

# BAB I PENDAHULUAN

## I.1 Latar Belakang

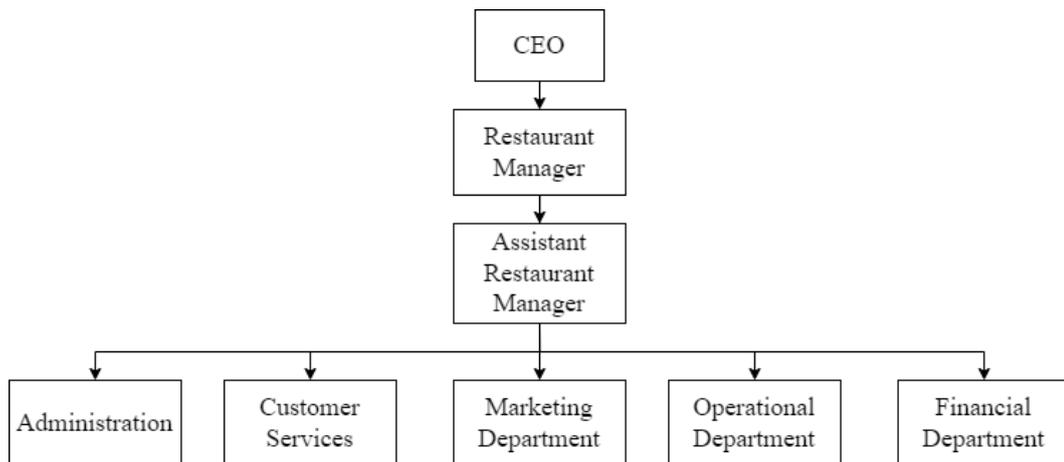


Gambar I.1. 1 Konsumsi kopi di Indonesia

Indonesia merupakan salah satu negara yang masyarakatnya menggemari kopi, konsumsi kopi di Indonesia terus meningkat secara signifikan. Berdasarkan Data *International Coffee Organization* (ICO) diatas, peningkatan konsumsi kopi di Indonesia meningkat dari tahun 2010-2021 dengan jumlah konsumsi kopi yang mencapai 5000 kantong yang berukuran 60 kilogram. Peningkatan konsumsi kopi menyebabkan industri bisnis dalam bidang *coffee shop* juga terus berkembang dengan cukup baik, karena berbagai wirausahawan memanfaatkan hal tersebut untuk dijadikan suatu peluang bisnis dengan cara membuka *coffee shop* ataupun mengembangkan usaha yang ada dengan menjual kopi yang bisa dikonsumsi oleh masyarakat. Bisnis untuk membuka usaha *coffee shop* ataupun usaha restoran seperti F&B atau *food and beverage* saat ini sudah banyak sekali, dikarenakan usaha seperti ini memiliki peluang untuk mendapatkan keuntungan yang besar dan saat ini sedang sangat berkembang, dengan mengunggulkan berbagai aspek seperti kenyamanan, fasilitas, variasi menu, dan lain-lain. Salah satu hal yang paling diperhatikan oleh perusahaan yaitu kepuasan pelanggan, menurut (Tjiptono, 2011)

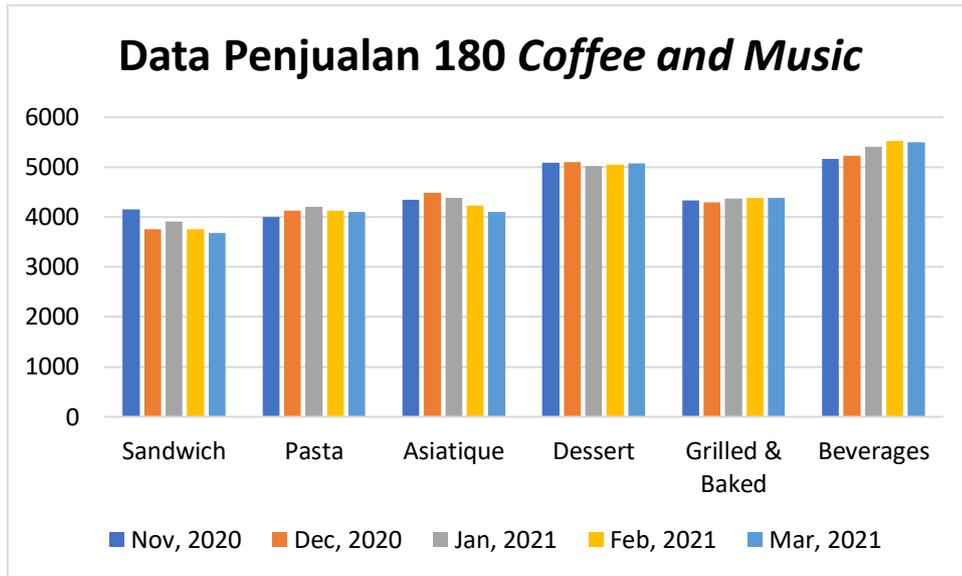
kepuasan pelanggan merupakan suatu harapan pelanggan dalam memperkirakan atau meyakini pelanggan terhadap apa yang nantinya akan diterima apabila konsumen akan membeli dan mengkonsumsi suatu produk (jasa atau barang).

180 *Coffee and Music* merupakan salah satu *coffee shop* yang ada di Kota Bandung, perusahaan yang bergerak pada bidang kuliner ini sudah bergerak mulai tahun 2016 dan memiliki konsep *bar counter* di area lantai satu yang bentuknya berdiameter 180 derajat. 180 *Coffee and Music* memiliki keunggulan *atmosphere* yang *half open air* dengan memadukan struktur bangunan yang nyaman juga menarik dimana ada area kolam khusus yang bisa dinikmati oleh pengunjung yang ingin merasakan sensasi makan diatas air seperti berada di pinggiran pantai. Visi misi perusahaan 180 *Coffee and Music* yaitu bisa menjadi *brand* yang dapat bersaing dengan *brand* lain dan menyediakan pelayanan terbaik, lalu bisa berinovasi dan berkreasi dalam hal kualitas dan unggul dalam hal lain dan bisa menjadi *brand* yang terkemuka.



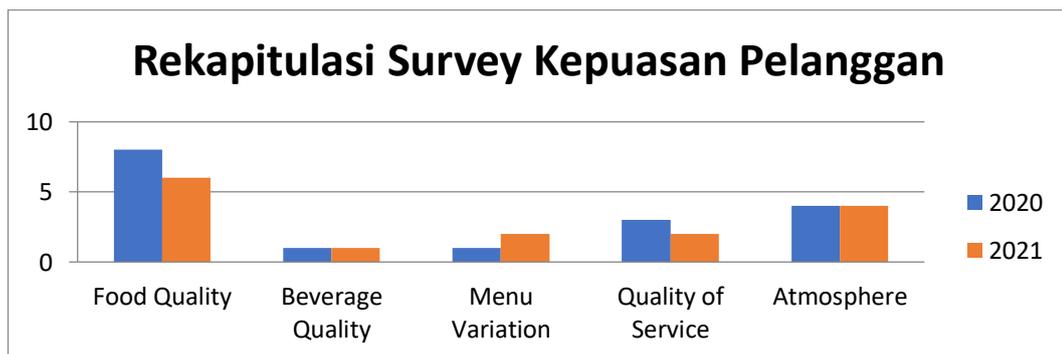
Gambar I.1. 2 Struktur organisasi

Gambar I.1.2 merupakan struktur organisasi pada 180 *Coffee and Music*. Untuk mencapai tujuan, visi dan misi, perusahaan pasti memiliki strategi yang telah ditetapkan untuk mencapai *goals*, contoh nya yaitu untuk selalu meningkatkan penjualan perusahaan. Tetapi pada perusahaan muncul suatu masalah yaitu adanya penurunan penjualan pada perusahaan.



Gambar I.1. 3 Data penjualan

Data penjualan pada gambar I.1.3 menunjukkan bahwa adanya penurunan penjualan pada perusahaan yaitu pada penjualan *sandwich*, *pasta*, *asiatique*, dan *beverages*, pada bulan maret 2021 penjualan pada perusahaan rata rata mengalami penurunan yang cukup signifikan. Hal tersebut disebabkan oleh beberapa faktor seperti penurunan kepuasan pelanggan dan juga penurunan hasil penilaian kinerja karyawan.



Gambar I.1. 4 Rekapitulasi survey kepuasan pelanggan

Gambar I.1.4 merupakan rekapitulasi survey kepuasan pelanggan yang menunjukkan adanya penurunan pada survey kepuasan pelanggan yang disebabkan oleh pelayanan yang belum cukup baik, beberapa komentar pelanggan yaitu

mempermasalahkan bagaimana karyawan memperlakukan konsumen dalam segi penjelasan dan juga memberikan arahan pada pelanggan.

Tabel I.1. 1 Rekapitulasi hasil survey kepuasan pelanggan

Faktor ketidakpuasan pelanggan	Kategori	Komentar pelanggan
Karyawan tidak ramah	<i>Quality of service</i>	1. Good job but smile more
		2. Lebih smooth untuk petugas ukur (greeter di depan ketika ngomong sama customer)
		3. Tidak ramah banget.. Di lihatin trus jadi tidak nyaman
		4. Kurang ramah wkwk
		5. Tempat lumayan nyaman untuk hangout. Tapi sangat disayangkan pelayanan kurang ramah, tidak senyum, pelayanan tidak memberikan rekomendasi makanan/pesanan, nunggu pesanan lumayan lama, parkir kurang luas (mobil berdesakan). So far kesan kunjungan pertama kami kurang enak.
		6. Pelayannya cerewet
		7. Tmpt bagus, mkanan enak tp tmpt sebgus itu sangat disayangkan salah satu baristanya bad attitude. pgn kesana lg jd mikir2
		8. Pelayannya buruk, saya pesan ke pelayan yang perempuan tapi malah di alihkan ke pelayan yang lain, tidak ada ramah tamah ke pelanggan
Karyawan tidak siap sedia	<i>Quality of service</i>	1. Ketika datang, posisi di pintu masuk tidak ada orang, hanya alat tembaknya saja, penjelasan tentang menu jelas, pelayanan sopan tapi posisi table outlet POS cukup mengganggu
Karyawan tidak memiliki empati	<i>Quality of service</i>	1. Hp suami saya jatuh di sekitar area pos security beberapa hari yg lalu, telpon minta tolong mau lihat cctv katanya rusak. Tolong diperbaiki cctvnya ya, biar kalo ada apa-apa enak bisa cek
		2. Ribut banget pekerjaan konstruksinya. Pengerjaan konstruksi dikerjakan saat jam operasional. Ini bodoh atau emang gak peduli ama konsumen ya?

Tabel I.1.1 merupakan rekapitulasi hasil survey kepuasan pelanggan pada kategori *quality of service*. Faktor ketidakpuasan pelanggan diantaranya adalah karyawan yang tidak ramah, karyawan tidak siap sedia dan karyawan yang tidak memiliki empati. Hasil wawancara yang didapatkan yaitu asisten manajer restoran mengungkapkan bahwa ada komunikasi yang kurang baik antara asisten manajer dengan karyawan, dimana asisten manajer tidak memberi penjelasan kepada karyawan bahwa pelayanan yang baik merupakan hal yang sangat penting dan akan berdampak terhadap penilaian kinerja masing – masing karyawan, sehingga dampaknya karyawan tidak berinisiatif untuk memperbaiki kesalahan dan hasil penilaian kinerja akan menurun. Hal ini dibuktikan berdasarkan survey kepuasan pelanggan yang memberikan pernyataan sama terkait keramahan dari karyawan pada survey kepuasan pelanggan.

Salah satu upaya yang dilakukan perusahaan untuk mencapai *goals* yaitu dengan melakukan penilaian kinerja karyawan secara berkala. Menurut (Mangkunegara, 2011) penilaian kinerja karyawan merupakan suatu proses penilaian kerja karyawan yang dilakukan oleh pemimpin pada perusahaan secara sistematis dan akan menilai pekerjaan yang telah ditugaskan. Dengan melakukan penilaian kinerja, perusahaan akan mengetahui sejauh mana perusahaan sudah mencapai tujuannya. Dan menurut (Bangun, 2012) kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang telah dicapai oleh seorang karyawan berdasarkan persyaratan tertentu yang harus dipenuhi untuk mencapai tujuan yang juga dikenal sebagai standar pekerjaan.

Tabel I.1. 2 *Job description*

Sub Divisi	Objektif
FB <i>Cashier</i>	Memastikan standar penanganan uang baik secara tunai atau non tunai dilakukan dengan penuh ketelitian serta menerapkan rasa tanggung jawab.
FB <i>Server</i>	Untuk memberikan layanan yang sopan, profesional, efisien, dan fleksibel kepada semua tamu yang mendukung konsep pengoperasian restoran dengan standar 180 <i>Coffee and Music</i> .
FB <i>Server Runner</i>	Memastikan dalam menyambut tamu, menangani reservasi, menyapa tamu dan berbicara dengan tamu harus sesuai standar aturan yang telah ditetapkan.
<i>Cleaning Service</i>	Menjaga semua fasilitas restoran dalam kondisi rapi dan bersih serta menjaga citra positif properti kepada tamu.
FB <i>Barista</i>	Menyiapkan dan membuat minuman serta memberikan layanan yang sopan, profesional, efisien dan fleksibel kepada semua tamu untuk mendukung konsep restoran dan mengimplementasi standar restoran.

Agar karyawan memahami apa yang harus dikerjakan, perusahaan memiliki *job description* untuk *staff* yang ditunjukkan dalam tabel diatas.

Tabel I.1. 3 Faktor penilaian kinerja karyawan

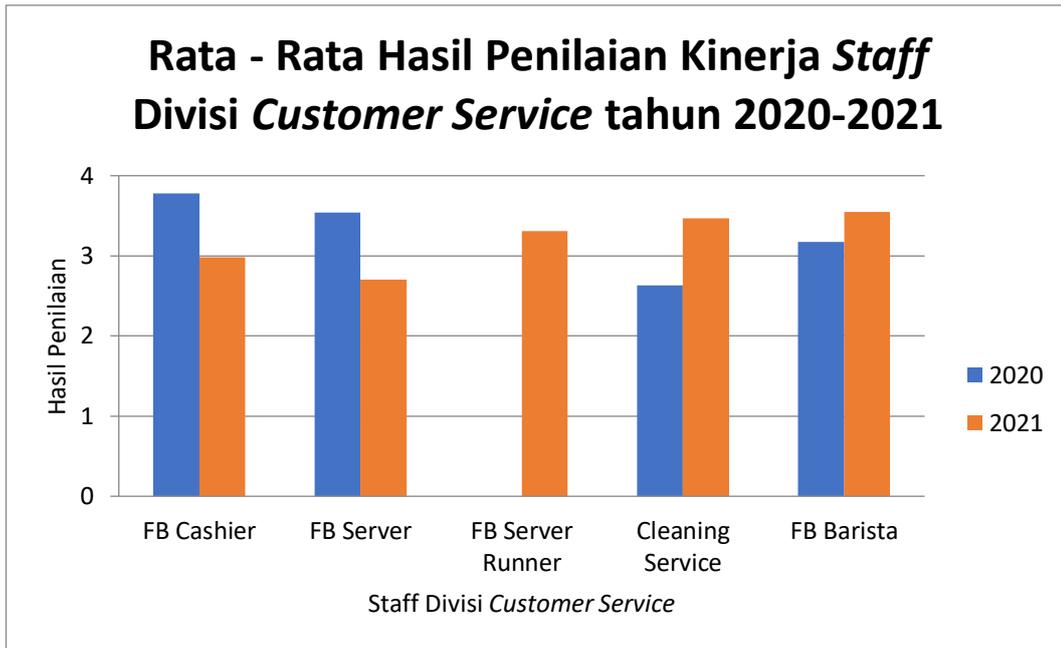
No	Faktor yang dinilai	Deskripsi
1	Pengetahuan / pemahaman terhadap pekerjaan	Karyawan memahami setiap uraian pekerjaan yang dilakukan
2	Beban / jumlah pekerjaan yang di tangani	Jumlah pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan untuk dipertanggung jawabkan
3	Kemampuan menggunakan peralatan kerja	Kemampuan karyawan dalam menggunakan peralatan kerja yang sesuai dengan perkerjaannya
4	Ketelitian dalam bekerja	Kemampuan karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya dengan akurat dan teliti
5	Sikap terhadap teman / pelanggan	Sikap karyawan dengan teman sesama karyawan lainnya dan pelanggan
6	Patuh terhadap atasan	Kemampuan karyawan dalam mematuhi atasannya
7	Kemampuan berkomunikasi	Keterampilan karyawan yang diperlukan saat memiliki tujuan untuk menyampaikan maksud secara tertulis dan secara lisan
8	Kemampuan mengembangkan diri	Usaha yang dilakukan oleh karyawan untuk meningkatkan kualitas dan kapasitas diri, baik di bidang pribadi maupun profesional
9	Sikap dalam menerima saran	Kemampuan karyawan dalam menerima kritik serta saran untuk kebaikan dan pengembangan diri
10	Tingkat kehadiran	Kemampuan karyawan dalam memenuhi kewajibannya dalam bekerja
11	Tanggung jawab	Kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaan serta kewajibannya dengan sungguh-sungguh

Lalu faktor yang dapat mendukung untuk mewujudkan kinerja yaitu dengan melihat apa saja kriteria yang akan diukur. Faktor yang digunakan dalam *form* penilaian tersebut akan digunakan untuk menilai kinerja seluruh karyawan *staff* divisi *customer service*, tetapi perusahaan melakukan penilaian tersebut secara subjektif oleh supervisor dan kepala dari masing-masing bagian.

Tabel I.1. 4 *Form* penilaian kinerja karyawan

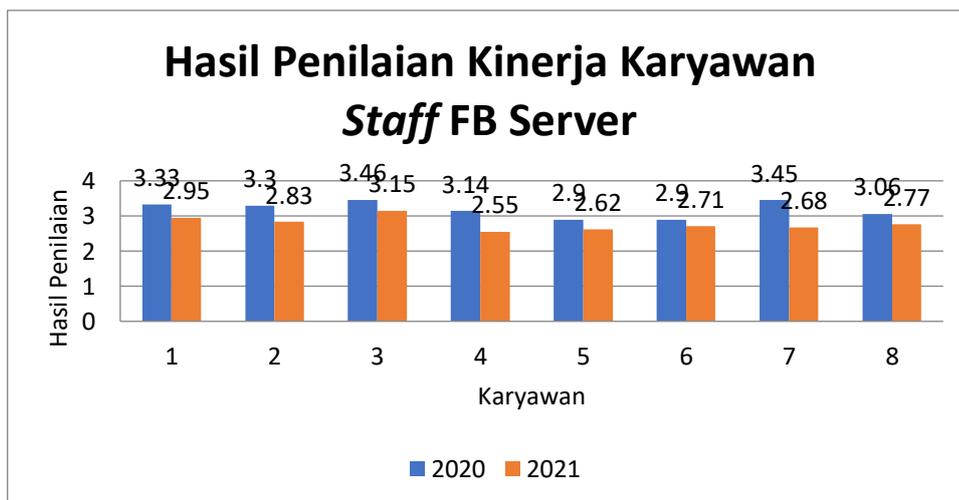
Form Penilaian Kinerja Karyawan <i>Staff</i> Divisi							
Nama : Shinta							
Posisi : <i>Waitress</i>							
Tanggal Mulai Bekerja :							
Periode :							
5 ( <i>excel in performance</i> ), 4 ( <i>exceed job requirement</i> ), 3 ( <i>meet job requirement</i> ), 2 ( <i>below standard</i> ), 1 ( <i>unsatisfactory</i> )							
No.	Faktor yang dinilai	1	2	3	4	5	Ulasan komentar
1	Pengetahuan / pemahaman terhadap pekerjaan			✓			
2	Beban / jumlah pekerjaan yang di tangani				✓		
3	Kemampuan menggunakan peralatan kerja			✓			
4	Ketelitian dalam bekerja				✓		
5	Sikap terhadap teman / pelanggan				✓		
6	Patuh terhadap atasan				✓		
7	Kemampuan berkomunikasi			✓			
8	Kemampuan mengembangkan diri			✓			
9	Sikap dalam menerima saran			✓			
10	Tingkat kehadiran			✓			
11	Tanggung jawab				✓		
Total keseluruhan					38		
<i>Result point</i>					3,4		

Tabel I.1.4 merupakan contoh hasil penilaian kinerja karyawan *staff* divisi pada perusahaan dengan menggunakan metode *graphic rating scale* yaitu skala yang mencantumkan sejumlah ciri dan juga berbagai kinerja seorang karyawan kemudian akan dinilai dengan mengidentifikasi skor untuk menggambarkan tingkat kinerja pada setiap sifat menurut (Dessler, 2008), skala yang digunakan pada form penilaian kinerja karyawan *staff* divisi yaitu 1 (*unsatisfactory*), 2 (*below standard*), 3 (*meet job requirement*), 4 (*exceed job requirement*), dan 5 (*excel in performance*). Setelah dilakukan penilaian kinerja oleh supervisor dan kepala dari masing-masing bagian, karyawan akan mendapatkan hasil penilaian tersebut. Kondisi ideal yang dibutuhkan oleh perusahaan yaitu setiap tahun nya hasil dari penilaian kinerja karyawan diharapkan terus meningkat, tetapi muncul masalah adanya penurunan di tahun 2020.



Gambar I.1. 5 Rata – rata hasil penilaian kinerja *staff* divisi *customer service*

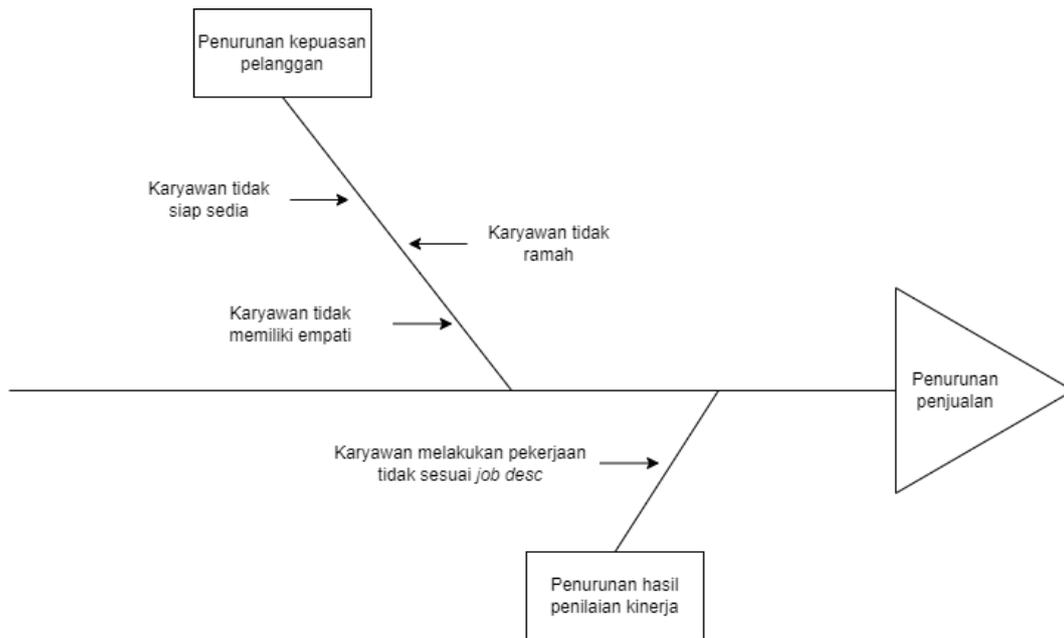
Gambar I.1.5 menunjukkan rata – rata hasil penilaian kinerja yang telah dilakukan oleh perusahaan pada tahun 2020 dan 2021 pada *staff* divisi CS atau *customer service*, divisi *customer service* merupakan divisi yang bertanggung jawab langsung terhadap pelayanan konsumen, dan juga berperan untuk memberikan pelayanan terhadap pelanggan pada saat, sebelum, selama, dan setelah pembelian produk.



Gambar I.1. 6 Hasil penilaian kinerja *staff* FB server

Gambar I.1.6 merupakan data penilaian kinerja karyawan pada *staff* sub divisi *food and beverage server* 180 *Coffee and Music* pada tahun 2020 dan 2021, data tersebut menunjukkan bahwa pada tahun 2020 hasil penilaian kinerja karyawan relatif cukup tinggi sedangkan pada tahun 2021 hasil penilaian kinerja karyawan mengalami penurunan. Hal tersebut terjadi karena *staff FB server* melakukan pekerjaan yang tidak sesuai dengan *job description* yang telah ditetapkan oleh perusahaan. *Job description* untuk *staff FB server* adalah memberikan layanan yang sopan, profesional, efisien, dan fleksibel kepada semua tamu, tetapi karyawan menunjukkan sikap yang tidak ramah, tidak siap sedia dan juga tidak memiliki empati berdasarkan hasil survey kepuasan pelanggan.

Menurut (Al-ghifari & Fachira, 2021) kualitas pelayanan merupakan kegiatan dan kemampuan suatu perusahaan untuk memberikan apa yang sedang diinginkan konsumen untuk memenuhi kebutuhannya dan juga harapan konsumen, dan menurut (Tjiptono, 2011) kualitas pelayanan yang baik dan konsisten bisa mampu memberikan kepuasan lebih kepada pelanggan. Hal tersebut belum bisa dipenuhi oleh 180 *Coffee and Music* dikarenakan masih banyak komplain pada survey kepuasan pelanggan. Penelitian yang dilakukan akan berfokus pada divisi *customer service* pada sub divisi *food beverage server* (FB Server) karena memiliki penurunan kinerja yang cukup signifikan diantara sub divisi yang lainnya, dan juga hasil penilaian kinerja yang masih cukup rendah dibandingkan sub divisi yang ada pada *customer service* yaitu pada rentang 2,7-3,54. Selain itu, sub divisi *food and beverage server* (FB Server) merupakan divisi yang bertanggung jawab langsung terhadap pelayanan konsumen. Pada sub divisi *food and beverage server* terdapat 8 karyawan, 5 orang seorang *waiter* dan 3 orang seorang *waitress*, saat ini perusahaan menggaji karyawan *staff* dibawah UMR yaitu pada kisaran Rp 2.100.000 sampai Rp 2.400.000 sedangkan UMR Kota Bandung minimal yaitu Rp 3.742.276 dengan 2 *shift* perharinya, *shift* pertama akan dimulai dari pukul 07.00 – 15.00 dan *shift* kedua yang dimulai pukul 15.00 – 23.00 .



Gambar I.1. 7 *Fishbone diagram*

Gambar I.1.7 merupakan *fishbone diagram* berdasarkan masalah yang telah dijelaskan sebelumnya. Setelah melakukan wawancara dengan asisten manajer perusahaan didapatkan informasi yaitu:

- Penurunan kepuasan pelanggan terjadi karena komplain pelanggan yang mengungkapkan bahwa karyawan tidak siap sedia, karyawan tidak memiliki empati dan juga karyawan tidak ramah, sedangkan yang diharapkan perusahaan yaitu karyawan harus memberikan layanan yang sopan, profesional, efisien, dan fleksibel kepada semua tamu.
- Penurunan hasil penilaian kinerja terjadi karena karyawan melakukan pekerjaan tidak sesuai dengan *job description* yang telah ditetapkan oleh perusahaan dengan menunjukkan sikap tidak ramah, sehingga dampaknya hasil penilaian kinerja akan menurun karena perusahaan mengharapkan karyawan memberikan pelayanan yang professional.

Dari latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya menjadi alasan penulis akan mengambil judul "Perancangan Perbaikan Kualitas Pelayanan 180 *Coffee and Music* Dengan Metode *Service Quality* dan *Importance Performance Analysis*"

## **I.2 Perumusan Masalah**

Berikut merupakan rumusan masalah yang akan dibahas berdasarkan latar belakang yang telah diperoleh.

Bagaimana rancangan perbaikan kualitas pelayanan 180 *Coffee and Music* dengan menggunakan metode *service quality* dan *importance performance analysis*?

## **I.3 Tujuan Tugas Akhir**

Berikut merupakan tujuan dari penelitian berdasarkan rumusan masalah yang telah disampaikan sebelumnya.

Merancang perbaikan kualitas pelayanan 180 *Coffee and Music* dengan menggunakan metode *service quality* dan *importance performance analysis*.

## **I.4 Manfaat Tugas Akhir**

Berikut merupakan manfaat tugas akhir.

1. Tugas akhir ini diharapkan bisa menjadi suatu masukan dan juga referensi bagi 180 *Coffee and Music* untuk mengembangkan kualitas pelayanan.
2. Tugas akhir ini diharapkan bisa menjadi contoh mengenai perancangan perbaikan kualitas pelayanan pada suatu perusahaan dengan metode *service quality* dan *importance performance analysis*.

## **I.5 Sistematika Penulisan**

Berikut merupakan sistematika penulisan pada tugas akhir.

### **BAB I           Pendahuluan**

Pada bab ini berisi mengenai uraian latar belakang, rumusan masalah, tujuan tugas akhir, manfaat tugas akhir dan sistematika penulisan yang akan dibahas dalam penelitian.

### **BAB II           Landasan Teori**

Pada bab ini berisi mengenai literatur teori dan alasan pemilihan teori yang bisa menyelesaikan permasalahan pada penelitian perancangan perbaikan kualitas pelayanan.

### **BAB III      Metodologi Penyelesaian Masalah**

Pada bab ini berisi mengenai uraian sistematika perancangan yang menjelaskan tahap-tahapan rinci dalam penelitian, identifikasi sistem terintegrasi dan batasan serta asumsi tugas akhir.

### **BAB IV      Pengumpulan dan Pengolahan Data**

Pada bab ini berisi mengenai uraian pengumpulan data dan pengolahan data yang dilakukan untuk mengatasi masalah dalam penelitian.

### **BAB V      Validasi dan Evaluasi Hasil Rancangan**

Pada bab ini berisi mengenai uraian verifikasi dan validasi serta analisis hasil perancangan perbaikan kualitas pelayanan pada bab sebelumnya untuk mencapai tujuan penelitian.

### **BAB VI      Kesimpulan dan Saran**

Pada bab ini berisi mengenai uraian kesimpulan dan saran hasil perancangan untuk perusahaan dan penelitian selanjutnya.