

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti melalui tahap perencanaan (*planning phase*), tahap program kerja (*work programs phase*), tahap kerja lapangan (*field work phase*), tahap pengembangan temuan dan rekomendasi (*development of findings and recommendation phase*) pada *Café S* (cabang Bandung), peneliti dapat memberikan beberapa kesimpulan terkait kualitas pelayanan jasa yang diberikan kepada konsumen dalam upaya meningkatkan kepuasan konsumen. Berikut kesimpulan yang diperoleh peneliti, yaitu:

1. Pelayanan jasa yang telah dilakukan oleh *Café S* (cabang Bandung) selama ini sudah cukup baik, namun masih terdapat kelemahan-kelemahan yang ditemukan terkait pelayanan jasa yang *Café S* (cabang Bandung) berikan kepada konsumen. Kebijakan dan prosedur yang ditetapkan oleh *Café S* (cabang Bandung) terkait kualitas pelayanan dalam upaya untuk meningkatkan kepuasan konsumen juga sudah cukup baik, namun masih terdapat kekurangan dari kebijakan dan prosedur *Café S* (cabang Bandung). Aktivitas pelayanan jasa *Café S* (cabang Bandung) selama ini yaitu *waiters* menyambut kedatangan konsumen dengan ramah dan menerapkan 3S (Senyum, Sapa, Salam), seragam yang dikenakan karyawan rapi dan bersih, piring hidangan dalam keadaan bersih, makanan yang diantar sesuai dengan pesanan. Kondisi fasilitas *café* bersih dan alat makan yang disediakan bersih dan higienis.

Masih terdapat kekurangan dari kebijakan dan prosedur yang telah diterapkan *Café S* (cabang Bandung) seperti tidak ada sanksi yang tegas dan tertulis bagi karyawan yang melakukan kesalahan, belum ada kriteria tertulis sebagai pedoman bagi *Café S* (cabang Bandung) dalam pemilihan calon karyawan, keluhan dan kebutuhan konsumen tidak ditangani dengan cepat dan tanggap, *waiters* tidak *standby* untuk menyambut konsumen dan konsumen kesulitan ketika membutuhkan *waiters*. Pengetahuan *waiters* terkait menu makanan dan minuman terutama kopi masih kurang, dan waktu penyajian pesanan cukup lama.

2. Penilaian konsumen terhadap kualitas pelayanan jasa yang diberikan *Café S* (cabang Bandung) berdasarkan hasil kuesioner dari 100 responden didapatkan rata-rata skor akhir sebesar 81,31% di mana nilai tersebut masuk ke dalam kategori penilaian sangat baik. Dimensi *tangibles* mendapatkan rata-rata skor akhir sangat baik dengan nilai sebesar 83,56%, dimensi *reliability* mendapatkan rata-rata skor akhir sangat baik dengan nilai sebesar 81%, dimensi *responsiveness* mendapatkan rata-rata skor akhir baik dengan nilai sebesar 79,92%, dimensi *assurance* mendapatkan rata-rata skor akhir sangat baik dengan nilai sebesar 83,48%, dan dimensi *empathy* mendapatkan rata-rata skor akhir baik dengan nilai sebesar 78,6%.

Kualitas pelayanan jasa yang *Café S* (cabang Bandung) berikan kepada konsumen masih memiliki kelemahan-kelemahan yang perlu diperbaiki oleh pihak *café*. Hal ini disebabkan karena masih terdapat beberapa penilaian responden terkait kualitas pelayanan yang mendapatkan skor di bawah 80% yaitu dimensi *responsiveness* dan *empathy*. Sehingga, responden belum sepenuhnya puas dengan pelayanan jasa yang *Café S* (cabang Bandung) berikan. Terdapat 12 responden yang merasa *Café S* (cabang Bandung) memberikan pelayanan tidak sesuai dengan yang diharapkan, sebanyak 11 responden tidak merasa puas dengan pelayanan jasa yang *Café S* (cabang Bandung) berikan, sebanyak 11 responden yang tidak memiliki keinginan untuk berkunjung kembali ke *Café S* (cabang Bandung), dan terdapat sembilan responden yang tidak akan merekomendasikan *Café S* (cabang Bandung) kepada keluarga/teman.

3. Manfaat pemeriksaan operasional yang telah dilakukan terhadap aktivitas pelayanan dalam upaya untuk meningkatkan kepuasan konsumen *Café S* (cabang Bandung) adalah mengetahui aktivitas pelayanan yang memiliki kelemahan dan penilaian responden terhadap aktivitas pelayanan. Dengan mayoritas responden mengetahui *Café S* (cabang Bandung) dari Sosial Media, maka penilaian dari konsumen adalah hal yang perlu ditingkatkan dan menjadi perhatian bagi pihak *café*. Dengan dilakukannya pemeriksaan operasional, dapat diketahui kualitas pelayanan jasa mana saja yang dapat meningkatkan kepuasan konsumen dan memberikan rekomendasi yang dapat diterapkan oleh *Café S* (cabang Bandung) sebagai perbaikan atas kelemahan-kelemahan yang ditemukan. Rekomendasi yang

diberikan diharapkan dapat meningkatkan kepuasan konsumen *Café S* (cabang Bandung). Maka dari itu, pemeriksaan operasional harus selalu dilakukan untuk dapat mengetahui kelemahan agar dapat segera dilakukan perbaikan.

5.2.Saran

Berdasarkan hasil penelitian terhadap kelemahan-kelemahan yang ditemukan selama pemeriksaan operasional yang dilakukan peneliti, terdapat rekomendasi atau saran yang diberikan untuk *Café S* (cabang Bandung) yang diharapkan dapat meningkatkan kepuasan konsumen, yaitu:

1. Saran yang diberikan peneliti sebagai perbaikan dari kualitas pelayanan jasa berdasarkan dimensi *tangibles* (bukti fisik), yaitu:
 - a. Pelatihan *One Day Training* untuk *waiters* yaitu dengan *training service excellence* dan/ atau *Focus Group Discussion*, melakukan *briefing* dan evaluasi secara rutin untuk mengingatkan kebijakan dan prosedur *waiters*.
 - b. Memberikan motivasi kepada karyawan dengan membuat penghargaan bagi setiap *waiters* yang memiliki kinerja yang baik agar dapat memotivasi *waiters*.
 - c. *Waiters* perlu memperhatikan setiap area agar tertata rapi dan selalu bersih dari debu.
 - d. Agar sirkulasi udara *Café S* (cabang Bandung) baik, penambahan kipas pada setiap pojok atas area diperlukan.
 - e. Pemisahan area *smoking* dan *non smoking* agar menghindari konsumen yang tidak merokok secara tidak langsung menjadi perokok pasif. Untuk area B disarankan untuk dijadikan *smoking area* dan untuk area A dan area VIP disarankan untuk dijadikan area *non smoking*.
 - f. Penempatan *speaker* dibuat merata dengan menetapkan jarak atau radius setiap *speaker* sama rata dan memastikan musik dapat terdengar merata di setiap area (area A, B, dan VIP). (Lampiran 16)
 - g. *Café S* (cabang Bandung) perlu menetapkan waktu rutin tukang kebun merapikan tanaman misalnya seminggu sekali.
 - h. *Café S* (cabang Bandung) mulai untuk menerapkan *fogging* secara berkala misalnya setiap satu bulan agar bebas dari serangga yang dapat mengganggu kenyamanan konsumen.

- i. Toilet perlu dibersihkan dengan teliti dan memperhatikan setiap ujung-ujung toilet.
 - j. *Café S* (cabang Bandung) perlu memperbaiki toilet lain agar konsumen tidak perlu menunggu untuk ke toilet ketika toilet digunakan.
 - k. *Café S* (cabang Bandung) disarankan untuk membuat satu toilet khusus untuk perempuan dan toilet lain sebagai toilet laki-laki.
 - l. *Café S* (cabang Bandung) perlu mempertimbangkan untuk menyewa lahan parkir di sekitar lokasi *café*.
 - m. *Café S* (cabang Bandung) perlu membuat plang/ penanda jalan tepat di depan lokasi *Café S* (cabang Bandung).
2. Saran yang diberikan peneliti sebagai perbaikan dari kualitas pelayanan jasa berdasarkan dimensi *reliability* (keandalan), yaitu:
 - a. Menempatkan minimal satu *waiters* untuk *standby* di depan pintu masuk *Café S* (cabang Bandung) untuk menyambut konsumen yang datang dan kemudian mengarahkan konsumen menuju tempat duduk.
 - b. *Waiters* harus selalu memberikan *feedback form* (Lampiran 7) setiap konsumen selesai menyantap hidanganannya atau setelah konsumen selesai melakukan pembayaran.
 3. Saran yang diberikan peneliti sebagai perbaikan dari kualitas pelayanan jasa berdasarkan dimensi *responsiveness* (ketanggapan), yaitu:
 - a. Mengubah cara bagian *kitchen* dalam memproses pesanan konsumen agar lebih efisien seperti menyiapkan bahan-bahan sesuai perkiraan agar dapat langsung digunakan dalam proses memasak. Seperti menu yang memiliki frekuensi dipesan lebih sering oleh konsumen dipersiapkan terlebih dahulu bahan-bahannya oleh bagian *kitchen*.
 - b. *Waiters* harus selalu menginformasikan terkait lama waktu penyajian pesanan kepada konsumen dengan berkoordinasi bersama bagian *kitchen* melalui *WhatsApp Grup*.
 - c. *Waiters* harus selalu menginformasikan ketika ada menu yang membutuhkan waktu penyajian lebih lama dibandingkan menu lainnya.
 - d. Ketika ada keluhan dari konsumen, *waiters* pertama-tama mendengarkan dan memahami penjelasan konsumen kemudian *waiters* meminta maaf atas

ketidaknyamanan dan kesalahan dengan tidak menyalahkan pihak mana pun. *Waiters* menjelaskan bahwa keluhan segera ditangani dan dilakukan tindakan korektif kemudian mengucapkan terimakasih atas keluhan yang telah disampaikan. Namun, apabila ternyata keluhan bukan disebabkan oleh pihak *café*, *waiters* memberitahukan bahwa *waiters* memahami bahwa keluhan tersebut bisa membuat konsumen kecewa dan tetap menghargai perasaan konsumen.

- e. Melakukan *briefing* dan evaluasi secara rutin kepada *waiters* untuk mengingatkan SOP *waiters*, memberikan motivasi kepada karyawan dengan memberikan penghargaan bagi setiap *waiters* yang memiliki kinerja baik.
4. Saran yang diberikan peneliti sebagai perbaikan dari kualitas pelayanan jasa berdasarkan dimensi *assurance* (jaminan), yaitu:
- a. Selain selalu menyebutkan kembali pesanan untuk memastikan pesanan konsumen sudah sesuai, *waiters* harus selalu mencatat pesanan konsumen pada *WhatsApp* Grup walaupun pesanan konsumen tidak banyak, dan bagian *kitchen* harus lebih teliti dalam membaca pesanan pada *WhatsApp* Grup atau *Café S* (cabang Bandung) dapat mempertimbangkan untuk menggunakan sistem pemesanan di mana ketika *waiters* mencatat, pesanan langsung di *print* untuk bagian *kitchen*.
 - b. Karyawan *Café S* (cabang Bandung) selain melakukan inspeksi visual untuk jumlah, perlu melakukan inspeksi visual untuk kualitas juga untuk bahan baku yang mudah rusak (*perishable items*) seperti buah, sayur, daging ayam, daging ikan, dan daging sapi.
 - Pemeriksaan untuk daging ayam, daging ikan, dan daging sapi dengan cara:
 - o Menekan daging, apabila keluar banyak air maka sebelum disembelih ayam tersebut diberikan banyak air.
 - o Melihat daging apakah mulus dan mengkilap, kulit masih kenyal dan seratnya masih menyatu.
 - o Mencium aroma daging, apabila berbau anyir atau tidak berbau sama sekali perlu dicurigai ayam tiren atau sudah diberi pengawet.

- Mengecek apakah terdapat memar pada daging, apabila terdapat memar dicurigai hewan mati dengan cara yang tidak normal.
 - Melihat warna daging, apabila daging tidak segar berwarna putih atau pucat dan kenyal.
- c. Memberikan tes tertulis secara berkala dan setiap ada menu baru, terutama untuk karyawan baru.
 - d. Menggunakan sistem tambahan yang dapat berjalan bersama dengan sistem QRIS yang dapat menelusuri darimana penerimaan uang berasal. Contoh sistem tersebut adalah Moka atau QuickQRIS.
 - e. Bagian *kitchen* mengecek kembali hidangan konsumen dari segi penampilan dan penataan makanan sebelum diantarkan ke konsumen dengan teliti dan bagian *kitchen* harus selalu berhati-hati dalam memproses pesanan konsumen agar tidak terjadi kesalahan terutama dengan selalu menerapkan kebersihan pada setiap proses memasak.
5. Saran yang diberikan peneliti sebagai perbaikan dari kualitas pelayanan jasa berdasarkan dimensi *empathy* (empati), yaitu:
- a. Menempatkan minimal satu *waiters* untuk *standby* di setiap area apabila memungkinkan, atau menetapkan *waiters* untuk memantau konsumen secara berkala ke setiap area di *Café S* (cabang Bandung).
 - b. *Café S* (cabang Bandung) dapat mempertimbangkan untuk mengalokasikan karyawan lebih banyak di waktu tertentu ketika keadaan *café* sedang ramai. Misalnya ketika sudah mulai jam makan sore mengalokasikan dua staf barista untuk merangkap menjadi *waiters* agar setiap kebutuhan konsumen dapat dipenuhi.
 - c. Menggunakan alat *handy talkie* untuk memudahkan komunikasi antar *waiters*. (Lampiran 17)
 - d. Melakukan pelatihan dengan *roleplay*, dengan cara *manager* bermain peran sebagai konsumen agar *waiters* dilatih bagaimana cara mengatasi suatu situasi nyata. Dengan ini, *waiters* diharapkan untuk mengetahui bagaimana cara mengatasi suatu situasi ketika konsumen tidak puas dengan pelayanan yang diberikan dan mengetahui bagaimana untuk melayani banyak konsumen secara efisien.

6. Saran yang diberikan peneliti sebagai perbaikan dari kualitas pelayanan jasa berdasarkan pengendalian intern, yaitu:
 - a. *Café S* (cabang Bandung) perlu menetapkan dan membuat sanksi yang tertulis terhadap ketidakpatuhan karyawan kepada kebijakan dan prosedur (Lampiran 18)
 - b. Untuk karyawan yang memberikan kinerja baik dapat diberikan *reward* seperti pemberian bonus berupa tambahan gaji agar seluruh karyawan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik.
 - c. *Café S* (cabang Bandung) perlu mewawancarai karyawan dengan teliti berdasarkan kriteria karyawan yang dibutuhkan *Café S* (cabang Bandung) dan memperhatikan kinerja karyawan selama masa percobaan tiga bulan.
 - d. Kriteria karyawan *Café S* (cabang Bandung) yang sebelumnya belum memiliki bentuk tertulis perlu dibuat bentuk fisiknya sebagai pedoman bagi *Café S* (cabang Bandung) dalam merekrut karyawan. (Lampiran 19)
7. Saran yang diberikan peneliti sebagai perbaikan dari kualitas pelayanan jasa berdasarkan kesimpulan terkait kepuasan konsumen, yaitu:
 - a. *Café* perlu melakukan *maintenance* dan memastikan bangunan *Café S* (cabang Bandung) dalam keadaan yang layak minimal sebulan sekali.
 - b. *Café* perlu melakukan penggantian pada bagian dari bangunan *café* yang sudah dalam kondisi tidak baik.
 - c. *Waiters* harus memberikan pelayanan yang dapat membuat konsumen betah dan merasa diutamakan.
 - d. *Waiters* menjaga interaksi yang ramah dan komunikatif dengan konsumen dan fokus untuk membuat konsumen merasa nyaman dengan memberikan pelayanan kepada setiap konsumen dengan kesadaran untuk memanfaatkan waktu dengan efektif.
 - e. Untuk membuat suasana *Café S* (cabang Bandung) tidak monoton, *café* dapat mempertimbangkan untuk membuat *event* setiap satu bulan seperti *workshop* dengan tren terkini. Contoh *workshop* yang dapat dipertimbangkan *café* adalah tentang membuat *scented candles*, teknik membuat kopi, atau mengadakan *live music*.

- f. *Café S* (cabang Bandung) juga dapat mempertimbangkan untuk menyediakan fasilitas *board game* dan menyediakan novel atau majalah.
- g. *Café S* (cabang Bandung) dapat mempertimbangkan untuk mengusir kucing liar yang sering berkeliling di area *Café S* (cabang Bandung) yaitu dengan memberikan kucing tersebut makan di luar area *café* atau memberikan semprotan aroma ruangan yang tidak disukai kucing seperti aroma kulit jeruk dan bunga-bunga.
- h. *Café S* (cabang Bandung) juga dapat mempertimbangkan untuk menyediakan air putih di setiap area *café* yang dapat dikonsumsi seluruh konsumen, hal ini juga dilakukan untuk mencegah konsumen membawa minuman dari luar *Café S* (cabang Bandung).

Dari keseluruhan saran serta rekomendasi yang peneliti berikan, berikut ini adalah skala prioritas yang perlu menjadi perhatian pihak *Café S* (cabang Bandung):

1. *Café S* (cabang Bandung) perlu membuat plang/ penanda jalan tepat di depan lokasi *Café S* (cabang Bandung).
2. Mengubah cara bagian *kitchen* dalam memproses pesanan konsumen agar lebih efisien seperti menyiapkan bahan-bahan sesuai perkiraan agar dapat langsung digunakan dalam proses memasak. Seperti menu yang memiliki frekuensi dipesan lebih sering oleh konsumen dipersiapkan terlebih dahulu bahan-bahannya oleh bagian *kitchen*.
3. *Café S* (cabang Bandung) dapat mempertimbangkan untuk mengalokasikan karyawan lebih banyak di waktu tertentu ketika keadaan *café* sedang ramai. Misalnya ketika sudah mulai jam makan sore mengalokasikan dua staf barista untuk merangkap menjadi *waiters* agar setiap kebutuhan konsumen dapat dipenuhi.
4. *Café S* (cabang Bandung) dapat mempertimbangkan untuk mengusir kucing liar yang sering berkeliling di area *Café S* (cabang Bandung) yaitu dengan memberikan kucing tersebut makan di luar area *café* atau memberikan semprotan aroma ruangan yang tidak disukai kucing seperti aroma kulit jeruk dan bunga-bunga.

5. *Café* perlu melakukan *maintenance* dan memastikan bangunan *Café S* (cabang Bandung) dalam keadaan yang layak minimal sebulan sekali.
6. *Café S* (cabang Bandung) perlu menetapkan waktu rutin tukang kebun merapikan tanaman misalnya seminggu sekali.
7. Menggunakan alat *handy talkie* untuk memudahkan komunikasi antar *waiters*. (Lampiran 17)
8. *Café S* (cabang Bandung) mulai untuk menerapkan *fogging* secara berkala misalnya setiap satu bulan agar bebas dari serangga yang dapat mengganggu kenyamanan konsumen.
9. Menggunakan sistem tambahan yang dapat berjalan bersama dengan sistem QRIS yang dapat menelusuri darimana penerimaan uang berasal. Contoh sistem tersebut adalah Moka atau QuickQRIS.

Pemeriksaan operasional memiliki peran yang signifikan dalam rangka memperbaiki kualitas pelayanan jasa dan meningkatkan kepuasan konsumen. Oleh karena itu, pemeriksaan operasional sebaiknya dilakukan secara rutin dan berkelanjutan oleh *Café S* (cabang Bandung), dengan melakukan pemeriksaan operasional yang rutin dan berkelanjutan *Café S* (cabang Bandung) dapat terus meningkatkan efektivitas dan efisiensi aktivitas pelayanan. Peneliti berharap saran-saran yang diberikan dapat membantu *Café S* (cabang Bandung) mencari kelemahan dari masalah yang dihadapi dan dapat segera dilakukan perbaikan. Demikian kesimpulan dan saran yang peneliti berikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aaker, David A., dkk. (2011). *Marketing Research (10th ed.)*. Asia: John Wiley & Sons.
- Arens, A. A., Elder, R.J., & Beasley, M.S. (2017). *Auditing and Assurance Service and Integrated Approach (16th ed.)*. London: Pearson Education, Inc.
- Foster, S. T. (2007). *Managing Quality : Integrating the Supply Chain* (Third Edition). New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2017). *Principles of Operation Management: Sustainability and Supply Chain Management* (10th ed.). Pearson.
- Ini 3 Subsektor Ekonomi Kreatif yang Jadi Penyumbang Terbesar PDB Indonesia. Retrieved from Kompas.com: <https://money.kompas.com/read/2020/08/30/151100526/ini-3-subsektor-ekonomi-kreatif-yang-jadi-penyumbang-terbesar-pdb-indonesia> [Diakses 11 Maret 2022]
- Kasmir. (2017). *Customer Services Excellent (Cetakan 1)*. Jakarta: Rajawali pers.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Principles of Marketing* (17th ed.). England: Pearson Education. Inc.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management*. England: Pearson Education Limited.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). *A Conceptual Model of Service Quality and Its Implication For Future Research*. Journal of Marketing, 49.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). *SERVQUAL : A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perception of Service Quality*. Journal of Retailing, 12-40
- Porter, M. (1998). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- PWC. (2018). *PWC. Retrieved from Experience is everything: Here's how to get it right*:<https://www.pwc.com/us/en/advisory-services/publications/consumer-intelligence-series/pwc-consumer-intelligence-series-customer-experience.pdf> [Diakses 11 Maret 2022]
- Reider, R. (2002). *Operational Review : Maximum Results at Efficient Cost*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Romney, M. B., & Steinbart, P. J. (2018). *Accounting Information Systems*. United Kingdom: Pearson Education

- Schermerhorn, J. R. (2011). *Organization Behaviour*. Hoboken: John Willey & Sons, Inc.
- Sekaran, U., & Roger, B. (2016). *Research Methods for Business a Skill Building Approach* (7th Ed.). Chichester: John Wiley & Sons, Ltd.
- Sektor Kuliner Penyumbang Terbesar PDB Ekonomi Kreatif Indonesia. Retrieved from Kompas.com: <https://www.kompas.com/food/read/2021/08/11/210300375/sektor-kuliner-penyumbang-terbesar-pdb-ekonomi-kreatif-indonesia?page=all#page2> [Diakses 11 Maret 2022]
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabeta
- Sukmadinata. (2006). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Tjiptono, F. (2011). *Service, Quality, and Satisfaction* (Third Edition). Yogyakarta: CV Andi Offset.