

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dengan semakin membaiknya penanganan covid-19 di Indonesia yang diikuti pelonggaran mobilitas masyarakat, maka bisnis hotel dan restoran pun perlahan mulai bangkit. Ini dapat dilihat dari data pertumbuhan pengeluaran rumah tangga untuk hotel dan restoran kuartal II 2022 sebesar 6,61 % yang lebih tinggi dibandingkan kuartal I 2022 yaitu sebesar 4,21 % (www.cnbcindonesia.com tanggal 05 Agustus 2022). Sejalan dengan hal tersebut, peningkatan mobilitas juga terjadi di Sulawesi Utara. Khususnya wilayah Tomohon, Manado, Bitung, Tondano dan kabupaten Minahasa Induk, Minahasa Utara, Minahasa Tenggara dan Minahasa Selatan yang masyarakatnya memiliki budaya kekeluargaan yang erat, budaya makan bersama keluarga, teman dan kerabat merupakan hal yang sangat lazim.

Perubahan gaya hidup mendorong semakin meningkatnya aktifitas makan di restoran. Perubahan itu antara lain adalah budaya makan bersama keluarga yang dilakukan dengan makan di luar rumah (restoran). Selain itu dengan semakin banyaknya wanita bekerja, mendorong semakin meningkatnya aktifitas makan di restoran. Hal ini berdampak kepada bertumbuhnya jumlah restoran. Khusus wilayah kota administratif Tomohon, jumlah restoran bertambah dari 131 di tahun 2015 menjadi 135 di tahun 2017. Dengan wilayah seluas 147,2 km² maka rata rata jumlah restoran per km² adalah 1 restoran.

Dalam buku mereka Services Marketing, Zeithaml, Bitner & Gremler, 2018, mengatakan bahwa satisfaction adalah penelitian dan pertimbangan pelanggan terhadap suatu produk atau layanan, apakah produk atau layanan tersebut telah memenuhi kebutuhan dan expectation (harapan) pelanggan. Kegagalan untuk memenuhi kebutuhan dan harapan diasumsikan mengakibatkan ketidakpuasan terhadap produk atau jasa.

Satisfaction adalah suatu penilaian setelah suatu pengalaman konsumsi. Umumnya para peneliti mengatakan bahwa peneguhan ataupun penyangkalan ekspektasi prakonsumsi adalah penentu penting dari kepuasan. Dengan demikian pelanggan mempunyai suatu perkiraan tingkat layanan sebelum melakukan aktivitas konsumsi. Tingkat perkiraan ini biasanya merupakan hasil dari proses pencarian dan pilihan, ketika pelanggan memutuskan untuk membeli layanan tertentu. Selama pertemuan layanan (service encounter), pelanggan mengalami kinerja layanan dan membandingkannya dengan tingkat layanan yang mereka prediksi. Penilaian kepuasan (satisfaction assessment) kemudian dibentuk berdasarkan

perbandingan ini. Penilaian yang dihasilkan diberi label positif jika layanan lebih baik dari yang diharapkan, dan negatif jika lebih buruk dari yang diharapkan, dan konfirmasi sederhana jika sesuai harapan. Ketika persepsi kinerja mendekati atau melampaui tingkat yang diinginkan, pelanggan akan sangat senang; pelanggan ini lebih mungkin untuk melakukan pembelian berulang, tetap setia kepada pemasok itu, dan menyebarkan berita positif dari mulut ke mulut. Namun, jika pengalaman layanan tidak memenuhi harapan mereka, pelanggan mungkin mengeluh tentang kualitas layanan yang buruk, menderita dalam diam, atau beralih penyedia di masa depan. Dalam pasar layanan yang sangat kompetitif, pelanggan mungkin mengharapkan penyedia layanan (service provider) untuk mengantisipasi kebutuhan mereka yang tidak diungkapkan dan memenuhinya (Lovelock & Wirtz, 2011). Mengukur kepuasan pelanggan memberikan informasi dan data tentang bagaimana kinerja perusahaan di masa depan, sementara mengukur penjualan menunjukkan kinerja perusahaan di masa lalu atau sekarang. (Gabrichidze, 2020).

Sementara itu customer satisfaction dipengaruhi oleh: persepsi terhadap kualitas pelayanan (service quality), kualitas produk, dan harga, serta faktor situasional seperti kondisi cuaca dan faktor personal (misalnya kondisi emosional pelanggan, suasana hati dll).

Meskipun memiliki kesamaan tertentu, customer satisfaction dan service quality sesungguhnya memiliki perbedaan. Service quality hanya berfokus secara khusus pada dimensi layanan. Sedangkan satisfaction adalah konsep yang lebih luas dibandingkan service quality. Satisfaction dipengaruhi oleh persepsi tentang service quality, kualitas produk, harga, faktor situasional dan faktor pribadi. Jadi service quality adalah komponen dari customer satisfaction. Service quality adalah elemen penting dari persepsi pelanggan. Dalam hal layanan murni (misalnya, perawatan, layanan keuangan dll), service quality akan menjadi elemen dominan dalam evaluasi pelanggan. Dalam kasus di mana layanan atau layanan pelanggan ditawarkan dalam kombinasi dengan produk fisik (misalnya, layanan TI, layanan otomatis), kualitas layanan mungkin juga penting dalam menentukan kepuasan pelanggan. Menurut Anderson dan Sullivan, Fornell, Johnson, Anderson, Cha, Bryant, Spreng dan Macky (dalam Wantara, Prabanus 2015) service quality merupakan penentu kepuasan pelanggan, karena kualitas layanan berasal dari hasil layanan dari penyedia layanan dalam organisasi. Beberapa peneliti telah menemukan dukungan empiris, di mana kepuasan pelanggan datang sebagai hasil dari kualitas layanan. Manajemen harus berkomitmen untuk menjaga service quality untuk menjaga customer satisfaction. Sehingga perlu dilakukan pengukuran secara berkala.

Service quality sendiri merupakan evaluasi yang berfokus kepada persepsi pelanggan tentang reliability (keandalan), assurance (jaminan), responsiveness (daya tanggap), empati, dan tangibles (berwujud). Terdapat dua pendekatan dalam meneliti model kesenjangan kualitas layanan yaitu: kesenjangan pelanggan (customer gaps) dan kesenjangan penyedia (provider gaps). (Zeithaml et al., 2018).

Menurut Sunaryo, 2007, risiko adalah sebagai kerugian karena kejadian yang tidak diharapkan terjadi. Seorang pemilik suatu usaha memilih untuk mengambil risiko setiap hari, dimana sering kali pemilik usaha tersebut mengandalkan pengalaman dan intuisi untuk mengelola risiko. Namun, semakin kompleks bisnis, semakin penting untuk mengidentifikasi risiko yang dapat mencegah bisnis mewujudkan potensinya, dan mengelolanya untuk meminimalkan hasil yang merugikan dan memaksimalkan hasil positif (Dept. of State and Regional Development, New South Wales, 2005). Dalam aktifitas sehari-hari perusahaan mengenal 3 risiko, yaitu: risiko kredit, risiko pasar dan risiko operasional (Manurung Haymans, Adler, 2020). Risiko kredit adalah kerugian karena mitra transaksi tidak memenuhi kewajiban. Risiko pasar adalah kerugian karena pergerakan harga. (Sunaryo, 2007). Definisi risiko operasional (operational risk) menurut Basel II adalah risiko kerugian akibat tidak memadainya atau gagalnya proses internal, orang dan sistem atau dari kejadian eksternal. Definisi ini mencakup risiko hukum, tetapi tidak termasuk risiko strategis dan reputasi.

Dalam istilah awam, risiko operasional mencakup hasil yang tidak diinginkan yang disebabkan oleh orang-orang yang tidak mengikuti prosedur operasional standar, disebabkan oleh sistem (termasuk sistem berbasis computer), atau disebabkan oleh peristiwa eksternal (Kenett & Raanan, 2011). Dari definisi di atas, jelaslah bahwa customer satisfaction mempunyai hubungan yang sangat dekat dengan risiko operasional.

Dampak dari risiko operasional antara lain kehilangan pelanggan, kerusakan reputasi, kerugian finansial, kerugian kompetitif, tanggung jawab hukum (Morgan Lisa, Operational Risk, TechTarget, diakses dari : www.techtarget.com).

Terus bertumbuhnya jumlah restoran, mendorong peningkatan persaingan dalam bisnis restoran. Pelanggan memiliki lebih banyak pilihan. Ini membuat mereka lebih cerewet dan memiliki banyak kemauan (demanding). Ekspektasi pelanggan terhadap nilai (value) dalam kaitannya dengan harga, juga meningkat: pelanggan menginginkan “lebih” untuk uang yang mereka keluarkan. Oleh karena itu pemahaman tentang customer satisfaction (kepuasan pelanggan) menjadi penting dan berguna bagi pemilik restoran untuk dapat mendesign dan menyampaikan (delivery) penawarannya. Lebih jauh dikatakan kemampuan untuk membuat pelanggan merasa puas sangatlah penting, karena pelanggan yang tidak puas cenderung

mengeluh atau mencari ganti rugi untuk menghilangkan disonansi kognitif dan pengalaman konsumsi yang gagal. Jika penyedia layanan tidak menangani perilaku tersebut dengan benar, hal itu dapat memiliki konsekuensi serius. Dalam kasus ketidakpuasan yang ekstrem, pelanggan mungkin menggunakan kata-kata negatif dari mulut ke mulut sebagai cara untuk membalas. Pelanggan yang tidak puas dapat, dengan demikian, menjadi penyabot, menghalangi pelanggan potensial lainnya untuk menjauh dari penyedia layanan tertentu (Andaleeb & Conway, 2006). Dengan demikian tidak dikelolanya operasional perusahaan dengan baik akan berdampak negatif terhadap kepuasan pelanggan, yang pada gilirannya akan memiliki dampak terhadap pendapatan perusahaan.

Pada tahun 1988, Parasuraman, Zeithaml, Berry mengembangkan SERVQUAL, sebuah metode untuk menilai customer satisfaction untuk negatif jasa, yang memulai aliran penelitian pengukuran service quality yang berlanjut hingga hari ini. Pengukuran mereka melibatkan perbedaan antara customer perception (persepsi pelanggan) dan customer expectation (harapan pelanggan) berdasarkan lima dimensi umum: tangibles, reliability, responsiveness, assurance and empathy (Parasuraman, Zeithaml, Berry, 1988)

Berangkat dari pemikiran di atas, penulis ingin melihat hubungan antara service quality dan customer satisfaction di Warong Bakar Bakar, khususnya terkait dengan pengelolaan operasional risk management.

1.2. Permasalahan

Warong Bakar Bakar yang terletak di Jalan Lingkar Timur Kakaskasen Tomohon, telah berdiri sejak tahun 2019 adalah sebuah restoran yang berdiri di lahan seluas 5000 m². Restoran ini memiliki spesialisasi menu ikan ikanan yang dimasak dengan resep khas Minahasa. Warong Bakar Bakar menghadapi issue yang sama dalam persaingan, yaitu bagaimana meningkatkan customer satisfaction. Selama 3 (tiga) tahun belum mencapai hasil yang optimal. Ini dapat dilihat dari *low seat occupancy* yang rata-rata sekitar 50 %. Selain *low seat occupancy*, Warong Bakar Bakar juga menerima keluhan pelanggan tentang lamanya waktu pelayanan dan ketrampilan karyawan.

Permasalahan yang dihadapi oleh Warong Bakar Bakar adalah masih rendahnya seat occupancy, sehingga perlu dilakukan upaya meningkatkan jumlah tamu melalui peningkatan customer satisfaction. Peningkatan customer satisfaction dilakukan dengan meningkatkan service quality. Sampai saat ini belum pernah dilakukan pengukuran dan analisa service quality secara menyeluruh, sehingga belum pernah diketahui bagaimana tingkat kepuasan pelanggan.

1.3. Rumusan Masalah

Berangkat dari latar belakang permasalahan di atas, penelitian ini berusaha menjawab rumusan masalah berikut ini :

1. Apakah terdapat provider gaps yang akan pengaruhi kualitas pelayanan (service quality), sehingga pada gilirannya mempengaruhi customer satisfaction di Warong Bakar Bakar?
2. Apakah kemudian ditemukan kejadian tidak diharapkan (KTD) yang terkait dengan risiko operasional, sebagai akibat adanya provider gaps.
3. Mitigasi risiko apa yang kemudian dilakukan untuk menangani kejadian tidak diharapkan tersebut?

3.1. Tujuan

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Menganalisis provider gaps yang mempengaruhi service quality, sehingga pada gilirannya mempengaruhi customer satisfaction di Warong Bakar Bakar.
2. Menemukan kejadian tidak diharapkan (KTD) yang terkait dengan risiko operasional, sebagai akibat adanya provider gaps.
3. Melakukan mitigasi atas kejadian tidak diharapkan yang ditemukan dengan pendekatan provider gaps service quality untuk meningkatkan tingkat isian yang pada gilirannya akan meningkatkan penjualan

3.2. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkan:

1. Manfaat Teoritis

Dapat menambah wawasan mengenai faktor faktor yang mempengaruhi customer satisfaction pada bisnis restoran dan sebagai sarana pengembangan ilmu pengetahuan dan bagaimana menganalisis faktor tersebut dari sudut manajemen risiko operasional.

2. Manfaat Praktis

Bagi penulis penelitian ini dapat menjadi referensi dalam mengembangkan bisnis khususnya Warong Bakar Bakar dan industri jasa terutama restoran pada umumnya, agar dapat meningkatkan customer satisfaction yang pada gilirannya akan memaksimalkan seat occupancy.

Berdasarkan hal hal di atas, maka dalam Bab II akan dipaparkan mengenai teori teori yang relevan, yang mendasari penelitian ini. Selanjutnya dalam Bab III akan disampaikan metode penelitian yang digunakan. Hasil penelitian akan dibahas dalam Bab IV. Dalam Bab V akan menjelaskan kesimpulan serta saran yang direkomendasikan oleh penulis.

