oleh Haban Kedai Kopi, *barista training* untuk mendalami ilmu perkopian seperti *Brewing Class*, *Cupping J*, *Definitive Espresso Class*, dan lain sebagainya,

atau memberikan seminar kepada setiap karyawan untuk menambah *skill* dan pengetahuan karyawan.

2. Berikut adalah saran yang diberikan untuk memperbaiki kualitas pelayanan pada dimensi *reliability*:
 - a. Melakukan *training* mengenai penjelasan menu-menu yang ada di Haban Kedai Kopi kepada seluruh karyawan untuk meningkatkan *product knowledge*.
 - b. Meningkatkan *team work* dengan melakukan koordinasi terhadap setiap karyawan, seperti mengingatkan satu sama lain ketika terjadi kesalahan, dan saling membantu jika karyawan kesulitan.
 - c. Melakukan pembahasan kepada seluruh karyawan jika terdapat penambahan menu baru, sehingga di bahas secara bersamaan agar seluruh karyawan paham dan mengerti mengenai menu tersebut.
3. Berikut adalah saran yang diberikan untuk memperbaiki kualitas pelayanan pada dimensi *responsiveness*:
 - a. Karyawan perlu meningkatkan rasa empati terhadap setiap konsumen, dengan cara pemberian *training* kepada karyawan bahwa dalam dunia bisnis dan *sales*, konsumen adalah salah satu aspek pendorong untuk meingkatkan *sales revenue*. Sehingga tanpa konsumen roda bisnis penjualan tidak akan berjalan dengan baik. Maka setiap konsumen harus dilayani dengan baik sebagai aksi timbal balik penjual dan pembeli.
 - b. Selalu mengucapkan terimakasih terhadap keluhan dari konsumen.
 - c. Mencari tahu apa motif keluhan dari konsumen, apakah ingin dibuatkan ulang pesannya atau hanya sekedar ingin mendengar ungkapan maaf dan didengarkan keluhannya.
 - d. Memberikan solusi sesuai dengan motif keluhan konsumen, seperti jika konsumen bermotif untuk dibuatkan ulang pesannya maka karyawan harus dengan cepat menanggapi hal tersebut.
 - e. Menjadikan setiap keluhan dari konsumen sebagai evaluasi untuk kedepannya.
4. Berikut adalah saran yang diberikan untuk memperbaiki kualitas pelayanan pada dimensi *assurance*:

- a. Pihak Haben Kedai Kopi bisa melakukan evaluasi secara berkala mengenai kekurangan-kekurangan yang perlu diperbaiki dalam melayani konsumen.
 - b. Melakukan pengawasan melalui *CCTV*, serta menanyakan secara langsung kepada konsumen yang datang melalui kritik dan saran dengan mengisi kuisioner yang disediakan di bagian kasir.
 - c. Pihak Haben Kedai Kopi juga harus bisa menekankan kepada karyawannya untuk bersikap sopan dan ramah dalam setiap aktivitas penjualan yang ada di Haben Kedai Kopi.
 - d. Dapat memberikan *reward* kepada karyawan teladan setiap bulannya dan memberikan konsultasi terhadap setiap karyawan.
5. Berikut adalah saran yang diberikan untuk memperbaiki kualitas pelayanan pada dimensi *empathy*:
- a. Membantu karyawan untuk pengembangan diri dan meningkatkan rasa percaya diri, dengan membangun pola pikir yang positif seperti memberi kesempatan kepada karyawan untuk memberi saran terhadap jalan keluar dari setiap masalah yang ada dan menghargai setiap saran yang diberikan oleh karyawan, mengungkapkan segala kekhawatiran dan kendala yang dihadapi karyawan kepada manajer, menyuguhkan karyawan untuk memberikan ide yang baru atau lebih baik ketika evaluasi atau *meeting* bulanan.
 - b. Menciptakan lingkungan kerja yang mendorong karyawan untuk lebih berinisiatif seperti mengadakan kegiatan bersama untuk melatih inisiatif karyawan, mengadakan diskusi dengan karyawan mengenai pemecahan suatu masalah, berpartisipasi dalam diskusi penilaian kinerja, dan memberikan *reward* kepada karyawan yang memiliki kinerja yang paling baik pada waktu tertentu, juga dengan memberikan penghargaan bagi karyawan yang berani mengambil inisiatif.
6. Berikut adalah saran yang diberikan untuk memperbaiki kualitas pelayanan pada dimensi *tangibles*:
- a. Menawarkan dan menanyakan kebutuhan *voucher wifi* kepada setiap konsumen yang datang.

- b. Memberikan konsumen kesempatan untuk bisa *request* lagu, dikarenakan untuk saat ini belum bisa merealisasikan pengadaan *live music* di Haban Kedai Kopi.
 - c. Mengadakan pelatihan seperti cara menggunakan peralatan pembuat kopi dengan baik dan benar, pelatihan mengenai informasi dari rasa setiap jenis kopi, dll untuk *barista* agar bisa meningkatkan *skill* untuk membuat kopi dan pengembangan menu-menu baru.
 - d. Manajer mencoba untuk melakukan *research and development* dengan melakukan uji coba terhadap resep-resep baru terhadap menu Haban Kedai Kopi.
 - e. Membuat tulisan di pintu masuk agar konsumen mencuci tangan sebelum memasuki Haban Kedai Kopi.
 - f. Membeli alat pemeriksaan suhu badan untuk konsumen menggunakan *infrared thermometer*, sehingga karyawan tidak perlu repot-repot memeriksa suhu badan konsumen.
 - g. Menambahkan satu orang karyawan yang tugasnya menjaga dan memastikan protokol kesehatan dilakukan dengan benar.
 - h. Mengadakan *briefing* dan penerapan kebijakan secara tertulis untuk karyawan di mana mewajibkan penggunaan masker, *face shield* dan sarung tangan dalam upaya meminimalkan penularan virus *Covid-19*, menumbuhkan rasa kepercayaan dan rasa aman pada konsumen. Juga pengadaan sanksi bagi karyawan yang tidak mematuhi protokol kesehatan.
7. Pemeriksaan operasional terhadap aktivitas penjualan harus dilakukan secara konsisten setiap tahunnya untuk meningkatkan kepuasan konsumen dan mengevaluasi kinerja operasi perusahaan.
 8. Setiap konsumen diminta untuk mengisi kuesioner mengenai kepuasan konsumen.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, C. (2020, August 11). *Tempo.Co*. Retrieved September 13, 2020, from [Bisnis.Tempo.Co:https://bisnis.tempo.co/read/1374738/kemenperin-proyeksi-industri-makanan-minuman-tumbuh-3-persen-akhir-2020-jika/full&view=ok](https://bisnis.tempo.co/read/1374738/kemenperin-proyeksi-industri-makanan-minuman-tumbuh-3-persen-akhir-2020-jika/full&view=ok)
- Arens, A. A., Elder, R., & Beasley, M. S. (2017). *Auditing and Assurance Service:an Integrated Approach: 14th Edition*. United States of Americ: Pearson Prentice Hall.
- Fitzsimmons, A. J., & Fitzsimmons, J. M. (2004). *Service Management: Operations, Strategi, and Information Technology*. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Gloria, K. (2011). *The Effect of Service Quality on Customer Satisfaction in the Utility Industry – A Case of Vodafone (Ghana)*. Ghana: International Journal of Business and Management.
- Heizer, J., & Render, B. (2011). *Operations Management*. United States: Pearson Educaion .
- Hery. (2013). *Akuntansi Dasar 1 dan 2*. PT. Gramedia Widia Sarana Indonesia.
- Irine. (2009). *Gambaran Tingkat Kepuasan Ibu Bersalin Tentang Pelayanan Persalinan Program Jampersal di BPM Yulia Kota Semarang*, Jurnal Online Universitas Muhammadiyah Semarang.
- Kotler, P., & Keller, K. (2014). *Marketing Management*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Kotler, Philip, & Keller. (2007). *Manajemen Pemasaran, Jilid I, Edisi Kedua belas*. Jakarta: PT. Indeks.
- Liputanenam. (2019, June 17). *Liputan6*. Retrieved August 7, 2020, from [Liputan6.com:https://www.liputan6.com/bisnis/read/3991657/kemajuan-teknologi-jadi-peluang-bagi-industri-kuliner-lokal](https://www.liputan6.com/bisnis/read/3991657/kemajuan-teknologi-jadi-peluang-bagi-industri-kuliner-lokal)

- Lovelock, C., Wirtz, J., & Mussry, J. (2011). *Pemasaran Jasa*. Jakarta: Erlangga.
- Manus, F., & Lumanauw, B. (2015). Kualitas Produk, Harga, Dan Kualitas Layanan, Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Pelanggan Kartu Prabayar Tri Di Kelurahan Wawalintouan Tondano Barat. *Jurnal Emba 695 Vol. 3*, 695-705.
- Moekijat. (2000). *Kamus Manajemen*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Parasuraman, A., (1988). SERVQUAL: A Multiple-item Scale for Measuring Consumer Perception of Services Quality. *Journal of Retailing, Vol. 64*, 47-58.
- Perdanawati, L., & Amrita, N. (2018). Audit Operasional terhadap Fungsi Penjualan Barang Dagang untuk Mengukur Efisiensi dan Efektivitas pada operasi Unit Desa Mambal di Kabupaten Bandung. *Jurnal Riset Akuntansi Vol. 08 No. 1*, 71.
- Prayogo, M., & Liliani. (2016). Pengaruh Kualitas Produk, Harga, dan Faktor Sosial Terhadap Keputusan Pembelian Bakso Pepo. *Jurnal Manajemen dan Start Up Bisnis Volume 1*, 171-180.
- Reider, R. (2002). *Operational Review : Maximum Result at Efficient Cost*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2013). *Research Methods For Business : A Skill Building Approach Sixth Edition*. Chicester: John Wiley & Sons Ltd.
- Sembiring, I., Suharyono, & Kusumawati, A. (2014). Pengaruh Kualitas Produk dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan dalam Membentuk Loyalitas Pelanggan (Studi pada Pelanggan McDonald's MT. haryono Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 15*, 1-10.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tjiptono, F., & Chandra, G. (2011). *Service, Quality, and Satisfaction Third Edition*. Yogyakarta: CV Andi Offset.

Tjiptono, Fandy, & Chandra, G. (2012). *Pemasaran Strategik*. Malang.

Wahyuningsih, N., Halim, A., & Wulandari, R. (2016). Peranan Audit Operasional dalam Menunjang Efektivitas Penjualan (Studi Empiris pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Malang). *Journal Riset Mahasiswa*, 2.

Yafie, A., & Abdillah, Y. (2016). Pengaruh Kualitas Produk Dan Kualitas Jasa Terhadap Kepuasan Pelanggan (Studi pada Pelanggan Foodand Beverage 8 Oz Coffee Studio Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 35 No. 2*, 11-19.

Zaki Baridwan. (2000). *Akuntansi Manajemen Edisi Ketujuh*. Jakarta : Salemba Empa