

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL ATAS AKTIVITAS
PELAYANAN DI TLD CAFÉ UNTUK MENINGKATKAN
KUALITAS PELAYANAN**



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana Akuntansi

Disusun oleh:

Nicholas Adriyan Rivaldo

2017130119

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA AKUNTANSI
Terakreditasi oleh BAN-PT No. 1789/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018
BANDUNG
2022**

**OPERATIONAL REVIEW OF SERVICE ACTIVITY AT
TLD CAFÉ TO INCREASE SERVICE QUALITY**



UNDERGRADUATE THESIS

*Submitted to complete part of the requirements
for Bachelor's Degree in Economics*

By

Nicholas Adriyan Rivaldo

2017130119

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY
FACULTY OF ECONOMICS
PROGRAM IN ACCOUNTING
Accredited by National Accreditation Agency
No. 1789/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018
BANDUNG
2022**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA AKUNTANSI**



PERSETUJUAN SKRIPSI

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL ATAS AKTIVITAS
PELAYANAN DI TLD CAFÉ UNTUK MENINGKATKAN
KUALITAS PELAYANAN**

**Oleh:
Nicholas Adriyan Rivaldo
2017130119**

Bandung, Januari 2022

Ketua Program Sarjana Akuntansi,

Felisia, SE., M.Ak.

Pembimbing Skripsi,

Samuel Wirawan, SE., MM., Ak.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama (*sesuai akte lahir*) : Nicholas Adriyan Rivaldo
Tempat, tanggal lahir : Semarang, 25 Maret 1999
NPM : 2017130119
Program studi : Akuntansi
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

PEMERIKSAAN OPERASIONAL ATAS AKTIVITAS PELAYANAN
DI TLD CAFÉ UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS
PELAYANAN

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan :

Samuel Wirawan, SE., MM., Ak.

Adalah benar-benar karyatulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (Plagiarism) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak kesarjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya. Pasal 70 Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana perkara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal : Januari 2022

Pembuat pernyataan :



(Nicholas Adriyan Rivaldo)

ABSTRAK

Dengan adanya perkembangan zaman, sektor usaha harus lebih dapat bersaing dengan memberikan nilai lebih kepada pelanggan, terlebih di era pandemi COVID-19. Hal ini juga berdampak pada sektor usaha kuliner. Café dituntut untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan melalui sarana dan prasarana yang baik, makanan dan minuman yang disajikan enak, hingga penerapan protokol kesehatan di era pandemi COVID-19. TLD Café sebagai salah satu café di Bandung sedang menghadapi permasalahan yaitu penurunan kepuasan pelanggan dikarenakan kualitas pelayanan yang diberikan. Hal ini ditunjukkan dengan peningkatan jumlah keluhan pada tahun 2020 hingga 2021. Oleh karena itu, TLD Café perlu melakukan pemeriksaan operasional atas aktivitas pelayanan untuk meningkatkan kualitas pelayanan.

Pemeriksaan operasional adalah tinjauan atas aktivitas dan cara pengelolaan operasi dari organisasi dengan tujuan untuk memeriksa efektivitas, efisiensi, dan keekonomisan kegiatan tersebut untuk mencapai kepuasan pelanggan. Kepuasan pelanggan merupakan perasaan senang atau kecewa pelanggan atas terpenuhinya harapan baik melalui produk maupun pelayanan yang diberikan. Untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, perusahaan harus memperhatikan kualitas pelayanan yang diberikan. Kualitas pelayanan memiliki lima dimensi yaitu *tangible*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy*.

Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif yang mendeskripsikan kebijakan, prosedur, dan metode operasi TLD Café mengenai kualitas pelayanan pelanggan melalui sumber data primer dan sekunder. Pengumpulan data dilakukan dengan cara studi pustaka dan studi lapangan dengan wawancara, observasi, dan kuesioner. Pengolahan data dilakukan dengan analisis lima dimensi kualitas pelayanan dan empat pernyataan kepuasan pelanggan. Dalam menganalisis kuesioner digunakan skala likert.

Berdasarkan pemeriksaan operasional yang dilakukan pada TLD Café, kualitas pelayanan yang diberikan sudah cukup baik namun masih terdapat kelemahan pada sarana prasarana, sistem operasi perusahaan, dan pelaksanaan kebijakan dan prosedur di masa pandemi COVID-19. TLD Café juga tidak memiliki SOP, prosedur, *job description*, dan peraturan yang tertulis formal. Hal ini menyebabkan karyawan tidak dapat memberikan pelayanan yang optimal. Berdasarkan penilaian pelanggan terkait lima dimensi kualitas pelayanan, ditemukan bahwa rata-rata skor akhir setiap dimensi adalah *tangible* sebesar 70,5%, *reliability* sebesar 78,5%, *responsiveness* sebesar 63,2%, *assurance* sebesar 73,2%, dan *empathy* sebesar 59,3%. Selain itu, dari penilaian empat pernyataan kepuasan pelanggan ditemukan skor akhir pernyataan satu sebesar 75,0%, pernyataan dua sebesar 74,2%, pernyataan tiga sebesar 62,4%, pernyataan empat sebesar 59,6%. Melalui temuan tersebut, peneliti memberikan rekomendasi yang dapat mengatasi kelemahan dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Rekomendasi yang diberikan adalah menyediakan sarana prasarana yang memadai dan sesuai protokol kesehatan untuk karyawan dan pelanggan, membuat kebijakan, prosedur dan aturan, serta memberikan catatan kecil kepada karyawan untuk mengingatkan mengenai apa yang harus dilakukan. Selain itu TLD Café juga melakukan *briefing opening* rutin, meningkatkan kepekaan karyawan, membagi tugas *stand by* karyawan, dan membuat tabel *check list* mengenai kelengkapan peralatan dan kebersihan sarana prasarana. TLD Café juga diharapkan dapat lebih rutin melakukan pemeriksaan operasional untuk meningkatkan kepuasan pelanggan. Selain itu, terdapat saran untuk peneliti lain agar melakukan pemeriksaan pada bagian wahana tempat wisata.

Kata kunci: kualitas pelayanan, kepuasan pelanggan, pemeriksaan operasional.

ABSTRACT

With the times, the business sector must be able to compete with others by providing more value to customers, especially during covid-19 pandemic. This also has an impact on the culinary business sector. Cafés are required to provide satisfaction to customers through good facilities and infrastructure, delicious food and beverages, and the application of health protocols during COVID-19 pandemic. TLD Café as one of the cafés in Bandung is facing problems such as decreased customer satisfaction due to the quality of service provided. This is indicated by an increase in the number of complaints from 2020 to 2021. Therefore, TLD Café needs to conduct operational review of service activity to increase service quality.

Operational review is a review or assessment of activities and ways of managing organization operations with the aim of checking the effectiveness, efficiency, and economics of these activities to achieve customer satisfaction. Customer satisfaction is a feeling of pleasure or disappointment of customers for the fulfillment of expectations both through the products and services provided. To increase customer satisfaction, companies must pay attention to the service quality provided. Service quality has five dimensions, namely tangible, reliability, responsiveness, assurance, and empathy.

The research method used is descriptive research that describes the policies, procedures, and operating methods of TLD Café regarding the service quality through primary and secondary data sources. Data was collected by library research and field studies with interviews, observations, and questionnaires. Data processing is done by analyzing five dimensions of service quality and four customer satisfaction statements. A likert scale was used while analyzing the questionnaire.

Based on the operational review conducted at TLD Café, the quality of service provided is quite good but there are weaknesses in infrastructure, company operating systems, and implementation of policies and procedures during COVID-19 pandemic. TLD Café also does not have formal written Standard Operating Procedures, job description, and regulations. This causes employees unable to provide optimal services to customers. Based on customer assessments related to five dimensions of service quality, it is found that the average final score of each dimension is tangible by 70,5%, reliability by 78,5%, responsiveness by 63,2%, assurance by 73,2%, and empathy by 59,3%. In addition, from the assessment of four customer satisfaction statements, the final score for statement one is 75,0%, statement two is 74,2%, statement three is 62,4%, statement four is 59,6%. Through these findings, researchers provide recommendations that can overcome weaknesses and increase customer satisfaction. The recommendations given are to provide adequate infrastructure and in accordance with health protocols for employees and customers, make policies, procedures and rules, and provide small notes to employees to remind about what to do. In addition, TLD Café also conducts regular opening briefings, increases employee empathy, divides employee stand by tasks, and makes a check list table regarding the completeness of equipment and cleanliness of infrastructure. TLD Café is also expected to carry out more routine operational review to reduce weaknesses and increase customer satisfaction. In addition, there are suggestions for other researcher to conduct review on the rides for tourist attractions.

Keywords: customer satisfaction, operational review, service quality.

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena dengan rahmat, karunia, serta berkat-Nya, peneliti dapat menyelesaikan penelitian yang berjudul “Pemeriksaan Operasional Atas Aktivitas Pelayanan Di TLD Café Untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan” dengan lancar dan tepat pada waktunya. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi pada Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi di Universitas Katolik Parahyangan.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini tidak mungkin selesai tanpa adanya dukungan dan bimbingan dari berbagai pihak. Peneliti ingin mengucapkan terima kasih kepada beberapa pihak antara lain:

1. Bapak Liem Pu Gauw dan Ibu Monica Susanti selaku keluarga yang memberikan doa dan dukungan moral serta semangat selama perkuliahan sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Samuel Wirawan, S.E., M.M., Ak. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, tenaga, waktu, dan kesabaran hingga penelitian ini selesai.
3. Ibu Felisia, S.E., M.Ak., CMA selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Katholik Parahyangan.
4. Ibu Haryani Chandra, S.E., M.Ak. selaku dosen pembimbing lama yang telah memberikan bimbingan di semester sebelumnya.
5. Seluruh dosen, staf Tata Usaha, dan staf perpustakaan yang telah memberikan ilmu dan bantuan sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi.
6. Bapak dan Ibu penguji sidang yang membantu memberikan masukan dan saran agar hasil penelitian ini menjadi lebih baik.
7. Diky, Jason, Dini, dan Bunga yang telah sabar membantu peneliti dan memberikan dukungan moral dalam penyelesaian penelitian ini.
8. Seluruh teman yang telah membantu peneliti dengan dukungan moral dan materi sehingga dapat menyelesaikan penelitian ini.
9. *General manager* dan *owner* TLD Café yang bersedia untuk membantu peneliti menyelesaikan penelitian ini.

10. Kakak tingkat Akuntansi UNPAR yang telah membantu dan membimbing peneliti selama berkuliah di Universitas Katolik Parahyangan.
11. Semua pihak yang tidak mungkin peneliti sebutkan satu per satu yang telah terlibat banyak membantu sehingga tugas akhir ini dapat diselesaikan.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna dan masih terdapat banyak kekurangan dikarenakan keterbatasan pengetahuan, ilmu dan wawasan yang dimiliki peneliti. Oleh karena itu, mohon maaf atas segala kekurangan yang ada dan peneliti mengharapkan kritik serta saran yang membangun bagi peneliti.

Akhir kata peneliti berharap skripsi ini dapat bermanfaat dan dapat membantu banyak kalangan.

Bandung, Januari 2022



Nicholas Adriyan Rivaldo

DAFTAR ISI

	Hal.
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xix
BAB 1. PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	4
1.3. Tujuan Penelitian	5
1.4. Manfaat Penelitian	5
1.5. Kerangka Pemikiran	6
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA.....	11
2.1. Pemeriksaan	11
2.1.1. Pengertian Pemeriksaan.....	11
2.1.2. Jenis-Jenis Pemeriksaan.....	11
2.2. Pemeriksaan Operasional.....	12
2.2.1. Pengertian Pemeriksaan Operasional.....	12
2.2.2. Tujuan Pemeriksaan Operasional	13
2.2.3. Manfaat Pemeriksaan Operasional	15
2.2.4. Tahapan Pemeriksaan Operasional.....	16
2.2.5. Ruang Lingkup Pemeriksaan Operasional.....	21
2.3. Pengendalian Intern	22
2.3.1. Pengertian Pengendalian Intern	22

2.3.2. Fungsi Pengendalian Intern	23
2.3.3. Komponen Pengendalian Intern.....	23
2.4. Kualitas	24
2.4.1. Pengertian Kualitas	24
2.4.2. Manfaat Kualitas.....	24
2.5. Pelayanan	25
2.5.1. Pengertian Pelayanan.....	25
2.5.2. Karakteristik Pelayanan	25
2.5.3. Kualitas Pelayanan.....	26
2.5.4. Dimensi Kualitas Pelayanan	27
2.6. Kepuasan pelanggan	28
2.6.1. Pengertian Kepuasan pelanggan	28
2.6.2. Model Kepuasan Pelanggan.....	29
2.6.3. Dimensi Kepuasan pelanggan.....	29
2.7. Rumah Makan.....	30
2.7.1. Pengertian Rumah makan	30
2.7.2. Jenis Rumah makan	31
BAB 3. METODE DAN OBJEK PENELITIAN.....	32
3.1. Jenis Penelitian	32
3.2. Sumber Data Penelitian	32
3.3. Teknik Pengumpulan Data.....	33
3.4. Teknik Pengolahan Data.....	36
3.5. Kerangka Penelitian.....	38
3.6. Objek Penelitian.....	42
3.6.1. Sejarah Singkat Berdirinya TLD Café.....	42
3.6.2. Struktur Organisasi	43

3.6.3. Gambaran Umum Aktivitas Pemberian Pelayanan	45
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	47
4.1. Tahap Perencanaan (<i>Planning Phase</i>).....	48
4.2. Tahap Program Kerja (<i>Work Program Phase</i>).....	51
4.3. Tahap Penelitian Lapangan (<i>Field Work Phase</i>).....	54
4.3.1. Hasil wawancara dengan <i>General Manager</i> mengenai kebijakan dan prosedur yang berhubungan dengan kualitas pelayanan dan pemenuhan kepuasan pelanggan terlebih pada saat COVID-19.....	54
4.3.2. Hasil wawancara dengan <i>cashier dan purchaser</i> mengenai kebijakan dan prosedur yang berhubungan dengan <i>financing</i>	59
4.3.3. Hasil wawancara dengan <i>head of chef, chef, cook helper, dan dishwasher</i> mengenai kebijakan dan prosedur yang berhubungan dengan <i>dapur</i>	64
4.3.4. Hasil wawancara dengan <i>head of operations, waitress, dan cleaning service</i> mengenai kebijakan dan prosedur yang berhubungan dengan area operasi.....	72
4.3.5. Hasil observasi terhadap aktivitas pemberian pelayanan dan fasilitas TLD Café.....	78
4.3.6. Hasil kuesioner mengenai kualitas pelayanan dan analisis hasil kuesioner pada tahap penelitian lapangan.....	88
4.3.6.1. Hasil rekapitulasi dan analisis kuesioner terkait identitas responden yang berkunjung ke TLD Café.....	89

4.3.6.2. Hasil rekapitulasi dan analisis kuesioner terkait lima dimensi kualitas pelayanan yang diberikan TLD Café	94
4.3.6.3. Hasil rekapitulasi dan analisis kuesioner terkait kepuasan responden yang berkunjung ke TLD Café	159
4.4. Tahap Pengembangan Temuan dan Rekomendasi (<i>Development of Review Findings and Recommendations Phase</i>)	167
4.4.1. Kualitas pelayanan dimensi <i>tangible</i> (tampilan fisik) yang belum optimal	176
4.4.2. Kualitas pelayanan pada dimensi <i>reliability</i> (keandalan) yang belum optimal.....	184
4.4.3. Kualitas pelayanan pada dimensi <i>responsiveness</i> (ketanggapan) yang belum optimal.....	190
4.4.4. Kualitas pelayanan pada dimensi <i>assurance</i> (keyakinan) yang belum optimal	195
4.4.5. Kualitas pelayanan pada dimensi <i>empathy</i> (empati) yang belum optimal.....	198
4.5. Peran Pemeriksaan Operasional Atas Aktivitas Pelayanan Di TLD Café Untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan	201
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN.....	208
5.1. Kesimpulan	208
5.2. Saran	211
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP PENELITI	

DAFTAR GAMBAR

	Hal.
Gambar 3.1. Kerangka Penelitian.....	41
Gambar 3.2. Struktur Organisasi TLD Café.....	43
Gambar 4.1. Jenis Kelamin Responden.....	90
Gambar 4.2. Usia Responden	90
Gambar 4.3. Pekerjaan Responden.....	91
Gambar 4.4. Frekuensi kunjungan responden ke TLD Café selama ini.....	92
Gambar 4.5. Frekuensi kunjungan responden ke TLD Café enam bulan terakhir.....	93
Gambar 4.6. Hal yang disukai responden ketika datang ke TLD Café	94
Gambar 4.7. Penilaian responden terkait meja makan dan kursi yang memadai	96
Gambar 4.8. Penilaian responden terkait ruang makan yang bersih dan nyaman	97
Gambar 4.9. Penilaian responden terkait alat makan yang diberikan sudah higienis	99
Gambar 4.10. Penilaian responden terkait toilet yang disediakan sudah memadai	101
Gambar 4.11. Penilaian responden terkait karyawan dan pramusaji sudah berpakaian dengan rapi dan memperhatikan aspek protokol kesehatan	103
Gambar 4.12. Penilaian responden terkait karyawan TLD Café dalam menjelaskan menu makanan dengan baik	108
Gambar 4.13. Penilaian responden terkait karyawan TLD Café dalam membacakan kembali pesanan yang diinginkan	110
Gambar 4.14. Penilaian pelanggan terkait pesanan yang datang sudah sesuai dengan yang diinginkan.....	112
Gambar 4.15. Penilaian responden terkait tagihan pembayaran yang tertera sudah sesuai dengan pesanan.....	114
Gambar 4.16. Penilaian responden terkait karyawan sudah memenuhi standar protokol kesehatan	116

Gambar 4.17. Penilaian responden terkait karyawan TLD Café yang cepat dalam merespon permintaan.....	121
Gambar 4.18. Penilaian responden terkait karyawan TLD Café dapat mengatasi keluhan dengan cepat	123
Gambar 4.19. Penilaian responden terkait layanan dari pemesanan hingga penyajian makanan sudah cepat	125
Gambar 4.20. Penilaian responden terkait karyawan TLD Café membereskan dan membersihkan meja dengan cepat.....	127
Gambar 4.21. Penilaian responden terkait karyawan bagian <i>cashier</i> menyelesaikan transaksi dengan cepat	130
Gambar 4.22. Penilaian responden terkait <i>cashier</i> memastikan kembali pesanan sebelum melakukan penagihan.....	134
Gambar 4.23. Penilaian responden terkait <i>cashier</i> memberikan struk dan pengembalian uang yang sesuai	136
Gambar 4.24. Penilaian responden terkait makanan dan minuman yang disajikan sudah higienis.....	138
Gambar 4.25. Penilaian responden terkait protokol kesehatan yang diterapkan sudah ketat	140
Gambar 4.26. Penilaian responden terkait karyawan TLD Café memiliki pengetahuan yang lengkap mengenai informasi tentang area di TLD Café.....	142
Gambar 4.27. Penilaian responden terkait karyawan TLD Café peka terhadap situasi responden yang membutuhkan bantuan	146
Gambar 4.28. Penilaian responden terkait karyawan tidak memandang penampilan responden dalam memberikan layanan.....	148
Gambar 4.29. Penilaian responden terkait karyawan TLD Café memberikan perhatian kepada responden	150
Gambar 4.30. Penilaian responden terkait TLD Café menyediakan sarana untuk menyampaikan keluhan, kritik, dan saran	152
Gambar 4.31. Penilaian responden terkait karyawan TLD Café selalu menghimbau responden untuk mematuhi protokol kesehatan	154

Gambar 4.32. Penilaian responden terkait perasaan puas terhadap layanan yang diberikan oleh TLD Café	159
Gambar 4.33. Penilaian responden terkait responden akan datang kembali ke TLD Café	161
Gambar 4.34. Penilaian responden terkait responden akan merekomendasikan kerabat untuk datang ke TLD Café	162
Gambar 4.35. Penilaian responden terkait layanan yang diberikan TLD Café sudah memenuhi harapan dan ekspektasi responden	164

DAFTAR TABEL

	Hal.
Tabel 1.1. Keluhan Pelanggan TLD Café Tahun 2020	3
Tabel 3.1. Kriteria Penilaian.....	37
Tabel 3.2. Kategori Interval.....	38
Tabel 4.1. Kriteria Penilaian Kuesioner	95
Tabel 4.2. Perhitungan skor terkait meja makan dan kursi yang memadai	96
Tabel 4.3. Perhitungan skor terkait ruang makan yang bersih dan nyaman.....	98
Tabel 4.4. Perhitungan skor terkait alat makan yang diberikan sudah higienis	100
Tabel 4.5. Perhitungan skor terkait toilet yang disediakan sudah memadai	102
Tabel 4.6. Perhitungan skor terkait karyawan dan pramusaji sudah berpakaian dengan rapi dan memperhatikan aspek protokol kesehatan	104
Tabel 4.7. Perhitungan menyeluruh pada skor dari lima pernyataan dimensi <i>tangible</i>	106
Tabel 4.8. Perhitungan skor terkait karyawan TLD Café dalam menjelaskan menu makanan dengan baik	108
Tabel 4.9. Perhitungan skor terkait karyawan TLD Café dalam membacakan kembali pesanan yang diinginkan	111
Tabel 4.10. Perhitungan skor terkait pesanan yang datang sudah sesuai dengan yang diinginkan.....	113
Tabel 4.11. Perhitungan skor terkait tagihan pembayaran yang tertera sudah sesuai dengan pesanan.....	115
Tabel 4.12. Perhitungan skor terkait karyawan sudah memenuhi standar protokol kesehatan.....	117
Tabel 4.13. Perhitungan menyeluruh pada skor dari lima pernyataan dimensi <i>reliability</i>	119
Tabel 4.14. Perhitungan skor terkait karyawan TLD Café yang cepat dalam merespon permintaan.....	121

Tabel 4.15.	Perhitungan skor terkait karyawan TLD Café dapat mengatasi keluhan dengan cepat	123
Tabel 4.16.	Perhitungan skor terkait layanan dari pemesanan hingga penyajian makanan sudah cepat	126
Tabel 4.17.	Perhitungan skor terkait karyawan TLD Café membereskan dan membersihkan meja dengan cepat	128
Tabel 4.18.	Perhitungan skor terkait karyawan bagian <i>cashier</i> menyelesaikan transaksi dengan cepat	130
Tabel 4.19.	Perhitungan menyeluruh pada skor dari lima pernyataan dimensi <i>responsiveness</i>	132
Tabel 4.20.	Perhitungan skor terkait <i>cashier</i> memastikan kembali pesanan sebelum melakukan penagihan.....	134
Tabel 4.21.	Perhitungan skor terkait <i>cashier</i> memberikan struk dan pengembalian uang yang sesuai	136
Tabel 4.22.	Perhitungan skor terkait makanan dan minuman yang disajikan sudah higienis.....	138
Tabel 4.23.	Perhitungan skor terkait protokol kesehatan yang diterapkan sudah ketat	140
Tabel 4.24.	Perhitungan skor terkait karyawan TLD Café memiliki pengetahuan yang lengkap mengenai informasi tentang area di TLD Café.....	142
Tabel 4.25.	Perhitungan menyeluruh pada skor dari lima pernyataan dimensi <i>assurance</i>	144
Tabel 4.26.	Perhitungan skor terkait karyawan TLD Café peka terhadap situasi responden yang membutuhkan bantuan	146
Tabel 4.27.	Perhitungan skor terkait karyawan tidak memandang penampilan responden dalam memberikan layanan.....	149
Tabel 4.28.	Perhitungan skor terkait karyawan TLD Café memberikan perhatian kepada responden	150
Tabel 4.29.	Perhitungan skor terkait TLD Café menyediakan sarana untuk menyampaikan keluhan, kritik, dan saran	152

Tabel 4.30.	Perhitungan skor terkait karyawan TLD Café selalu menghimbau responden untuk mematuhi protokol kesehatan	155
Tabel 4.31.	Perhitungan menyeluruh pada skor dari lima pernyataan dimensi <i>empathy</i>	157
Tabel 4.32.	Penilaian responden terkait perasaan puas terhadap layanan yang diberikan oleh TLD Café	160
Tabel 4.33.	Penilaian responden terkait responden akan datang kembali ke TLD Café	161
Tabel 4.34.	Penilaian responden terkait responden akan merekomendasikan kerabat untuk datang ke TLD Café	163
Tabel 4.35.	Penilaian responden terkait layanan yang diberikan TLD Café sudah memenuhi harapan dan ekspektasi responden	164
Tabel 4.36.	Perhitungan menyeluruh pada skor dari empat pernyataan kepuasan pelanggan	166

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Hasil Wawancara Dengan *General Manager* Pada Tahap Perencanaan
- Lampiran 2. Hasil Observasi Pada Tahap Perencanaan
- Lampiran 3. Hasil Wawancara Dengan *General Manager* Pada Tahap Penelitian Lapangan
- Lampiran 4. Hasil Wawancara Dengan *Cashier* Pada Tahap Penelitian Lapangan
- Lampiran 5. Hasil Wawancara Dengan *Purchaser* Pada Tahap Penelitian Lapangan
- Lampiran 6. Hasil Wawancara Dengan *Head of Chef* Pada Tahap Penelitian Lapangan
- Lampiran 7. Hasil Wawancara Dengan *Chef* Pada Tahap Penelitian Lapangan
- Lampiran 8. Hasil Wawancara Dengan *Cook helper* Pada Tahap Penelitian Lapangan
- Lampiran 9. Hasil Wawancara Dengan *Dishwasher* Pada Tahap Penelitian Lapangan
- Lampiran 10. Hasil Wawancara Dengan *Head of Operations* Pada Tahap Penelitian Lapangan
- Lampiran 11. Hasil Wawancara Dengan *Waitress* Pada Tahap Penelitian Lapangan
- Lampiran 12. Hasil Wawancara Dengan *Cleaning Service* Pada Tahap Penelitian Lapangan
- Lampiran 13. Hasil Observasi Terhadap Aktivitas Pemberian Pelayanan dan Fasilitas TLD Café
- Lampiran 14. Kuesioner Kualitas Pelayanan TLD Café
- Lampiran 15. Hasil Rekapitulasi Kuesioner Terkait Identitas Responden yang Datang ke TLD Café
- Lampiran 16. Hasil Rekapitulasi Kuesioner Kualitas Pelayanan Dimensi *Tangible* (Tampilan Fisik)
- Lampiran 17. Hasil Rekapitulasi Kuesioner Kualitas Pelayanan Dimensi *Reliability* (Keandalan)
- Lampiran 18. Hasil Rekapitulasi Kuesioner Kualitas Pelayanan Dimensi *Responsiveness* (Ketanggapan)

- Lampiran 19. Hasil Rekapitulasi Kuesioner Kualitas Pelayanan Dimensi *Assurance* (Keyakinan)
- Lampiran 20. Hasil Rekapitulasi Kuesioner Kualitas Pelayanan Dimensi *Empathy* (Empati)
- Lampiran 21. Hasil Rekapitulasi Kuesioner Kepuasan Responden
- Lampiran 22. Rekomendasi Dimensi *Tangible* (Tampilan Fisik)
- Lampiran 23. Rekomendasi Dimensi *Reliability* (Keandalan)
- Lampiran 24. Rekomendasi Dimensi *Responsiveness* (Ketanggapan)
- Lampiran 25. Rekomendasi Dimensi *Assurance* (Keyakinan)
- Lampiran 26. Rekomendasi Dimensi *Empathy* (Empati)

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Zaman telah berkembang begitu cepat, banyak usaha dituntut untuk menjadi semakin kreatif dan dapat memberikan nilai jual lebih dibandingkan dengan pesaingnya. Menteri Koperasi dan UKM Teten Masduki mengatakan banyak masyarakat yang beralih profesi dari karyawan menjadi wiraswasta terlebih lagi pada saat pandemi COVID-19.¹ Banyaknya wiraswasta ini mendorong pelaku usaha untuk dapat bersaing dan unggul dari yang lain. Selain banyaknya wiraswasta, teknologi juga berkembang dengan cepat. Dengan adanya perkembangan teknologi, banyak peluang yang harus dimanfaatkan berbagai pelaku usaha dalam menjalankan usahanya. Berbagai bentuk usaha dituntut untuk beradaptasi seiring adanya perkembangan zaman dan menyesuaikan dengan kebutuhan pelanggan. Penyesuaian ini juga dilakukan dengan melihat kebutuhan dan kondisi yang ada pada saat ini. Terlebih lagi pada era pandemi COVID-19, banyak sektor usaha yang melakukan adaptasi terhadap bagaimana suatu perusahaan beroperasi. Menurut artikel Kementerian Keuangan Republik Indonesia dengan adanya COVID-19 mendorong manusia untuk melakukan adaptasi terhadap kehidupan yang baru. Kehidupan yang baru ini mengubah kebiasaan manusia untuk dapat hidup berdampingan dengan COVID-19.²

Persaingan dalam usaha adalah hal yang biasa dalam suatu bisnis industri termasuk di dalamnya industri kuliner. Banyak pelaku usaha kuliner yang menawarkan berbagai nilai lebih untuk bersaing dan memberikan kepuasan pada pelanggannya. Berdasarkan hasil survei Komisi Pengawas Persaingan Usaha, sektor ekonomi yang memiliki persaingan usaha tertinggi adalah sektor makanan dan

¹ Tira Santia, "Menteri Teten: Banyak Karyawan Jadi Pengusaha, Persaingan UMKM Makin Ketat," *Liputan6*, 11 Oktober 2021, <https://www.liputan6.com/bisnis/read/4376239/menteri-teten-banyak-karyawan-jadi-pengusaha-persaingan-umkm-makin-ketat>.

² Agus Budianta, "Kehidupan Baru, Adaptasi Hadapi Pandemi," *Artikel DJKN*, 11 Oktober 2021, <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/13107/Kehidupan-Baru-Adaptasi-Hadapi-Pandemi.html>.

minuman.³ Banyak bisnis kuliner yang berusaha memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan dikarenakan kesan pelayanan akan melekat ke pelanggan. Bisnis kuliner dituntut untuk membuat pelanggan menjadi nyaman dengan pelayanan yang diberikan.

Pelayanan terhadap pelanggan merupakan hal yang penting bagi perusahaan. Pelanggan memiliki kaitan erat dengan pelayanan dari suatu perusahaan karena hal ini menimbulkan interaksi secara langsung antara perusahaan dan pelanggan. Kualitas pelayanan ini menjadi penting karena berdampak langsung pada citra perusahaan di mata konsumen. Terlebih lagi di era pandemik COVID-19, banyak industri kuliner berusaha untuk memberikan layanan terbaik yang sesuai dengan protokol kesehatan yang dianjurkan pemerintah. Menurut Wakil Ketua Umum PHRI Emil Arifin, rumah makan yang ada harus menyesuaikan dengan regulasi dan mengikuti protokol kesehatan yang ada. Terlebih lagi bagi industri pariwisata dan sektor terkait seperti kuliner harus memiliki sertifikat CHSE (*Cleanliness, Health, Safety and Environmental sustainability*).⁴ Apabila peraturan pada CHSE tidak dipatuhi oleh industri kuliner, maka dapat dikenakan sanksi berupa teguran lisan atau tertulis, kerja sosial, denda administratif, atau sanksi penutupan sementara.

Dengan adanya kebijakan pemerintah mengenai protokol kesehatan, industri kuliner kembali didorong untuk memberikan layanan yang terbaik kepada pelanggan. Dengan menaati regulasi serta pemberian layanan yang baik diharapkan dapat memberikan kepuasan terhadap pelanggan. Namun kepuasan pelanggan dapat dipengaruhi melalui berbagai sektor dalam suatu bisnis, bahkan untuk menilai kepuasan pelanggan juga diperlukan banyak indikator. Banyak perusahaan berusaha untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, kondisi tersebut menunjukkan bahwa untuk menjaga kepuasan pelanggan adalah hal yang tidak mudah.

Bandung banyak dikunjungi oleh banyak orang karena tempat wisata serta tempat makan yang ditawarkan bervariasi. Bandung juga dikenal dengan kulinernya yang khas dan enak, hal ini juga yang menjadi salah satu daya tarik

³ Raden Jihad Akbar, Mohammad Yudha Prasetya, "Persaingan Usaha Industri Makanan dan Minuman Paling Tinggi pada 2020," *Viva*, 11 Oktober 2021, <https://www.viva.co.id/berita/bisnis/1344876-persaingan-usaha-industri-makanan-dan-minuman-paling-tinggi-pada-2020>.

⁴ Nathasya Elvira, "PHRI Gencar Melakukan Edukasi dan Sosialisasi Protokol Kesehatan Demi Mencegah Corona," *Kontan*, 11 Oktober 2021, <https://kesehatan.kontan.co.id/news/phri-gencar-melakukan-edukasi-dan-sosialisasi-protokol-kesehatan-demi-mencegah-corona>.

wisatawan untuk berkunjung ke Bandung. Industri kuliner di Kota Bandung memiliki reputasi yang baik dan ramah kepada pelanggannya, hal ini membuat pelanggan selalu kembali untuk menikmati kuliner di Bandung. Adanya keramahan pelayanan dari penyedia kuliner kepada pelanggan membuat perusahaan yang bergerak di industri kuliner perlu memperhatikan kepuasan pelanggannya untuk dapat menarik pelanggan terus datang.

PT. Taman Lembah Dewata (TLD) adalah salah satu tempat wisata yang terletak di Bandung. Di dalam TLD terdapat tempat makan yang disebut TLD Café. TLD Café dipilih karena memiliki kualitas pelayanan yang selalu dijaga oleh pemilik. Pemilik mengetahui bahwa wisatawan berkunjung tidak hanya menikmati suasana saja melainkan kualitas pelayanan yang diberikan. Hal ini yang dapat mendorong seseorang untuk kembali berkunjung di kemudian hari. Namun seperti bisnis yang lain, TLD Café juga menghadapi berbagai permasalahan. Permasalahan yang dihadapi oleh TLD Café saat ini adalah terjadinya penurunan kepuasan pelanggan yang dialami oleh perusahaan, terutama pada bagian kualitas pelayanan. Permasalahan kualitas pelayanan yang dihadapi meliputi penerapan protokol kesehatan yang kurang baik, sarana dan prasarana yang tersedia kurang layak, dan kurangnya kemampuan karyawan dalam memberikan pelayanan. Dari data yang diperoleh, TLD Café mengalami peningkatan jumlah keluhan dari batas toleransi seperti yang dapat dilihat dari data sebagai berikut:

Tabel 1.1.
Keluhan Pelanggan TLD Café Tahun 2020

Bulan	Jumlah Keluhan	Toleransi Keluhan Maksimal	Perbandingan antara jumlah keluhan dengan toleransi komplain maksimal (%)
Oktober	127	60	211,67
November	114	60	190,00
Desember	124	60	206,67
Januari	139	60	231,67
Februari	141	60	235,00
Maret	155	60	258,33

Sumber: Data TLD Café, Bandung, 2020

Pendataan keluhan pelanggan dilakukan oleh karyawan TLD Café yaitu dari kotak saran dan kritik serta dari keluhan yang langsung dilakukan oleh konsumen kepada manajemen dan *person in charge* dalam hal ini adalah bagian *public relations*. Berdasarkan data pada tabel 1.1., diketahui bahwa keluhan pelanggan TLD Café meningkat setiap bulannya dari Oktober 2020 hingga Maret 2021, dan pada setiap bulan, keluhan pelanggan selalu melebihi batas toleransi yang ditetapkan oleh perusahaan. Permasalahan yang terjadi dari peningkatan keluhan ini mengindikasikan adanya ketidakpuasan dari pelanggan sehingga perlu diteliti faktor-faktor yang diduga mempengaruhi kepuasan pelanggan TLD Café.

Permasalahan kepuasan pelanggan dapat diindikasikan dari keluhan pelanggan yang meningkat membuat diperlukannya penelitian mengenai pemeriksaan operasional terhadap kualitas layanan jasa dari TLD Café. Untuk menurunkan tingkat keluhan ini perlu dilakukan pemeriksaan terkait indikasi yang menyebabkan keluhan dan penyebab terjadinya keluhan. Dengan pemeriksaan operasional diharapkan dapat menurunkan tingkat keluhan tersebut dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Pemeriksaan operasional yang lebih rutin dan ketat juga diharapkan dapat meningkatkan standar kualitas layanan jasa yang diberikan oleh TLD Café.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan fenomena yang tertera pada latar belakang di atas, maka terdapat beberapa rumusan masalah yang akan dibahas dibawah, yaitu:

1. Bagaimana kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan TLD Café berkaitan dengan kualitas pelayanan dalam upaya meningkatkan kepuasan pelanggan?
2. Bagaimana penilaian pelanggan mengenai kualitas pelayanan yang diberikan TLD Café?
3. Bagaimana peran pemeriksaan operasional terhadap aktivitas pelayanan dapat meningkatkan kualitas pelayanan TLD Café?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang tertera di atas, maka terdapat beberapa tujuan penelitian untuk menjawab permasalahan tersebut, yaitu:

1. Mendeskripsikan kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan TLD Café berkaitan dengan kualitas pelayanan dalam upaya meningkatkan kepuasan pelanggan.
2. Menganalisis penilaian pelanggan mengenai kualitas pelayanan yang diberikan TLD Café.
3. Menganalisis peran pemeriksaan operasional terhadap aktivitas pelayanan di TLD Café dapat meningkatkan kualitas pelayanan.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk banyak pihak, antara lain:

1. Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan bagi peneliti mengenai pemeriksaan operasional khususnya pemeriksaan operasional terhadap kualitas pelayanan dalam upaya meningkatkan kepuasan pelanggan. Penelitian ini juga diharapkan dapat meningkatkan kemampuan peneliti dalam melakukan pengolahan data serta mengembangkan pemikiran menjadi lebih kritis.

2. Pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat membantu pembaca untuk lebih memahami pemeriksaan operasional terhadap kualitas pelayanan dalam upaya meningkatkan kepuasan pelanggan. Selain itu dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan terhadap penelitian serta ilmu pemeriksaan operasional.

3. Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi dan pengembangan yang baik dalam bidang kualitas pelayanan. Penelitian ini juga dapat mendorong perusahaan untuk mengevaluasi kembali dan menjadi lebih maju dalam menjalankan operasinya.

4. Peneliti Lain

Penelitian ini diharapkan dapat membantu peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian mengenai topik yang sama. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi sumber informasi yang dapat diolah guna memberikan dampak yang baik kepada pelaku bisnis yang lain.

1.5. Kerangka Pemikiran

Perkembangan teknologi serta informasi mendorong manusia untuk menjadi lebih kreatif dan menciptakan hal baru dalam menjalani kehidupan. Banyak peluang yang harus bisa dimanfaatkan dengan baik dan disesuaikan lagi dengan apa yang dibutuhkan manusia sekarang. Selain itu dengan adanya COVID-19 mendorong berbagai pelaku usaha untuk beradaptasi dalam menjalankan operasinya. Dalam industri kuliner terdapat aturan ketat mengenai protokol kesehatan yang harus ditaati selama COVID-19. Hal ini menimbulkan persaingan baru terhadap industri kuliner dalam pemberian kualitas layanan yang terbaik kepada pelanggan.

Dalam suatu bisnis, kualitas layanan merupakan hal yang penting untuk memenangkan persaingan. Pemberian kualitas layanan dari perusahaan memiliki kaitan yang erat dengan arti kata kualitas. Kualitas memiliki banyak definisi dan berkaitan dengan banyak hal. Menurut Kotler dan Keller (2012:153) kualitas adalah totalitas dari karakter suatu produk atau layanan yang sesuai dengan kemampuan untuk memenuhi kebutuhan eksplisit atau implisit pelanggan. Kualitas memiliki hubungan keterkaitan dengan kepuasan pelanggan dan mengarah pada bagaimana perusahaan beroperasi guna mendapatkan kepuasan pelanggan tersebut. Maka dari itu kualitas adalah hal penting bagi perusahaan khususnya pelaku bisnis kuliner untuk mempertahankan kepuasan pelanggan.

Pelayanan menurut Kotler dan Keller (2012:378) adalah kinerja atau tindakan yang ditawarkan oleh satu pihak ke pihak lainnya yang tidak memiliki wujud, tidak mampu menghasilkan kepemilikan apapun, dan mungkin tidak terkait dengan produk fisik. Pelayanan merupakan hal yang penting bagi pelaku industri kuliner karena memberikan nilai lebih dibandingkan pesaingnya. Apabila pelayanan yang diterima sesuai dengan harapan pelanggan, maka kualitas pelayanan dipersepsikan baik dan memuaskan. Oleh karena itu, dalam melakukan pelayanan perusahaan harus

berorientasi pada pelanggan. Untuk menguji kualitas dari pelayanan, digunakan lima dimensi kualitas pelayanan menurut Kotler dan Keller (2012:396) yaitu:

1. *Tangible*

Dimensi ini menekankan pada kemampuan perusahaan dalam menunjukkan keberadaannya pada pihak eksternal melalui sarana dan prasarana fisik, dan keadaan lingkungan sekitar sebagai bukti nyata dan pelayanan yang diberikan.

2. *Reliability*

Dimensi ini menekankan pada kemampuan perusahaan dalam memberikan pelayanan sesuai dengan yang dijanjikan dengan akurat dan terpercaya.

3. *Responsiveness*

Dimensi ini menekankan pada kesediaan perusahaan untuk memberikan pelayanan yang cepat dan tepat kepada pelanggan dengan penyampaian informasi yang jelas. Hal ini juga dapat dilihat dari cara perusahaan melakukan distribusi informasi kepada pelanggannya.

4. *Assurance*

Dimensi ini menekankan pada pengetahuan dan kemampuan dari pegawai guna menumbuhkan rasa kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan.

5. *Empathy*

Dimensi ini menekankan pada kemampuan perusahaan dalam memahami apa yang diinginkan oleh pelanggan. Selain itu dimensi ini juga mengukur apakah perusahaan sudah cukup dalam menghargai pelanggannya.

Melalui pemberian kualitas jasa yang baik, diharapkan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan. Menurut Kotler dan Keller (2012:150) kepuasan pelanggan adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang timbul karena membandingkan kinerja yang dipersepsikan produk (hasil) terhadap ekspektasi mereka. Jika kinerja yang diharapkan sesuai dengan ekspektasi yang diinginkan maka pelanggan tersebut akan puas. Apabila kenyataan yang ada tidak sesuai dengan keinginan pelanggan maka pelanggan tidak puas. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan pelanggan sangat berhubungan dengan adanya keinginan yang diharapkan dari segi pelayanan yang didapatkan. Untuk menilai tingkat kepuasan pelanggan, dapat digunakan beberapa indikator.

Menurut Irawan dalam Maharani, Wijayanto, dan Abrianto (2020:102), terdapat empat indikator dalam menilai kepuasan pelanggan, yaitu:

1. Perasaan puas

Merupakan bentuk ungkapan dari pelanggan mengenai perasaan puas atau tidak puas saat menerima pelayanan yang baik dan produk yang berkualitas dari perusahaan.

2. Selalu membeli produk

Apabila memenuhi harapan pelanggan, maka pelanggan tetap memakai atau terus membeli produk tersebut. Pelanggan juga melakukan pengulangan pembelian apabila apa yang diinginkan oleh pelanggan terpenuhi.

3. Merekomendasikan kepada orang lain

Pelanggan akan merekomendasikan dan menceritakan ke orang lain mengenai pengalaman baik dalam menggunakan suatu produk. Hal ini juga mendorong terciptanya pelanggan baru yang akan mencoba produk maupun jasa yang ditawarkan.

4. Terpenuhinya harapan pelanggan setelah membeli produk

Mengetahui kualitas dan jasa diberikan paska melakukan pembelian sesuai dengan harapan yang diinginkan pelanggan.

Untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, dapat dilakukan pemeriksaan operasional terhadap perusahaan. Menurut Arens, Elder, dan Beasley (2017:28) pemeriksaan adalah proses akumulasi dan evaluasi suatu informasi berupa bukti yang bertujuan untuk penentuan dan pelaporan hasil perbandingan antara informasi yang didapat dengan kriteria yang telah ditetapkan. Pemeriksaan operasional secara umum dapat diartikan sebagai proses membandingkan antara kondisi dan kriteria. Kondisi merupakan keadaan yang sebenarnya terjadi atau kenyataan yang ada. Sedangkan kriteria adalah hal yang seharusnya terjadi atau seharusnya melekat pada objek yang diperiksa. Apabila terdapat perbedaan antara kriteria dan kondisi maka terdapat hal yang harus diperiksa, dapat menjadi indikasi bahwa perusahaan tersebut baik atau buruk. Pemeriksaan operasional dapat membuat manajemen mengetahui apakah kebijakan dan prosedur yang ditetapkan sudah dilakukan secara efektif, efisien, dan ekonomis.

Dalam melakukan pemeriksaan operasional terdapat lima tahapan yang harus dilakukan. Menurut Reider (2002:39) tahapan yang harus dilakukan adalah sebagai berikut:

1. *Planning Phase* (Tahap perencanaan)

Pada tahapan ini dilakukan pengumpulan informasi mengenai area bisnis suatu perusahaan yang diteliti. Dengan informasi yang didapat, dilakukan identifikasi area operasi yang bermasalah untuk pengembangan dasar dalam melakukan tinjauan lanjutan untuk tahap berikutnya.

2. *Work Programs Phase* (Tahap program kerja)

Pada tahapan ini dilakukan penyusunan program kerja yang disesuaikan dengan tipe organisasi, sistem yang berlaku, dan sebagainya. Program kerja yang dibuat harus fleksibel dan dapat diterapkan terhadap perubahan kebijakan dan prosedur yang ditetapkan. Program kerja juga mengatur pengembangan temuan individu secara khusus.

3. *Field Work Phase* (Tahap penelitian lapangan)

Pada tahapan ini dilakukan program-program kerja yang telah disusun pada tahapan sebelumnya. Pada tahapan ini juga dikumpulkan informasi tambahan mengenai aktivitas manajemen dan operasi guna mengidentifikasi area yang memerlukan tinjauan lanjutan.

4. *Development of Review Findings and Recommendations Phase* (Tahap pengembangan temuan dan rekomendasi)

Pada tahapan ini dilakukan identifikasi temuan-temuan dan mempertimbangkan area atau aktivitas kritis yang telah ditentukan pada tahapan sebelumnya untuk dikembangkan kembali. Dalam melakukan pengembangan temuan yang diperoleh, dibutuhkan lima atribut yaitu *condition*, *criteria*, *cause*, *effect*, dan *recommendation*.

5. *Reporting Phase* (Tahap pelaporan)

Pada tahapan ini dilakukan pelaporan terhadap hasil tinjauan operasi dan pemberian rekomendasi kepada pihak manajemen untuk perbaikan. Laporan hasil temuan berisi informasi kelemahan pada area bermasalah dan rekomendasi untuk dilakukan perbaikan. Hasil pemeriksaan diharapkan dapat membantu manajemen dalam memperbaiki prosedur dan kebijakan yang diterapkan.

Dengan adanya penelitian ini maka dapat diketahui tingkat kepuasan pelanggan atas kualitas pelayanan yang diberikan. Pemeriksaan operasional juga dilakukan guna mengevaluasi kebijakan dan prosedur yang telah diterapkan dan melakukan penyesuaian kembali terhadap kebijakan dan peraturan yang berlaku. Penelitian ini juga dapat mengetahui pengaruh pemeriksaan operasional terhadap kualitas pelayanan dalam upaya meningkatkan kepuasan pelanggan.

