

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL TERHADAP KUALITAS  
PELAYANAN DALAM UPAYA MENINGKATKAN  
KEPUASAN PELANGGAN: STUDI KASUS PADA SUIS  
BUTCHER STEAK HOUSE**



**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar  
Sarjana Akuntansi

Oleh:  
**Angela Adinda Saraswati**  
**6041901155**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN**  
**FAKULTAS EKONOMI**  
**PROGRAM SARJANA AKUNTANSI**  
Terakreditasi oleh BAN-PT 1789/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018  
**BANDUNG**  
**2023**

**OPERATIONAL REVIEW OF SERVICE QUALITY TO  
INCREASE CUSTOMER SATISFACTION (CASE  
STUDY AT SUIS BUTCHER STEAK HOUSE)**



**UNDERGRADUATE THESIS**

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

**By**  
**Angela Adinda Saraswati**  
**6041901155**

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY**  
**FACULTY OF ECONOMICS**  
**PROGRAM IN ACCOUNTING**  
**Accredited by National Accreditation Agency**  
**No. 1789/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018**  
**BANDUNG**  
**2023**

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



**PERSETUJUAN SKRIPSI**

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL TERHADAP KUALITAS  
PELAYANAN DALAM UPAYA MENINGKATKAN  
KEPUASAN PELANGGAN: STUDI KASUS PADA SUIS  
BUTCHER STEAK HOUSE**

Oleh:

Angela Adinda Saraswati

Bandung, Januari 2023  
Ketua Program Sarjana Akuntansi,

Felisia, SE., AMA., M.Ak., CMA.

Pembimbing Skripsi,

Prof. Dr. Hamfri Djajadikerta, Drs., Ak., M.M., CMA.

# PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama (*sesuai akte lahir*) : Angela Adinda Saraswati  
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 04 Maret 2001  
NPM : 6041901155  
Program studi : Akuntansi  
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL TERHADAP KUALITAS PELAYANAN  
DALAM UPAYA MENINGKATKAN KEPUASAN PELANGGAN: STUDI  
KASUS PADA SUIS BUTCHER STEAK HOUSE**

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan:

Prof. Dr. Hamdri Djajadikerta, Drs., Ak., M.M., CMA.

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 : 19 Januari 2023

Pembuat pernyataan :



(Angela Adinda Saraswati)

## ABSTRAK

Industri makanan dan minuman pada Kota Bandung menandakan pulih dari dampak pandemi Covid-19 sehingga banyak pelaku usaha yang mulai menaruh kembali minat membuka usaha pada industri makanan dan minuman, salah satunya adalah para pelaku usaha restoran. Adanya persaingan yang kembali meningkat, pelaku usaha restoran perlu melakukan segala cara untuk terus meningkatkan usaha mereka agar dapat bersaing dalam jangka waktu yang panjang (*going concern*). Adapun salah satu caranya adalah dengan memiliki keunggulan kompetitif serta mengevaluasi kinerja usaha restoran yang dapat berkaitan dengan kepuasan pelanggan mereka, karena pelanggan adalah komponen terpenting di dalam berjalannya usaha restoran. Maka dari itu, perlu dilakukan pemeriksaan operasional terhadap kualitas pelayanan untuk menilai kualitas yang diberikan dan diharapkan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan.

Pemeriksaan operasional dilakukan pada kualitas pelayanan dalam upaya meningkatkan kepuasan pelanggan yang diberikan restoran melalui pendekatan lima dimensi kualitas pelayanan. Pemeriksaan operasional merupakan pemeriksaan yang dilakukan untuk mengevaluasi operasional perusahaan apakah sudah efektif, efisien, dan ekonomis. Kualitas pelayanan merupakan totalitas karakteristik dari suatu layanan yang memiliki kemampuan untuk memenuhi tingkat kepuasan pelanggan. Kepuasan pelanggan merupakan sebuah perasaan senang atau kecewa dari pelanggan terhadap produk atau layanan yang telah diberikan kepada pelanggan. Lima dimensi dari kualitas pelayanan yaitu Bukti Fisik (*Tangibles*), Keandalan (*Reliability*), Ketanggapan (*Responsiveness*), Jaminan dan Keamanan (*Assurance*), Empati (*Empathy*).

Metode penelitian yang digunakan dalam meneliti Suis Butcher Steak House adalah studi deskriptif. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data menggunakan studi lapangan dan studi literatur. Teknik pengolahan data menggunakan teknik analisis kualitatif terhadap hasil observasi dan jawaban wawancara serta teknik analisis kuantitatif dari hasil kuesioner mengenai kualitas pelayanan yang diberikan oleh Suis Butcher Steak House untuk mengetahui penilaian kualitas pelayanan yang telah Suis Butcher Steak House berikan kepada pelanggan.

Penelitian dilakukan dengan melaksanakan wawancara kepada para pihak yang langsung terjun dalam aktivitas operasional pelayanan, observasi terhadap aktivitas pelayanan yang diberikan serta fasilitas yang ditawarkan, serta membagikan kuesioner kepada 100 pelanggan mengenai kualitas pelayanan yang diberikan oleh Suis Butcher Steak House. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, diketahui bahwa Suis Butcher Steak House memiliki standar operasional prosedur sendiri mengenai kualitas pelayanan dari awal pelanggan datang hingga pelanggan pulang. Lalu berdasarkan hasil penelitian keseluruhan, diketahui bahwa terdapat beberapa temuan kelemahan yang perlu dievaluasi dan diperbaiki. Berdasarkan hasil kuesioner yang dibagikan untuk mengetahui penilaian responden terkait kualitas pelayanan, mayoritas responden merasa puas dengan kualitas pelayanan yang diberikan oleh Suis Butcher Steak House. Penilaian pelanggan terhadap kualitas pelayanan yang diberikan oleh Suis Butcher Steak House sudah sangat baik dengan rata-rata akhir penilaian 84%. Dimensi bukti fisik (*tangibles*) mendapat skor akhir 83%. Dimensi keandalan (*reliability*) mendapatkan skor rata-rata akhir 85%. Dimensi ketanggapan (*responsiveness*) mendapatkan skor rata-rata 83%. Dimensi jaminan dan keamanan (*assurance*) mendapat skor rata-rata sebesar 85%. Serta dimensi empati (*empathy*) mendapatkan skor rata-rata sebesar 84%. Pemeriksaan operasional terhadap kualitas pelayanan perlu dilakukan secara berkala untuk menemukan kelemahan yang dapat menjadi bahan evaluasi bagi kinerja operasional agar selanjutnya dapat dilakukan secara efektif dan efisien serta dapat terus meningkatkan kepuasan pelanggan.

Kata kunci: Pemeriksaan operasional, kualitas pelayanan, kepuasan pelanggan

## **ABSTACT**

*Food and beverage industry in Bandung show indicates that it is recovering from the impact of the Covid-19 pandemic so that many people are starting to put their interest back in opening businesses in the food and beverage industry, one of them is a restaurant business. Therefore, in order to have continuous improvement of their business, they must have competitive advantage and evaluate the performance of the restaurant business which can be related to the satisfaction of their customers, because customers are the most important component in running a restaurant business. Therefore, it is necessary to carry out an operational review of service quality to assess the quality provided and it is hoped that it will increase customer satisfaction.*

*Operational review are carried out on service quality in an effort to increase customer satisfaction provided by restaurants through a five-dimensional approach to service quality. Operational review is an examination conducted to evaluate whether the company's operations are effective, efficient, and economical. Service quality is the totality of the characteristics of a service that has the ability to meet the level of customer satisfaction. Customer satisfaction is a feeling of pleasure or disappointment from customers for products or services that have been provided to customers. The five dimensions of service quality are tangibles, reliability, responsiveness, assurance and empathy.*

*The research method used in researching Suis Butcher Steak House is a descriptive study. Sources of data used in this study are primary data and secondary data. Data collection techniques using field studies and literature studies. Data processing techniques used qualitative analysis techniques on the results of observations and interview answers as well as quantitative analysis techniques from the results of questionnaires regarding the quality of service provided by Suis Butcher Steak House to determine the assessment of the quality of waiters that Suis Butcher Steak House has provided to customers.*

*The research was conducted by conducting interviews with parties directly involved in service operational activities, observing the service activities provided and the facilities offered, and distributing questionnaires to 100 customers regarding the quality of service provided by Suis Butcher Steak House. Based on the results of interviews and observations, it is known that Suis Butcher Steak House has its own standard operating procedures regarding service quality from the first time the customer arrives until the customer returns. Then based on the results of the overall research, it is known that the quality of service provided by Suis Butcher Steak House is good, it's just that there are some findings of weaknesses that need to be evaluated and corrected. Based on the results of the questionnaire distributed to find out the respondents' score regarding service quality, the majority of respondents were satisfied with the quality of service provided by Suis Butcher Steak House. Customer evaluation of the quality of service provided by Suis Butcher Steak House is very good with an average final score of 84%. The tangibles dimensions got a final average score of 83%. Reliability dimensions get a final average score of 85%. Responsiveness dimensions get an average score of 83%. Assurance dimensions get an average score of 85%. As well as empathy dimensions get an average score of 84%. Operational review on service quality need to be carried out periodically to find weaknesses that can be used as evaluation material for operational performance so that further operations can be carried out effectively and efficiently and can continue to improve customer satisfaction.*

*Keywords: Operational review, service quality, customer satisfactio*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan yang Maha Esa berkat karunia dan rahmat-Nya, skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik. Skripsi ini berjudul “Pemeriksaan Operasional terhadap Kualitas Pelayanan dalam Upaya Meningkatkan Kepuasan Pelanggan (Studi Kasus pada Suis Butcher Steak House)” diajukan sebagai syarat untuk menyelesaikan studi pada tingkat Sarjana Ekonomi pada Program Studi Akuntansi Universitas Katolik Parahyangan.

Selama masa perkuliahan hingga penyusunan penyelesaian skripsi, peneliti sangat bersyukur karena telah mendapatkan bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini, peneliti ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Keluarga peneliti, (Alm.) Bapak Fransiscus Kriswanto Budi Tahoyono dan Ibu Anastasia Maria Maya serta kedua kakak peneliti, Bernadette Sekar Arum Larasati dan Antonio Anandityo Bagaskara yang sudah menjadi motivasi utama dan selalu memberikan dukungan baik secara moral maupun materiil selama masa perkuliahan hingga selesainya skripsi ini.
2. Dr. Budiana Gomulia, Dra., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
3. Ibu Felisia, SE., AMA., M.Ak., CMA. selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
4. Bapak Samuel Wirawan, S.E., M.M., Ak. selaku dosen wali yang selalu memberikan masukan, dukungan, dan perhatian selama tujuh semester perkuliahan ini.
5. Prof. Dr. Hamfri Djajadikerta, Drs., Ak., M.M., CMA. selaku dosen pembimbing yang telah membimbing peneliti dari awal pembuatan skripsi sampai akhir.
6. Ibu Linda dan Bapak Michael serta dosen lainnya yang telah memberikan kesempatan bagi peneliti untuk magang dan berkembang selama pelaksanaan magang tersebut.
7. Seluruh dosen pengajar Universitas Katolik Parahyangan yang memberikan pembelajaran kepada peneliti selama menempuh pendidikan kuliah hingga penyusunan skripsi.
8. Para dosen penguji mata kuliah pembulat pada sidang skripsi.

9. Bude Nanoet dan Pakde Jonni selaku pemilik Suis Butcher Steak House yang memberikan izin kepada peneliti untuk melakukan penelitian di restoran.
10. Bapak Erwin, Bapak Agus, dan Bapak Nied, serta seluruh pihak Suis Butcher Steak House yang telah bersedia bekerja sama, ikut membantu, dan memberikan informasi yang dibutuhkan selama peneliti melakukan penelitian ini.
11. Keluarga besar dari pihak ibu dan bapak yang telah memberikan banyak dukungan dan motivasi kepada peneliti, khususnya ketika peneliti sedang menyusun skripsi ini.
12. Teman seperjuangan skripsi: Theresia, David, dan Karin yang sudah saling membantu dalam pembuatan skripsi ini hingga akhirnya beres. Tanpa kalian perjalanan skripsi ini tidak akan berwarna seperti saat ini.
13. Dwiandra Erneshya Sangaji selaku teman peneliti dari SD yang telah mendengarkan keluh kesah peneliti selama pembuatan skripsi ini. Terima kasih telah bertahan mendengarkan curhatan peneliti, semoga kita bisa nonton konser Raisa tanggal 25 Februari nanti. Semangat dan sukses selalu menempuh pendidikan menjadi guru anak PG PAUD.
14. Anastasia Evelyne selaku teman peneliti dari SMA yang sama-sama berjuang dalam program studi Akuntansi ini. Terima kasih untuk segala pengalaman tawa dan sedih yang telah dilalui bersama. Semangat mencari tempat berteduh selama menunggu jam kelas.
15. Falisha Augustina selaku teman peneliti dari SMA yang sama-sama berjuang dalam program studi Akuntansi ini. Terima kasih untuk tempat berteduh di pondokan C159 dan seluruh motivasi serta catatan yang pernah diberikan kepada peneliti selama masa perkuliahan. Semangat mencari *cuan* dimanapun Anda berada.
16. Vanessa Margaretha selaku teman peneliti dari misdinar yang sama-sama berjuang dalam program studi Akuntansi ini. Terima kasih untuk segala ‘cerita hari ini kita ngapain aja’ selama ini dan seluruh canda tawa yang selalu *out of the box*. Semoga bisa nonton konser BTS, FIVB World Championship Women, dan World Cup selanjutnya.

17. Valentia Rossely selaku teman peneliti dari SMP yang selalu sama-sama berjuang dalam pertemanan ini. Terima kasih untuk segala cerita, tawa, dan ide *random* yang masih awet hingga skripsi ini beres. Sukses selalu mengejar sarjana di BSD.
18. Jonathan Jovan selaku teman peneliti dari misdinar yang membantu peneliti mengumpulkan data selama penelitian dan juga memberikan dukungan baik motivasi maupun candaan yang tiada habisnya yang tidak sadar peneliti butuhkan saat menyusun skripsi. Sukses selalu mengejar sarjana di Telkom University.
19. *Wanita Tangguh*: Anastasia Dina Renata dan Veronica Anastasia yang telah menjadi tempat keluh kesah dan bertukar pikiran peneliti dari SMP hingga penyelesaian skripsi ini. Terima kasih pernah menjadi penghibur dan penenang disaat peneliti membutuhkannya. Sukses untuk jalan hidup kita masing-masing!
20. *Gajadi Miskom*: Dominika Harsela, Theresa Theodosia, Angelica Valerie, dan Lestari Nur Aini yang memberikan dukungan dan motivasi peneliti selama peneliti berkuliah di Universitas Katolik Parahyangan. Terima kasih atas seluruh *zoom* 24 jam yang menemani peneliti. Sukses orang-orang baik!
21. Charlene, Reina, Stevie, Angel Dwi, Diva, Dea, Haga, Pey, Veka, Irene, serta seluruh teman Akuntansi yang tidak bisa disebutkan satu persatu dan sama-sama berjuang selama ini. Sukses selalu orang-orang baik!
22. Teman magang peneliti yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang terus memberikan dukungan dan semangat selama penyusunan skripsi ini.
23. Kiki, Sarah, Friska, Raras, Hanna, Chrisa, Tiara, Rahel, Andin, Arin, Resti, Chandra, Kores, Ka Nandy, Ka Shuban, Arkan, Gharlan, Mario serta seluruh teman-teman Paduan Suara Mahasiswa yang telah menjadi penghibur, berkembang bersama, *julid* yang tiada habisnya, serta kedisiplinan selama peneliti masuk di PSM. Sukses untuk konser interennya nanti!
24. Valent, Eve, Vanes, Fal, Thea, Oca, Sasa Prisci, Vero Sasa, Carmel, Cis, Jovan, Daniel, Didich, Deemas, Ko Berson, Ael, Adit, Chandra, Brandon, Aldi serta teman-teman Misdinar Katedral Bandung yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu. Terima kasih selalu menjadi tempat peneliti untuk pulang dan berkeluh kesah serta menaruh memori yang menyenangkan maupun menyedihkan bersama selama kurang

lebih 10 tahun. Terima kasih untuk selalu menjadi motivasi peneliti untuk menjadi orang yang berusaha selalu menyebarkan kebaikan dan kasihnya kepada orang lain. Semoga pertemanan ini langgeng sampai selama-lamanya.

25. *NDKRVAY*: Neshya, Kanya, Reva, Vania, Astri, dan Yoel yang telah memberikan dukungan serta candaan yang dibutuhkan selama menjalani hidup ini. Semoga kita bisa disatukan di konser bareng lagi ya!
26. Teman-teman, para tante, dan Ka Roni selaku pelatih *Saint Angela Choir* yang selalu menjadi tempat pelatih menambah ilmu dan pengalaman selama berada di ruang lingkup paduan suara. Terima kasih atas segala dukungan yang diberikan hingga penyelesaian skripsi ini.
27. Teman-teman SMP dan SMA peneliti yang tidak bisa peneliti sebutkan satu persatu atas segala dukungan dan motivasi untuk peneliti, atas segala kesediannya mendengarkan keluh kesah peneliti.
28. Seluruh pihak-pihak yang selalu siap membantu dan mendukung peneliti dalam situasi apapun yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu.

Peneliti menyadari bahwa skripsi yang peneliti susun ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, peneliti mengharapkan kritik dan saran dari para pembaca yang membaca skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat memberikan banyak manfaat bagi para pembaca. Akhir kata peneliti ingin mengucapkan permohonan maaf yang sedalam-dalamnya jika dalam penyelesaian skripsi ini terdapat kata atau sikap yang kurang berkenan.

Bandung, Januari 2023



Angela Adinda Saraswati

## DAFTAR ISI

	<b>Hal.</b>
ABSTRAK.....	v
ABSTRACT.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xxii
<b>BAB 1. PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	4
1.3. Tujuan Penelitian.....	4
1.4. Kegunaan Penelitian.....	5
1.5. Kerangka Pemikiran.....	6
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>9</b>
2.1. Pemeriksaan.....	9
2.1.1. Pengertian Pemeriksaan.....	9
2.1.2. Jenis Pemeriksaan di Dunia Akuntansi.....	10
2.2. Pemeriksaan Operasional.....	11
2.2.1. Pengertian Pemeriksaan Operasional.....	12
2.2.2. Tujuan Pemeriksaan Operasional.....	12
2.2.3. Manfaat Pemeriksaan Operasional.....	14

2.2.4 Tahapan dalam Pemeriksaan Operasional.....	15
2.3. Kualitas.....	21
2.3.1. Pengertian Kualitas.....	22
2.3.2. Perspektif Kualitas.....	22
2.3.3. Manfaat Kualitas.....	23
2.4. Pelayanan.....	24
2.4.1. Pengertian Pelayanan.....	24
2.4.2. Etika dalam pelayanan.....	25
2.5. Kualitas Pelayanan.....	25
2.5.1. Pengertian Kualitas Pelayanan.....	25
2.5.2. Dimensi Kualitas Pelayanan.....	26
2.5.3. Karakteristik Pelayanan Jasa.....	28
2.6. Kepuasan Pelanggan.....	28
2.6.1. Pengertian Kepuasan Pelanggan.....	28
2.6.2. Faktor dalam Menentukan Kepuasan Pelanggan.....	29
2.6.3. Pengukuran Kepuasan Pelanggan.....	30
<b>BAB 3. METODE DAN OBJEK PENELITIAN.....</b>	<b>31</b>
3.1. Metode Penelitian.....	31
3.2. Sumber Data.....	31
3.2.1. Teknik Pengumpulan Data.....	32
3.2.2. Teknik Pengolahan Data.....	37
3.2. Kerangka Penelitian.....	40

3.3. Objek Penelitian.....	44
3.3.1. Sejarah singkat Suis Butcher Steak House.....	44
3.3.2. Visi dan Misi perusahaan.....	45
3.3.3. Struktur organisasi perusahaan.....	45
3.3.4. Deskripsi pekerjaan perusahaan.....	46
3.3.4. Aktivitas operasional Suis Butcher Steak House.....	52
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>54</b>
4.1. Tahap perencanaan ( <i>planning</i> ).....	54
4.2. Tahap program kerja ( <i>work program</i> ).....	57
4.3. Tahap pemeriksaan lapangan ( <i>field work</i> ).....	59
4.3.1. Hasil wawancara mengenai kebijakan dan prosedur yang ditetapkan Suis Butcher Steak House yang diberikan kepada pelanggan.....	59
4.3.1.1. Hasil wawancara dengan restaurant manager mengenai kebijakan dan prosedur yang diterapkan pada tiap bagian operasional restoran.....	59
4.3.1.2. Hasil wawancara dengan <i>captain</i> mengenai aktivitas <i>captain, waiter, dan casual</i> serta tugas dan tanggung jawab <i>captain</i> .....	62
4.3.1.3. Hasil wawancara dengan staf dapur mengenai tugas dan tanggung jawab tiap staf dapur ( <i>first cook</i> ).....	66
4.3.1.4. Hasil wawancara dengan cashier terkait tugas dan	



5.1. Kesimpulan.....173

5.2. Saran.....175

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

RIWAYAT HIDUP PENELITI

## DAFTAR TABEL

	<b>Hal.</b>
Tabel 4.1. Penilaian Responden Atas Dimensi Bukti Fisik (Tangibles) secara Keseluruhan.....	104
Tabel 4.2. Penilaian Responden Atas Dimensi Keandalan (Reliability) secara Keseluruhan.....	113
Tabel 4.3. Penilaian Responden Atas Dimensi Ketanggapan (Responsiveness) secara Keseluruhan.....	123
Tabel 4.4. Penilaian Responden Atas Dimensi Jaminan dan Kepastian (Assurance) secara Keseluruhan.....	132
Tabel 4.5. Penilaian Responden Atas Dimensi Empati (Empathy) secara Keseluruhan.....	142
Tabel 4.6. Hasil Kritik dan Saran terkait Tiap Dimensi.....	150

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Hal.</b>
Gambar 1.1. Kerangka Pemikiran.....	8
Gambar 3.1. Kerangka Penelitian.....	42
Gambar 4.1. Jenis Kelamin Responden.....	76
Gambar 4.2. Umur Responden.....	76
Gambar 4.3. Hari Kunjungan Responden.....	77
Gambar 4.4. Waktu Kunjungan Responden.....	78
Gambar 4.5. Frekuensi kunjungan responden dalam 6 bulan terakhir.....	79
Gambar 4.6. Sumber Informasi Responden.....	80
Gambar 4.7. Tujuan Berkunjung Responden.....	81
Gambar 4.8. Hasil Rekapitan Responden dalam Memilih Lokasi yang Strategis.....	83
Gambar 4.9. Hasil Rekapitan Responden dalam Memilih Suasana yang Nyaman.....	84
Gambar 4.10. Hasil Rekapitan Responden dalam Memilih Kualitas Pelayanan yang Diberikan.....	85
Gambar 4.11. Hasil Rekapitan Responden dalam Memilih Kualitas Makanan dan Minuman.....	86
Gambar 4.12. Hasil Rekapitan Responden dalam Memilih Variasi pada Menu.....	88
Gambar 4.13. Hasil Rekapitan Responden dalam Memilih Harga yang Terjangkau.....	89
Gambar 4.14. Hasil Rekapitan Responden dalam Memilih Desain Resto yang Menarik.....	90
Gambar 4.15. Hasil Rekapitan Responden dalam Memilih Promo yang Ditawarkan.....	92

Gambar 4.16. Hasil Rekapitan Responden dalam Memilih Direkomendasikan oleh Teman/Keluarga/Kerabat.....	93
Gambar 4.17. Hasil Rekapitan Responden dalam Memilih Faktor Lain-lain.....	94
Gambar 4.18. Penilaian Responden terhadap Kondisi Restoran yang Bersih dan Terawat.....	96
Gambar 4.19. Penilaian Responden terhadap Suasana Restoran yang Nyaman.....	98
Gambar 4.20. Penilaian Responden terhadap Kondisi Tempat Parkir Mobil dan Motor Memadai dan Teratur.....	99
Gambar 4.21. Penilaian Responden terhadap Fasilitas yang Disediakan dalam Keadaan yang Baik dan Dapat Digunakan.....	101
Gambar 4.22. Penilaian Responden terhadap Penampilan Karyawan Restoran yang Bersih, Rapi, dan Masih Menerapkan Protokol Kesehatann.....	102
Gambar 4.23. Penilaian Responden terhadap Makanan dan Minuman yang Disajikan oleh Restoran sesuai dengan Gambar serta Kejelasan Informasi Produk yang ada di Menu.....	103
Gambar 4.24. Penilaian Responden terhadap Makanan dan Minuman yang disajikan memiliki Kualitas yang Baik, Konsisten dengan Rasa, dan Variatif.....	106
Gambar 4.25. Penilaian Responden terhadap Pengetahuan Karyawan Restoran.....	107
Gambar 4.26. Penilaian Responden terhadap Pelayanan yang Diberikan Karyawan Restoran sudah Sesuai dengan Harapan Pelanggan.....	109
Gambar 4. 27. Penilaian Responden terhadap Kesesuaian Pesanan Khusus	

Pelanggan.....	110
Gambar 4.28. Penilaian Responden terhadap Karyawan Restoran selalu Mengulang Kembali Pesanan sebelum Pergi.....	111
Gambar 4.29. Penilaian Responden terhadap Harga Makanan dan Minuman sebanding dengan Hidangan yang Disajikan.....	112
Gambar 4.30. Penilaian Responden terhadap Ketanggapan Karyawan Restoran ketika Pelanggan Datang.....	115
Gambar 4.31. Penilaian Responden terhadap Ketanggapan Karyawan Restoran ketika Pelanggan sudah Duduk.....	117
Gambar 4.32. Penilaian Responden terhadap Karyawan Restoran Responsif dalam Memberikan Informasi mengenai Menu.....	118
Gambar 4.33. Penilaian Responden terhadap Karyawan Rstoran Bersedia dan Cepat Tanggap ketika Pelanggan meminta Bantuan.....	119
Gambar 4.34. Penilaian Responden terhadap Ketepatan Karyawan Restoran.....	121
Gambar 4.35. Penilaian Responden terhadap Ketanggapan Karyawan Restoran terkait Keluhan Pelanggan.....	122
Gambar 4.36. Penilaian Responden terhadap Karyawan Restoran Bersikap Ramah dan Sopan dari Awal Pelanggan Datang hingga Pelanggan Pulang.....	125
Gambar 4.37. Penilaian Responden terhadap Karyawan Restoran Memiliki Pengetahuan yang Cukup Terkait Dengan Menu yang Ada.....	126
Gambar 4.38. Penilaian Responden terhadap Jaminan Kompensasi yang Diberikan oleh Restoran.....	128

Gambar 4.39. Penilaian Responden terhadap Kualitas dan Kebersihan yang Dijaga oleh Karyawan Restoran.....	129
Gambar 4.40. Penilaian Responden terhadap Jaminan Restoran dalam Menjaga Kerahasiaan Identitas Pelanggan.....	130
Gambar 4.41. Penilaian Responden terhadap Keamanan Restoran yang Memadai.....	131
Gambar 4.42. Penilaian Responden terhadap Karyawan Restoran yang Memberikan Perhatian Kepada Tiap Pelanggan.....	134
Gambar 4.43. Penilaian Responden terhadap terhadap Karyawan Restoran yang Memberikan Pelayanan Terbaik dan Sama Rata pada Tiap Pelanggan.....	136
Gambar 4.44. Penilaian Responden terhadap Karyawan Restoran Bersedia Membantu Pelanggan Ketika Kebingungan atau Kesulitan.....	137
Gambar 4.45. Penilaian Responden terhadap Karyawan Restoran Berinisiatif Membantu Pelanggan Secara Tulus.....	139
Gambar 4.46. Penilaian Responden terhadap Karyawan Restoran Berusaha Memahami, Membantu, dan Meminta Maaf jika Ada yang Tidak Sesuai.....	140
Gambar 4.47. Penilaian Responden terhadap terhadap Karyawan Restoran Berusaha Menciptakan Suasana yang Nyaman bagi Para Pelanggan.....	141
Gambar 4.48. Penilaian Responden terhadap Pencapaian Harapan Pelanggan Terkait Kualitas Pelayanan yang Diberikan oleh Suis Butcher Steak House....	145
Gambar 4.49. Penilaian Responden Terhadap Kualitas Pelayanan yang Diberikan oleh	

Suis Butcher Steak House.....	146
Gambar 4.50. Keinginan responden untuk kembali ke Suis Butcher Steak House.....	147
Gambar 4.51. Keinginan responden untuk merekomendasikan Suis Butcher Steak House kepada keluarga/teman/kerabat.....	148

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 Hasil Wawancara Peneliti dengan Pemilik pada Tahap Perencanaan (Planning Phase)
- Lampiran 2 Hasil wawancara peneliti dengan Personnel Manager pada Tahap Perencanaan (Planning Phase)
- Lampiran 3 Hasil Observasi pada tahap perencanaan (planning)
- Lampiran 4 Hasil Wawancara dengan Personnel Manager pada Tahap Pemeriksaan Lapangan (Field Work Phase)
- Lampiran 5 Hasil Wawancara dengan Captain pada Tahap Pemeriksaan Lapangan (Field Work Phase)
- Lampiran 6 Hasil Wawancara Dengan Captain Pada Tahap Pemeriksaan Lapangan (Field Work Phase)
- Lampiran 7 Hasil Wawancara Dengan Staf Dapur Pada Tahap Pemeriksaan Lapangan (Field Work Phase)
- Lampiran 8 Hasil Wawancara Dengan Cashier Pada Tahap Pemeriksaan Lapangan (Field Work Phase)
- Lampiran 9 Hasil Observasi Pada Tahap Pemeriksaan Lapangan (Field Work)
- Lampiran 10 Kuesioner Kualitas Pelayanan Yang Diberikan Oleh Suis Butcher Steak House
- Lampiran 11 Rekapitulasi Hasil Kuesioner Kualitas Pelayanan Terkait Identitas Responden
- Lampiran 12 Rekapitulasi Hasil Kuesioner Kualitas Pelayanan Terkait Dimensi Bukti Fisik (Tangibles)
- Lampiran 13 Rekapitulasi Hasil Kuesioner Kualitas Pelayanan Terkait Dimensi Keandalan (Reliability)
- Lampiran 14 Rekapitulasi Hasil Kuesioner Kualitas Pelayanan Terkait Dimensi Ketanggapan (Responsiveness)
- Lampiran 15 Rekapitulasi Hasil Kuesioner Kualitas Pelayanan Terkait Dimensi Jaminan Dan Keamanan (Assurance)

- Lampiran 16 Rekapitulasi Hasil Kuesioner Kualitas Pelayanan Terkait Dimensi Empati (Empathy)
- Lampiran 17 Rekapitulasi Hasil Kuesioner Kualitas Pelayanan Terkait Keseluruhan Penilaian, Serta Kritik Dan Saran Dari Responden
- Lampiran 18 Keunggulan Dan Kelemahan Berdasarkan Hasil Kuesioner Kualitas Pelayanan
- Lampiran 19 Pengendalian Kebersihan Toiler Suis Butcher Steak House Riau
- Lampiran 20 Rekomendasi Standar Operasional Prosedur Pelayan Suis Butcher Steak House

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sejak tahun 2020, Indonesia dilanda pandemi Covid-19 dan hingga sekarang masyarakat masih hidup berdampingan dengan virus Covid-19. Pandemi membuat seluruh industri mengalami dampak penurunan hingga perlambatan usaha. Tidak jarang ditemukan usaha yang terguncang mulai dari kurangnya minat pelanggan, pemutusan hubungan karyawan secara serentak hingga harus menutup usaha mereka. Salah satu industri yang mengalami dampak pandemi adalah industri makanan dan minuman. Dilansir dari Badan Pusat Statistik (BPS), produk domestik bruto di industri makanan dan minuman sempat mengalami perlambatan pada kuartal II/2020 namun meningkat pada kuartal II/ 2022 sebesar 3,68%. Kenaikan produk domestik bruto tersebut menandakan bahwa industri makanan dan minuman mengalami pemulihan dari dampak pandemi Covid-19.<sup>1</sup>

Kota Bandung merupakan kota metropolitan terbesar di provinsi Jawa Barat yang juga dikenal sebagai kota kembang yang menawarkan berbagai macam destinasi wisata dan kuliner.<sup>2</sup> Industri makanan dan minuman pada Kota Bandung juga ikut pulih dari dampak pandemi Covid-19 sehingga banyak pelaku usaha yang mulai menaruh kembali minat membuka usaha pada industri makanan dan minuman, salah satunya adalah para pelaku usaha restoran. Dengan adanya pemulihan serta kembali meningkatnya pelaku usaha restoran, membuat persaingan pada restoran ini kembali meningkat baik untuk restoran yang baru berdiri maupun restoran yang sudah lama berdiri. Adanya persaingan yang kembali meningkat, pelaku usaha restoran perlu melakukan segala cara untuk terus meningkatkan usaha mereka agar dapat bersaing dalam

---

<sup>1</sup> Data Indonesia (2022, 16 Agustus). "Industri makanan dan minuman tumbuh 3,68% pada Kuartal II/2022". <https://dataindonesia.id/sektor-riil/detail/industri-makanan-dan-minuman-tumbuh-368-pada-kuartal-ii2022>

<sup>2</sup> Website Resmi Kota Bandung. "Tentang Kota Bandung". <https://www.bandung.go.id/profile>

jangka waktu yang panjang (*going concern*). Adapun salah satu caranya adalah dengan memiliki keunggulan kompetitif serta mengevaluasi kinerja usaha restoran yang dapat berkaitan dengan kepuasan pelanggan mereka, karena pelanggan adalah komponen terpenting di dalam berjalannya usaha restoran.

Kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) merupakan sebuah perasaan senang atau kecewa dari pelanggan terhadap produk dan/atau layanan yang telah diberikan kepada mereka.<sup>3</sup> Kepuasan pelanggan merupakan hasil membandingkan ekspektasi mereka terhadap pengalaman yang mereka dapatkan. Jika pengalaman mereka melebihi dari ekspektasi, maka pelanggan puas dan sebaliknya. Kepuasan pelanggan dapat menjadi jalan menuju pada ketahanan (*customer retention*) dan kesetiaan pelanggan (*customer loyalty*) terhadap produk dan/atau layanan pelaku usaha. Selain itu, tingginya tingkat kepuasan pelanggan juga dapat berdampak baik bagi keberlanjutan pelaku usaha dari sisi meningkatkan laba pelaku usaha hingga eksistensi di masyarakat.

Banyak faktor yang dapat meningkatkan kepuasan pelanggan, salah satunya adalah kualitas pelayanan. Pelaku usaha perlu terus menerus memikirkan cara untuk meningkatkan kualitas pelayanan guna meningkatkan kepuasan pelanggan. Menurut Parasuraman, Zeithaml, dan Berry yang dikutip oleh Kotler dan Keller (2016: 442) yang membahas mengenai dimensi kualitas pelayanan dan atribut model *servqual*, terdapat lima dimensi kualitas pelayanan yaitu Bukti Fisik (*Tangibles*), Keandalan (*Reliability*), Ketanggapan (*Responsiveness*), Jaminan (*Assurance*), dan Empati (*Empathy*). Dengan keberadaan lima dimensi di atas, para pelaku usaha dapat menilai serta mengetahui kualitas pelayanan yang telah mereka beri kepada pelanggan.

Suis Butcher Steak House merupakan salah satu restoran yang berada di Kota Bandung. Berdiri sejak tahun 1979, Suis Butcher Steak House merupakan salah satu *steakhouse* yang sudah lama berdiri. Suis Butcher Steak House ini berada dibawah naungan PT Rosada yang merupakan peternakan sapi yang dimiliki oleh Bapak Ernawan, awalnya Suis Butcher Steak House bernama Suis Meat Shop and Delicatessen yang merupakan sebuah toko daging sapi segar di daerah Bandung Utara untuk menyediakan

---

<sup>3</sup> Kotler, Philip dan Keller, Kevin Lane.2016.*Marketing Management 15<sup>th</sup> Global Edition*.USA:Pearson Education Inc.

kebutuhan daging yang berkualitas untuk warga negara asing. Nama suis sendiri diambil dari singkatan 'Sapi Unggulan Indonesia'. Pada saat itu, Suis Meat Shop and Delicatessen memiliki visi menyediakan kebutuhan akan daging yang berkualitas untuk warga negara asing yang berdomisili di Bandung Utara atau kawasan sekitarnya. Suis Meat Shop and Delicatessen juga mulai menjual berbagai macam kebutuhan sehari-hari impor untuk mendukung toko daging. Hingga pada tahun 1984, Suis Meat Shop and Delicatessen mengalami perubahan kepemilikan menjadi milik CV Paprika, yang dipegang oleh Bapak Joni. Perubahan tersebut membawa kabar baik sekaligus kabar buruk bagi keberlangsungan usaha toko tersebut. Puncaknya ketika tahun 1990 persaingan bisnis toko daging semakin berkembang pesat sehingga mempengaruhi penjualan Suis Meat Shop and Delicatessen.

Melihat kondisi tersebut pada tahun 1994, Suis Meat Shop and Delicatessen mengubah usahanya menjadi restoran dengan dua kali berganti nama dan yang terakhir adalah Suis Butcher Steak House. Restoran tersebut pertama kali didirikan di Setiabudi, sebagai pengganti toko daging sapi segar, Suis Butcher Steak House mengganti seluruh stok daging menjadi daging lokal yang diambil langsung dari *butcher* milik sendiri. Sejak Restoran tersebut berdiri, Suis Butcher Steak House dapat kembali bersaing. Membawa Suis Butcher menuju ke arah yang baik, dari tahun 1995 hingga tahun 2010, Suis Butcher Steak House telah membuka berbagai cabang yang tersebar di seluruh Kota Bandung, salah satunya adalah Suis Butcher Steak House yang berada di jalan R. E. Martadinata nomor 201.

Dikenal sebagai tempat steak lokal yang enak, berkualitas dan terjangkau, Suis Butcher Steak House terus bergerak di industri makanan dan minuman dan menjadi salah satu destinasi kuliner yang dapat dikunjungi baik oleh warga sekitar, wisatawan lokal, hingga wisatawan internasional. Tidak jarang ditemukan banyak website kuliner yang membahas mengenai Suis Butcher Steak House sebagai salah satu destinasi tempat wisata kuliner di Kota Bandung. Saat ini, Suis Butcher Steak House merupakan salah satu dari sekian banyak restoran yang terkena dampak pandemi dan sedang dalam tahap pemulihan. Mulai dari penurunan penjualan akibat kurangnya pelanggan, pemutusan

hubungan kerja banyak karyawan, hingga menutup beberapa cabang yang mereka punya (Suis Butcher Paskal 23, dan Suis Butcher TSM).

Melihat apa yang terjadi serta mulai meningkatnya persaingan setelah pemulihan industri makanan dan minuman, Suis Butcher Steak House perlu terus mempertahankan serta meningkatkan segala aspek yang berkaitan dengan pelanggan, salah satunya adalah kepuasan pelanggan terhadap usaha mereka. Kepuasan pelanggan tersebut dapat tercapai dengan memberikan kualitas pelayanan yang sesuai dengan harapan pelanggan sehingga perlu melakukan penilaian terhadap kualitas pelayanan yang telah mereka berikan. Sejalan dengan penilaian tersebut, peneliti ingin melakukan pemeriksaan operasional terhadap aktivitas pelayanan Suis Butcher Steak House cabang Jalan R.E. Martadinata no 201 untuk mengetahui apakah operasional restoran terkait aktivitas pelayanan sudah efektif dan efisien. Seiring dengan misi restoran untuk terus memberikan pelayanan yang berkualitas tinggi pada pelanggan sehingga, diharapkan peneliti juga dapat memberikan rekomendasi dan saran kepada pihak Suis Butcher Steak House mengenai kualitas pelayanan sebagai hasil dari pemeriksaan operasional dalam hal meningkatkan kepuasan pelanggan.

## **1.2 Rumusan Masalah**

1. Bagaimana kebijakan dan prosedur yang diterapkan oleh Suis Butcher Steak House terkait kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan?
2. Bagaimana penilaian pelanggan terhadap kualitas pelayanan yang diberikan oleh Suis Butcher Steak House?
3. Apa manfaat yang dapat diperoleh dari pemeriksaan operasional dalam meningkatkan kepuasan pelanggan bagi pihak Suis Butcher Steak House?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah, maka dapat diketahui tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Mengetahui kebijakan dan prosedur yang diterapkan oleh Suis Butcher Steak House terkait kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan.

2. Mengetahui dan menganalisis penilaian pelanggan terhadap kualitas pelayanan yang diberikan oleh Suis Butcher Steak House.
3. Mengetahui manfaat yang dapat diperoleh dari pemeriksaan operasional dalam meningkatkan kepuasan pelanggan bagi pihak Suis Butcher Steak House.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi:

1. Peneliti

Penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan wawasan peneliti mengenai pemeriksaan operasional, kualitas pelayanan, dan kepuasan pelanggan yang bergerak di bidang industri makanan dan minuman. Selain itu, peneliti juga dapat pengalaman untuk langsung terjun ke dalam lapangan untuk mengasah kemampuan berpikir dan analisis dari data yang peneliti kumpulkan sendiri. Serta peneliti juga dapat mengasah kemampuan berkomunikasi dengan pihak luar yang terkait, menempatkan diri pada posisi pihak terkait, hingga mengasah kemampuan mendengar dari segala pihak yang terkait.

2. Restoran

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang bermanfaat untuk perbaikan restoran khususnya mengenai kualitas pelayanan yang diberikan oleh restoran tersebut. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan rekomendasi dan saran yang tepat untuk bahan evaluasi Suis Butcher Steak House terkait kepuasan pelanggan melalui pemeriksaan operasional agar Suis Butcher Steak House dapat terus berkembang dan menjadi restoran yang terus melakukan perbaikan untuk lebih efektif, efisien, dan ekonomis.

3. Pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan baru bagi para pembaca serta dapat menjadi referensi mengenai pemeriksaan operasional atas kualitas pelayanan dalam meningkatkan kepuasan pelanggan.

## 1.5 Kerangka Pemikiran

Menurut Keputusan Menteri Pariwisata, Pos, dan Telekomunikasi No. KM 73/ PW 105/ MPPT-85, usaha jasa pangan merupakan suatu usaha yang menyediakan jasa pelayanan makan dan minum yang dikelola secara komersial. Salah satu usaha jasa pangan tersebut adalah usaha rumah makan yang memiliki pengertian setiap tempat usaha komersial yang ruang lingkup kegiatannya menyediakan hidangan dan minuman untuk umum di tempat usahanya. Di Indonesia, rumah makan juga dikenal sebagai istilah restoran. Dilansir dari Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung, pada tahun 2021 terdapat sebanyak 1.234 restoran atau restoran yang beroperasi di Kota Bandung. Hal tersebut membuat pelaku usaha restoran berlomba untuk mendapatkan kepuasan pelanggan agar usaha restoran mereka memiliki keunggulan kompetitif dan dapat berjalan dalam jangka waktu yang panjang.

Berdasarkan Kotler dan Keller, kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) merupakan sebuah perasaan senang atau kecewa dari pelanggan terhadap produk dan/atau layanan yang telah diberikan kepada mereka. Terdapat banyak faktor yang dapat meningkatkan kepuasan pelanggan, salah satunya adalah kualitas pelayanan. Menurut definisi *American Society for Quality*, kualitas sendiri diartikan sebagai totalitas karakteristik dari suatu produk atau layanan yang memiliki kemampuan untuk memenuhi tingkat kepuasan terhadap kebutuhan yang dinyatakan atau tersirat. Kualitas pelayanan berhubungan erat dengan kepuasan pelanggan serta meningkatkan laba pelaku usaha.

Kualitas pelayanan dapat diukur melalui model yang dikemukakan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry dimana terdapat lima dimensi kualitas pelayanan yaitu Bukti Fisik (*Tangibles*), Empati (*Empathy*), Jaminan (*Assurance*), Ketanggapan (*Responsiveness*), Keandalan (*Reliability*). Berdasarkan kelima dimensi tersebut, para peneliti mengembangkan skala servqual sebanyak 21 item. Selain itu mereka juga menetapkan zona toleransi (*zone of tolerance*) atau rentang dimana dimensi layanan akan dianggap memuaskan atau tidak memuaskan. Pelaku usaha dapat mengukur kualitas pelayanan dari dimensi tersebut dan menganalisa apakah kualitas pelayanan yang telah mereka berikan bisa ditetapkan melalui zona toleransi dimensi tersebut. Dalam

kesempatan ini, peneliti ingin mengukur kualitas pelayanan yang diberikan oleh Suis Butcher Steak House dengan melaksanakan pemeriksaan operasional.

Pemeriksaan operasional menurut Reider (2002:25) adalah pemeriksaan yang dilakukan dari sudut pandang manajemen untuk mengevaluasi apakah operasional perusahaan sudah dilakukan secara efektif, efisien, dan ekonomi. Pemeriksaan operasional biasanya dilakukan untuk membantu manajemen dalam melakukan operasional yang terbaik. Tujuan dilakukannya pemeriksaan operasional agar dapat menganalisis dan meningkatkan metode dan performa yang dimiliki oleh perusahaan. Pemeriksaan operasional lebih melihat ke arah operasional perusahaan dibandingkan dengan laporan keuangan perusahaan. Pemeriksaan operasional dianggap sukses ketika manajemen bisa melaksanakan rekomendasi yang telah diberikan dari hasil pemeriksaan.

Pemeriksaan operasional dibagi menjadi lima tahap (Reider, 2002: 38) yaitu perencanaan (*planning*), program kerja (*work programs*), pemeriksaan lapangan (*field work*), pengembangan temuan dan rekomendasi (*development of findings and recommendations*), dan pelaporan (*reporting*). Pada tahap perencanaan (*planning phase*), pemeriksa mencari dan memperoleh informasi umum tentang jenis kegiatan yang perusahaan lakukan, sifat umum dan karakteristik hingga kepentingan dari perusahaan. Tahap program kerja (*work programs phase*) merupakan tahap dimana pemeriksa menyiapkan program kerja untuk melakukan pemeriksaan awal dalam tahap *planning*. Program kerja ini perlu disusun dengan baik untuk dapat melakukan pemeriksaan operasional yang efektif dan efisien. Setiap situasi membutuhkan program kerja yang dilengkapi dengan langkah kerja yang harus dilakukan. Tahap pemeriksaan lapangan (*field work phase*), pemeriksa menganalisa operasional perusahaan dengan cara melakukan pemeriksaan lapangan untuk menentukan efektivitas manajemen dan pengendalian. Tujuan tahap ini untuk mengidentifikasi area signifikan yang memerlukan perbaikan dan dan solusi untuk hal tersebut. ketika pemeriksa sudah menemukan area signifikan yang perlu perbaikan, semua temuan tersebut dikembangkan pada tahap pengembangan temuan dan rekomendasi (*development of findings and recommendations phase*). Temuan tersebut dikembangkan mengikuti lima atribut berikut: *conditions, criteria, effect, cause, dan recommendation*. Tahap terakhir dari pemeriksaan

operasional adalah tahap pelaporan (*reporting phase*), dimana pemeriksa menyiapkan laporan berdasarkan hasil pemeriksaan mereka agar dapat menjadi rekomendasi bagi pihak yang berkepentingan, terutama untuk pihak manajemen perusahaan. Kerangka pemikiran dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1. 1 Kerangka Pemikiran

