

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini.

1. *Service quality* pada siklus penjualan *café* N yang diberikan kepada pelanggan dapat dikelompokkan menjadi lima bagian yaitu pada saat pelanggan datang ke *café*, pelanggan membuat pesanan, pencetakan *temporary bill*, pembayaran, dan pada saat pelanggan membutuhkan bantuan. Pada setiap bagian siklus penjualan yang terdapat di *café* N, manajemen *café* telah memberikan pelayanan yang memuaskan bagi pelanggan.

Pelayanan *café* untuk pencetakan *temporary bill* dan pembayaran merupakan kekuatan dari *café* yang dapat terus dikembangkan oleh manajemen *café* N. Pelayanan yang cepat dan sangat membantu pelanggan serta hasil kuesioner yang menunjukkan bahwa pembayaran memang mudah dilakukan serta pelanggan puas dengan pelayanan *café* menandakan bahwa *service quality café* N pada siklus ini sudah baik.

Kelemahan ditemukan pada siklus penjualan *café* pada saat pelanggan datang ke *café* dan membuat pesanan serta pada saat pelanggan membutuhkan bantuan. Kelemahan yang terjadi pada saat pelanggan datang ke *café* adalah jumlah buku menu yang banyak yang menyulitkan bagi pelanggan untuk memilih menu.

Kelemahan berikutnya adalah pada saat pelanggan membuat pesanan. Kertas perintah produksi yang diterima oleh bagian dapur tidak memiliki notifikasi sehingga pegawai dapur dapat saja mengabaikan kertas perintah produksi tersebut. Selain itu, kertas produksi juga dicetak sesuai urutan pesanan masuk, sehingga apabila ada pelanggan yang menambah pesanan berupa minuman seperti teh harus menunggu pesanan yang sebelumnya dibuat terlebih dahulu.

Kelemahan terakhir adalah pada saat pelanggan membutuhkan bantuan. Ketika suasana ramai, *host* atau *server* akan cukup disibukkan untuk melayani pelanggan yang datang. Hal ini mengakibatkan *host* atau *server* tidak berada di posisinya sehingga ketika pelanggan ingin meminta bantuan, pelanggan tersebut akan kesulitan untuk memanggil pelayan. Ketiga kelemahan ini merupakan aspek yang dapat menjadi perhatian bagi *café* untuk diperbaiki atau lebih dimaksimalkan. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan *customer satisfaction* serta *customer retention* yang dapat menunjang tujuan *café* pada perspektif keuangan.

2. Analisa strategi pada siklus penjualan di *Café N* berdasarkan analisis SWOT, *Porter's Five Forces*, *BCG model*, teknik SERVQUAL, dan saran dari pelanggan diuraikan sebagai berikut:
 - a. Analisa strategi pada siklus penjualan di *Café N* berdasarkan analisis SWOT menghasilkan strategi SO, ST, WO, dan WT. Strategi SO yang dihasilkan adalah membentuk menu atau promosi khusus untuk mahasiswa, membuat beberapa *photobooth* khusus *Café N*, dan membuat teknologi penerimaan pesanan yang lebih canggih sehingga pelanggan yang memasukkan pesanan sendiri. Strategi ST yang dihasilkan adalah mengarahkan pelanggan untuk parkir di tempat lain, menambah papan untuk promosi atau informasi di depan *Café*, menambah alat pembunuh laron, menambah menu khusus untuk mahasiswa, dan membuat tempat foro yang menarik untuk pelanggan. Strategi WO yang dihasilkan adalah menambah petunjuk tempat parkir *Café*, membentuk promosi khusus, menambah tempat tunggu tamu di area pintu masuk, membentuk jalur khusus *disable*, membuat menu baru, dan menambah penutup pada area yang mudah terkena hujan. Strategi WT yang dihasilkan adalah membentuk teknologi pemesanan baru, membentuk promosi khusus untuk mahasiswa, menambahkan layanan *delivery*, dan membuat layanan *valet* resmi dari *Café*.
 - b. Analisa strategi pada siklus penjualan di *Café N* berdasarkan *Porter's Five Forces* menunjukkan bahwa *Café N* tidak memiliki pengaruh yang besar akan kompetitor atau *Café* lain. *Café N* memiliki beberapa *competitive*

advantage yang dapat membuatnya bersaing dengan *Café N* lain serta tidak ada ikatan yang kuat dengan pemasok atau pelanggan. Hal ini menunjukkan bahwa *Café N* dapat lebih leluasa dalam mengambil strategi akan tetapi tetap tidak boleh mengabaikan strategi dari kompetitor dan pendatang baru.

- c. Analisa strategi pada siklus penjualan di *Café N* berdasarkan *BCG model* menunjukkan bahwa *Café N* berada pada posisi *Question Mark*. Hal ini disebabkan karena *Café N* baru berdiri pada tahun 2018 dan masih memiliki banyak kesempatan untuk mengembangkan diri. Berdasarkan analisa ini strategi yang baik yang diterapkan oleh *Café N* adalah penetrasi pasar atau pengembangan pasar.
 - d. Analisa strategi pada siklus penjualan di *Café N* berdasarkan teknik *SERVQUAL* menunjukkan bahwa *Café N* telah memberikan pelayanan yang baik dan sesuai dengan harapan pelanggan. Pelayanan tersebut tidak hanya pada pelayanan yang penting saja, namun pelayanan yang dianggap kurang penting oleh pelanggan juga telah diberikan dengan baik. Oleh karena itu *Café N* dapat meningkatkan pelayanannya untuk menjadi lebih baik dengan menerapkan *balanced scorecard*. Pelayanan yang dapat dipertahankan adalah suasana dan *design Café* yang sangat menarik. Pelayanan yang harus ditingkatkan adalah kompetensi pegawai sehingga tidak terjadi lagi kesalahan dan meningkatkan kecepatan pelayanan.
 - e. Analisa strategi pada siklus penjualan di *Café N* berdasarkan saran dari pelanggan menunjukkan bahwa *Café N* masih perlu meningkatkan beberapa pelayanan yang telah diberikan sebelumnya. Saran tersebut terdiri dari pelayanan yang lebih cepat, perluasan tempat parkir, minimalisir kesalahan pegawai, mengantisipasi akses *Café* yang macet, harga yang lebih murah, penambahan fasilitas *Café*, variasi menu yang lebih banyak, dan konsistensi rasa.
3. Perancangan *balanced scorecard* dalam upaya meningkatkan *service quality* di *Café N* dimulai dengan membentuk *balanced scorecard* terlebih dahulu dengan menggunakan *nine-steps to success* lalu membaginya dalam empat perspektif *balanced scorecard*. Empat perspektif tersebut yaitu perspektif keuangan,

perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Perspektif *non-market* tidak digunakan karena *Café N* belum pernah menggunakan *Balanced Scorecard* sebelumnya sehingga sebaiknya manajemen *Café N* memahami dahulu konsep penggunaan *Balanced Scorecard*.

Setiap strategi yang telah dianalisa sebelumnya akan dirancang menjadi sebuah *Balanced Scorecard* yang berguna untuk meningkatkan *service quality* di *Café N*. Perspektif keuangan memiliki tujuan strategis berupa peningkatan laba dan peningkatan penjualan. Tujuan strategis perspektif keuangan akan didukung oleh tujuan strategi perspektif pelanggan yaitu peningkatan kepuasan pelanggan dan meningkatkan *customer retention*. Tujuan strategis perspektif pelanggan akan didukung dengan tujuan strategi perspektif proses bisnis internal yaitu meningkatkan kerja sama dengan pihak ketiga dan peningkatan kinerja *Café N*. Tujuan strategis perspektif proses bisnis internal akan didukung oleh tujuan strategis perspektif pertumbuhan dan pembelajaran yaitu peningkatan kepuasan kerja karyawan dan meningkatkan kualitas karyawan.

Perspektif keuangan memiliki kelemahan berupa sulit untuk mengetahui faktor lain yang dapat mendukung peningkatan dari laba. Oleh karena itu perspektif pelanggan, proses bisnis internal, dan pertumbuhan dan pembelajaran disusun untuk mencapai tujuan strategis perspektif keuangan.

4. Pemilihan strategi dalam perancangan *balanced scorecard* untuk meningkatkan *service quality* di *Café N* dilakukan dengan menggunakan tabel QSPM. Strategi jangka panjang dan strategi jangka pendek dari *Café N* yang disusun berdasarkan analisa *service quality* tidak memiliki nilai atau standar yang dapat menyatakan bahwa strategi tersebut lebih baik dari strategi yang lain. Oleh karena itu tabel QSPM dapat membantu memberikan nilai untuk setiap strategi agar manajemen *Café N* dapat memilih strategi mana yang sebaiknya dilakukan. Berdasarkan hasil perhitungan tabel QSPM, strategi jangka panjang yang dapat dilakukan oleh *Café N* adalah membuat teknologi pemesanan baru dan strategi jangka pendek yang dapat dilakukan oleh *Café N* adalah membuat tempat tunggu tamu di area pintu masuk *Café*.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan, maka penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut.

1. Bagi penelitian serupa di masa yang akan datang.

Penulis di masa yang akan datang yang tertarik untuk meneliti hal serupa diharapkan dapat menambah periode waktu pencarian data untuk melakukan analisa SERVQUAL guna menilai kinerja perusahaan selama ini. Semakin lama periode yang digunakan untuk meneliti maka hasil analisis akan lebih akurat dan strategi yang dihasilkan juga akan lebih baik.

2. Bagi manajemen *café* N.

Café N diharapkan dapat menerapkan strategi yang telah dibuat untuk meningkatkan laba dan *service quality* dari *café* N. Strategi jangka panjang yang harus segera dilakukan oleh *café* N adalah membuat sistem pemesanan yang baru dan strategi jangka pendek yang harus dilakukan adalah membuat area tempat tunggu di dekat pintu masuk. Selain itu *management café* N harus dapat mengembangkan inisiatif atau ide baru selama proses penerapan strategi agar strategi yang diterapkan lebih baik dan dapat mencapai tujuan dari *café* N.

3. Bagi pembaca yang memiliki bisnis serupa.

Bagi pembaca yang memiliki bisnis serupa diharapkan dapat memilah strategi yang sesuai dengan aktivitas bisnisnya. Strategi yang dibuat disesuaikan dengan tujuan *café* N dan kendala yang sedang dialaminya. Hal ini belum tentu sama untuk seluruh *café*. Maka dari itu para pembaca yang memiliki serupa dapat menggunakan strategi yang telah dipaparkan namun disesuaikan dengan proses bisnis pada *café*-nya.

DAFTAR PUSTAKA

- Balanced Scorecard Institute; Strategy Management Group. *Balanced Scorecard Basics*. <https://www.balancedscorecard.org/BSC-Basics/About-the-Balanced-Scorecard>.
- Balanced Scorecard Institute; Strategy Management Group. *Building & Implementing a Balanced Scorecard: Nine Steps to SuccessTM*. <https://www.balancedscorecard.org/BSC-Basics/The-Nine-Steps-to-Success>.
- Billy, A. T. (2018). *Tertinggi di Pemerintahan Jokowi, Tingkat Konsumsi Masyarakat 5,14 Persen di Kuartal II*. <http://www.tribunnews.com/bisnis/2018/08/06/tertinggi-di-pemerintahan-jokowi-tingkat-konsumsi-masyarakat-514-persen-di-kuartal-ii>.
- David, F. R. (2011). Edisi 13. *Strategic Management: Concepts and Cases Thirteenth Edition*. New Jersey : Pearson Education, Inc. Diunduh dari <http://www.mim.ac.mw/books/David's%20Strategic%20Management%20Concepts%20and%20Cases%2013e%20.pdf>.
- Dhermawan, A. A. N. B., Sudibya, I G. A., & Utama, I W. M. (2012). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan*. 6, 2. 173-184.
- Dian, N. (2015). *Kebutuhan Masyarakat Indonesia akan Internet*. <https://www.kompasiana.com/annisadiand/54f400dd7455139f2b6c852c/kebutuhan-masyarakat-indonesia-akan-internet>.
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy Into Action*, United States of America : Library of Congress Cataloging-in-Publication Data. Diunduh dari : <https://www.pdfdrive.com/the-balanced-scorecard-translating-strategy-into-action-e15086279.html>
- Kotler, P. & Keller, K. L. (2009). *Manajemen Pemasaran Buku 1*, Jakarta : Erlangga.

- Lubis, M. (2017). *Tren Baru di Kalangan Pengguna Internet di Indonesia*.
<https://www.nielsen.com/id/en/press-room/2017/TREN-BARU-DI-KALANGAN-PENGGUNA-INTERNET-DI-INDONESIA.html>.
- Manurung, R. T. (2017). *Bahasa Indonesia Akademik*. Bandung : Universitas Kristen Maranatha.
- Pratama, R. A. (2012). Pengaruh Kualitas Pelayanan Jasa Bengkel Terhadap Kepuasan Konsumen Pada PT. Istana Bandung Raya Motor (IBRM). *Skripsi*. Diunduh dari : <https://repository.widyatama.ac.id/xmlui/handle/123456789/3256>.
- Putra, I. R. (2016). *Menjamurnya Bisnis Café di Tanah Air*.
<https://www.merdeka.com/uang/menjamurnya-bisnis-cafe-di-tanah-air.html>.
- Schaltegger, S., Bennett, M., & Buritt, R. (2012). *Sustainability Accounting And Reporting; Development, Linkages, and reflection*. 1 – 90.
- Schneider, B. (2004). *Service Quality Research Perspective*. Thousand Oaks, CA : SAGE Publication.
- Sekaran, U. & Bougie, R. (2016). Edisi 7. *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. United Kingdom : John Wiley & Sons Ltd.
- Tjiptono, F. (2014). *Pemasaran Jasa*. Yogyakarta : Anndi Offset.
- Tjoanoto, M. T. & Kunto, Y. S. (2013). Pengaruh *Service Quality* Terhadap *Customer Satisfaction* di Restoran Jade Imperial. *Jurnal Manajemen Pemasaran Petra*. 1, 1. 1-9.
- Wibawa, D. A. (2015). *Mengukur Kualitas Layanan Diklat Dengan SERVQUAL Model*.
<https://bppk.kemenkeu.go.id/id/publikasi/artikel/147-artikel-anggaran-dan-perbendaharaan/20541-mengukur-kualitas-layanan-diklat-dengan-servqual-model>
- Yasmin, P. A. (2018). *Menperin: Industri Makanan dan Minuman Tumbuh 9,23%*.
<https://finance.detik.com/industri/d-3985814/menperin-industri-makanan-dan-minuman-tumbuh-923>.