

**PENGARUH *RESPONSIVENESS*, *ASSURANCE*, DAN *EMPATHY*  
PRAMUSAJI TERHADAP KEPUASAN PELANGGAN DI GARDEN  
RESTAURANT HOTEL SAVOY HOMANN BIDADKARA BANDUNG**

**PROYEK AKHIR**

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat

Menyelesaikan Program Diploma IV



Disusun oleh:

**GILANG RAMADHAN**

**201521050**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI HOTEL**

**JURUSAN HOSPITALITI**

**SEKOLAH TINGGI PARIWISATA BANDUNG**

**2016**

## BAB II

### KERANGKA TEORI

#### A. Kualitas Pelayanan

Di era yang sedang berkembang ini, persaingan di bidang jasa pelayanan semakin ketat. Oleh karena itu masing-masing pihak yang berkecimpung di dunia jasa pelayanan memberikan perhatian khusus terhadap kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan. Pelayanan itu sendiri ditegaskan oleh Edvardsson (2005:13) bahwa jasa merupakan kegiatan atau proses dan interaksi serta merupakan perubahan dalam kondisi orang atau sesuatu dalam kepemilikan pelanggan. Dalam teori tersebut dijelaskan bahwa pelayanan ialah kegiatan yang bertujuan akhir mendapatkan pelanggan, sedangkan jasa dan layanan menurut Gummesson dalam Tjiptono dan Chandra (2005:22) memiliki 4 karakteristik yang unik yang berdampak pada strategi mengelola dan memasarkannya yang sering disebut dengan paradigma IHIP, yaitu:

1. *Intangibility*

Jasa merupakan perbuatan, tindakan, pengalaman, proses, kinerja, atau usaha yang sifatnya abstrak. Sifatnya *intangible*, tidak dapat dirasa, dicium, dilihat, didengar atau diraba.

2. *Heterogeneity*

Layanan bersifat sangat variabel atau heterogen karena merupakan non *standardized output*, artinya bentuk, kualitas, dan jenisnya sangat beraneka ragam, tergantung siapa, kapan, dan dimana layanan tersebut dihasilkan.

### 3. *Inseparability*

Barang biasanya diproduksi terlebih dahulu kemudian dijual untuk kemudian dikonsumsi. Beda halnya dengan jasa atau layanan, umumnya dijual terlebih dahulu, baru kemudian diproduksi dan dikonsumsi pada waktu dan tempat yang sama.

### 4. *Perishability*

Berarti bahwa jasa atau layanan adalah komoditas yang tidak tahan lama, tidak dapat disimpan untuk pemakaian ulang di masa mendatang, dijual kembali atau dikembalikan.

Kualitas itu sendiri didefinisikan oleh Goetsch & Davies dalam Tjiptono (2011:164) ialah kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, sumber daya manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Pendapat lainnya dikemukakan oleh Deming dalam Nasution (2010:41) bahwa kualitas adalah kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen. Berbeda dengan Deming, Feigenbaum dalam Nasution (2010:41) mengatakan bahwa kualitas ialah kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full customer satisfaction*). Apabila kualitas itu baik maka akan memberikan manfaat bagi perusahaan dalam hal ini perhotelan khususnya restoran. Manfaat kualitas seperti yang dipaparkan oleh Edvardsson dalam Tjiptono (2011:171) yaitu:

1. Produktivitas yang menekankan pada sistem produksi dan bukan tidak mungkin pemanfaatan sumber daya manusia.
2. Kualitas yang lebih menekankan pada kepuasan pelanggan dan pendapatan.

3. Profitabilitas yang menekankan pada hasil gabungan dari penghasilan, biaya, dan modal yang digunakan.

Jasa atau pelayanan merupakan hal unik yang dapat dilakukan oleh siapa saja, akan tetapi tidak banyak orang yang bisa melakukan pelayanan yang seperti diinginkan oleh pelanggannya. Jasa bisa merupakan sebuah produk utama, bisa juga sebagai komplementer unik bagi penawaran produk fisik. Lovelock dalam Tjiptono (2011:178) mengidentifikasi delapan kategori unsur pelayanan pelengkap pada setiap penawaran produk yang disebut “the flower of service”, yaitu:

1. Informasi

Berkaitan dengan segala sesuatu yang merupakan informasi yang memudahkan pelanggan dalam menggapai produk

2. Konsultasi

Sebagai pemberian saran, auditing, konseling pribadi, face to face dengan tamu dengan tujuan pelanggan dapat menikmati produk dengan baik

3. *Order Taking*

Berkaitan dengan pengambilan pesanan dalam hal ini catatan penting dari tamu, seperti tempat duduk untuk dua orang dengan view halaman.

4. *Hospitality*

Berkaitan dengan sambutan pertama kali kepada tamu yang datang ke restoran, keramahtamahan dalam mengimplementasikan layanan, serta memelihara hubungan baik dengan pelanggan.

#### 5. *Caretaking*

Sama hal dengan *hospitality* akan tetapi *caretaking* lebih mendalam mengenai perhatian dan perlindungan yang diberikan kepada pelanggan, seperti menjaga barang bawaan tamu agar tidak hilang.

#### 6. *Exceptions*

Hampir sama dengan *order taking*, akan tetapi lebih mengarah kepada mencatat dan mengingat kebiasaan yang disukai dan tidak disukai tamu secara personal

#### 7. *Billing*

Proses ini memang terlihat sebagai proses akhir sebuah kegiatan makan dan minum di restoran, akan tetapi memiliki makna krusial karena dalam kegiatan ini pelayan memberikan catatan tagihan pembayaran yang berhubungan dengan uang dan sangatlah sensitif, dengan cara memperlihatkan *bill* dengan menunjukkan detail dan total *bill* tentu akan terkesan berbeda dengan hanya meletakkan *bill* di meja tamu untuk kemudian ditinggalkan.

Selain itu Tjiptono (2011:162) telah memaparkan bahwa kualitas jasa pelayanan mempunyai kontribusi yang signifikan terhadap penciptaan diferensiasi, *positioning*, dan strategi bersaing setiap organisasi pemasaran, baik perusahaan di bidang manufaktur maupun di bidang jasa. Dalam riset yang dilakukan oleh Zeithaml tahun 2000, telah terungkap bahwa profitabilitas, ROI (*Return Of Investment*), kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan, perputaran aset, efisiensi biaya berkaitan positif dengan persepsi terhadap kualitas jasa atau layanan sebuah organisasi. Martin dalam Suyono (2004:54) melakukan studi dan

mengatakan bahwa kualitas pelayanan selalu merupakan fungsi dari faktor kelancaran (*procedural dimension*) dan faktor keramahtamahan petugas terhadap konsumen (*conviviality dimension*). Dari studi yang dilakukan tersebut, di dalam kegiatan pelayanan khususnya pada restoran diperoleh 4 macam bentuk pelayanan yang menggambarkan hubungan antara *procedural dimension* dan *conviviality dimension*, yakni:

### 1. *Factory*

Bentuk pelayanan restoran ini lebih mengutamakan efisiensi dengan hanya sedikit memberikan sentuhan keramahtamahan. Kegiatan layanan ini didominasi oleh *Procedural Dimension* sebanyak 85% dibandingkan dengan *Conviviality Dimension* sebanyak 25%. Pelayanan ini sering dikondisikan seperti mesin yang memproduksi barang pada pabrik sehingga tidak heran Martin menyebutnya *Factory*.

### 2. *Friendly Zoo*

Berbeda dengan jenis *Factory*, jenis *Friendly Zoo* lebih mengutamakan keramahtamahan (*Conviviality Dimension*) dibandingkan dengan efisiensi (*Procedural Dimension*). Pelayanan ini sering dikondisikan seperti keadaan restoran yang kurang lancar walaupun sudah melakukan keramahtamahan secara maksimal yang disebabkan sistem pelayanan yang belum sesuai dengan standarisasi sebuah pelayanan.

### 3. *Freezer*

Jenis *freezer* ini dikatakan jenis pelayanan restoran yang mendapatkan masalah serius karena dalam hal ini kedua sisi *Procedural* dan

*Conviviality Dimension* sangatlah lemah sehingga tidak heran dinamakan *Freezer*.

#### 4. *Full Balanced*

Jenis pelayanan ini dinamakan *full balanced* karena sangat ideal di kedua sisi, baik *Procedural Dimension* maupun *Conviviality Dimension*. Kegiatan operasional berjalan dengan lancar yang meliputi kecepatan, alur pelayanan, komunikasi, supervisi, dan lain sebagainya. Sementara keramah-tamahan juga dilakukan dengan baik dengan menambahkan sisi kenyamanan pada daerah pelayanan seperti *live music*, dekorasi bunga, dan lain sebagainya.

Kualitas jasa pelayanan dapat diukur dengan 2 jenis, yaitu perspektif internal dan perspektif eksternal yang dimana perspektif eksternal adalah yang sangat ditekankan karena sangat berkaitan dengan ekspektasi, persepsi, dan sikap pelanggan yang berujung dengan kepuasan pelanggan (Sachdev & Verna, 2004:163). Masing-masing individu mempunyai penilaian tersendiri terhadap kualitas pelayanan yang diberikan, sehingga penyaji layananlah yang harus memahami karakter, keinginan, dan persepsi pelanggan. Dalam bisnis jasa aspek kualitas jasa atau layanan menyangkut sikap dan layanan kontak langsung tidak dapat diabaikan begitu saja karena merupakan elemen krusial yang berpengaruh signifikan terhadap kualitas jasa atau layanan yang dihasilkan dan dipersipkan oleh pelanggan. Bila elemen tersebut diabaikan maka lambat laun penyedia jasa akan banyak kehilangan pelanggannya dan akan dijauhi oleh para calon pelanggan. Dengan kata lain, sikap dan cara pelayanan yang diberikan oleh penyedia jasa dalam hal ini pramusaji sangatlah penting dan bisa dibilang sebagai

proses krusial yang menjadikan keseluruhan kegiatan pelayanan. Penyedia jasa yang dimaksud dalam hal ini ialah para *server* di restoran meliputi *waiter/ess*, para supervisor terkait, dan manager *in charge*. Apabila mereka menjalankan tugasnya dengan baik maka tujuan perusahaan untuk menggapai kepuasan pelanggan akan mudah diraih, akan tetapi yang menjadi soal ialah apabila para karyawan itu sendiri tidak menjalankan tugas atau pekerjaannya sesuai dengan standar operasional restoran. Zeithaml dan Bitner (1996:311) telah lama mengungkapkan bahwa terdapat 4 strategi peningkatan sumber daya manusia dalam hal ini di bidang jasa dalam rangka mencapai kepuasan pelanggan, keempat strategi tersebut ialah menyewa pekerja yang tepat, membangun pekerja untuk menyampaikan pelayanan yang benar, menyediakan sistem pelayanan yang mendukung, dan mempertahankan pekerja yang memiliki kapabilitas. Kondisi aktual yang terjadi di *Garden Restaurant* yang telah saya amati, bahwa keempat strategi yang dipaparkan di atas telah berjalan dengan baik, dari mulai perekrutan yang tepat, sistem pelayanan, dan proses mempertahankan karyawan yang memiliki kapabilitas yang tinggi, akan tetapi pada proses pembangunan karyawan terjadi sedikit hambatan, karena masih terdapat beberapa karyawan yang melakukan pelayanan yang kurang maksimal kepada tamu yang diduga disebabkan oleh kurang pahamiannya karyawan akan pewujudan pelayanan prima kepada pelanggan.

Tjiptono (2011:177) menyalurkan pendapatnya mengenai cara untuk mewujudkan layanan yang prima dengan menjadikan patokan layanan terhadap 4 pilar yang saling berkaitan erat, yaitu kecepatan, ketepatan, keramahan, dan kenyamanan layanan. Dalam kondisi aktual layanan dalam hal ini layanan



restoran, apabila salah satu pilar lemah, maka kualitas layanan yang prima tidak dapat terwujud. Sementara Parasuraman dalam Tjiptono (2015:157) mengatakan bahwa ada 2 faktor utama yang mempengaruhi kualitas jasa yaitu jasa yang diharapkan (*expected service*) dan jasa yang dirasakan/dipersepsikan (*perceived service*). Apabila *expected service* sesuai dengan *perceived service* maka kualitas jasa yang bersangkutan akan dipersepsikan baik, apabila *perceived service* melebihi *expected service* maka kualitas jasa dikatakan ideal, dan apabila *perceived service* lebih buruk dari *expected service* maka kualitas layanan dikatakan buruk.

Dengan demikian diperlukan dimensi pokok yang perlu dikaji sebagai dasar perwujudan pelayanan prima. Terdapat berbagai macam pemikiran dari para ahli mengenai dimensi kualitas layanan tersebut, di antaranya Gronroos dalam Tjiptono (2012:173) menyatakan bahwa dimensi kualitas pelayanan ialah kualitas teknis, kualitas fungsional, dan citra. Parasuraman dkk. dalam Tjiptono (2012:173) mengungkapkan pemikirannya bahwa dimensi tersebut ialah bukti fisik, realibilitas, daya tanggap, kompetensi, kesopanan, kredibilitas, keamanan, akses, komunikasi, kemampuan memahami pelanggan. Adapun menurut Dabholkar dalam Tjiptono (2012:174) dimensi layanan adalah aspek fisik, reliabilitas, interaksi personal, pemecahan masalah, dan kebijakan. Setelah berbagai riset dilakukan, maka Parasuraman dkk. dalam Tjiptono (2012:174) menyederhanakan dimensi tersebut menjadi 10 dimensi layanan, yaitu reliabilitas, responsivitas, kompetensi, akses, kesopnana, komunikasi, kredibilitas, keamanan, kemampuan memahami pelanggan, dan bukti fisik. Akan tetapi ketiga pakar ini melihat adanya sisi berlebih atau *overlapping* di antara 10 dimensi tersebut dan

mencoba menyederhanakan kembali kesepuluh dimensi tersebut menjadi 5 dimensi pokok, yaitu reliabilitas (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), empati (*empathy*), dan bukti fisik (*tangibles*) dan berikut penjelasan dari dimensi tersebut. Menurut Parasuraman dkk. dalam Tjiptono (2012:174):

1. *Reliability*, kemampuan menyampaikan layanan yang dijanjikan secara akurat sejak pertama proses layanan kepada tamu
2. *Responsiveness*, kemampuan dan kesediaan penyedia layanan untuk membantu pelanggan dan merespon permintaan pelanggan dengan segera.
3. *Assurance*, berkaitan dengan ilmu pengetahuan dan kesopanan penyedia layanan serta kemampuan penyedia layanan dalam menumbuhkan rasa percaya dan keyakinan kepada pelanggan.
4. *Empathy*, kemampuan memahami pelanggan, bertindak demi kepentingan pelanggan, dan mampu memberikan perhatian personal kepada pelanggan.
5. *Tangibles*, penampilan fisik penyedia dan fasilitas layanan.

Kelima faktor tersebut dinilai sangat penting dalam mewujudkan pelayanan prima, akan tetapi kondisi aktual yang dihadapi oleh peneliti ialah faktor *responsiveness*, *assurance*, dan *emphaty* yang kurang baik diberikan oleh pramusaji kepada tamu. Dipaparkan oleh Berry dalam Nasution (2010:57) pengertian dari ke tiga faktor tersebut ialah:

1. *Responsiveness* (daya tanggap)

Kemauan untuk membantu pelanggan dan memberikan jasa dengan cepat.

2. *Assurance* (kepastian dan jaminan)

Pengetahuan dan kesopanan karyawan dan kemampuan mereka untuk menimbulkan kepercayaan dan keyakinan.

3. *Empathy* (empati)

Kesedian untuk peduli, memberi perhatian pribadi pada pelanggan.

Pendapat lain dikemukakan oleh pakar mengenai definisi *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy*, yaitu:

1. *Responsiveness* (daya tanggap)

Parasuraman dalam Lupiyoadi (2001:148) menegaskan bahwa daya tanggap itu sendiri ialah kemauan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat dan tepat kepada pelanggan disertai dengan informasi yang jelas.

Fitzsimmons dalam Nasution (2010:56) menambahkan bahwa daya tanggap adalah keinginan para staf untuk membantu pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap. Maka daya tanggap memiliki dimensi yaitu kesiapan, kecepatan, dan pelayanan yang tepat kepada pelanggan.

2. *Assurance* (jaminan)

Fitzsimmons dalam Nasution (2010:56) mengatakan bahwa *assurance* ialah dimensi kualitas jasa yang mencakup kemampuan, pengetahuan, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf, bebas dari bahaya, resiko, atau keragu-raguan. Parasuraman dalam Lupiyoadi (2001:148) menjelaskan bahwa *assurance* adalah pengetahuan, kesopansantunan, dan kemampuan para pegawai perusahaan untuk menumbuhkan rasa percaya kepada pelanggan. Maka *assurance* memiliki gabungan dari beberapa unsur yaitu, kompetensi (*competence*) yaitu keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki

karyawan, kesopanan (*courtesy*) yaitu keramahtamahan karyawan dalam memberikan layanan kepada pelanggan, dan kredibilitas (*creadibility*) yaitu kepercayaan kepada perusahaan seperti reputasi dan *prestige* perusahaan.

### 3. *Empathy* (empati)

Parasuraman dalam Lupiyoadi (2001:149) mengutip bahwa *empathy* ialah perhatian individual yang diberikan kepada pelanggan seperti kemudahan menghubungi pelayanan dan kemampuan karyawan untuk berkomunikasi dengan pelanggan. Fitzsimmons dalam Nasution (2010:57) menyampaikan bahwa *empathy* ialah kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, dan memahami kebutuhan pelanggan. Dapat ditarik kesimpulan bahwa dimensi dari variabel *empathy* ialah akses (*access*) yaitu kemudahan melakukan pelayanan jasa, komunikasi (*communication*) yaitu kemampuan menyampaikan informasi kepada pelanggan atau menerima masukan dari pelanggan, dan pemahaman pelanggan (*customer understanding*) yaitu usaha karyawan untuk memahami kebutuhan pelanggan.

## **B. Kepuasan Pelanggan**

Kepuasan pelanggan ialah tujuan utama dari segala kegiatan pelayanan. Demi mendapatkan kepuasan pelanggan tak jarang berbagai tempat penyedia jasa berani merekrut tenaga kerja profesional dan berpengalaman baik walaupun harus memberikan gaji sedikit besar di tempatnya untuk memberikan pelayanan yang prima semata mata ingin mendapatkan kepuasan pelanggan dan bukan tidak mungkin sang pelanggan tersebut menjadi *loyal guest*. Sementara pelanggan menurut Maine dalam Nasution (2010:101) pelanggan ialah semua orang yang menuntut kita atau perusahaan untuk memenuhi suatu standar kualitas tertentu

yang akan memberikan pengaruh pada performansi kita atau perusahaan manajemen perusahaan. Kemudian lanjutnya ia memberikan beberapa definisi tentang pelanggan, di antaranya:

1. Pelanggan adalah orang yang tidak tergantung kepada kita, tetapi kita yang tergantung padanya.
2. Pelanggan adalah orang yang membawa kita kepada apa keinginannya
3. Tidak ada seorang pun yang pernah menang beradu argumentasi dengan pelanggan.
4. Pelanggan adalah orang yang teramat penting yang harus dihapuskan.

Untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan, kita sebagai penyedia jasa harus mengidentifikasi jenis-jenis pelanggan terlebih dahulu. Terdapat 3 jenis pelanggan menurut Nasution (2010:102) yaitu:

1. Pelanggan Internal

Orang yang berada dalam perusahaan dan memiliki pengaruh pada performansi pekerjaan kita

2. Pelanggan Antara

Mereka yang bertindak atau berperan sebagai perantara, bukan sebagai pemakai akhir produk.

3. Pelanggan Eksternal

Pembeli atau pemakai produk yang sering disebut sebagai pelanggan nyata.

Karakter para tamu hampir semua serupa, apabila diberikan layanan yang baik maka dia akan puas dengan diam, apabila terjadi kesalahan maka mereka akan membuat heboh atau keluhan, akan tetapi tidak jarang tamu yang sangat

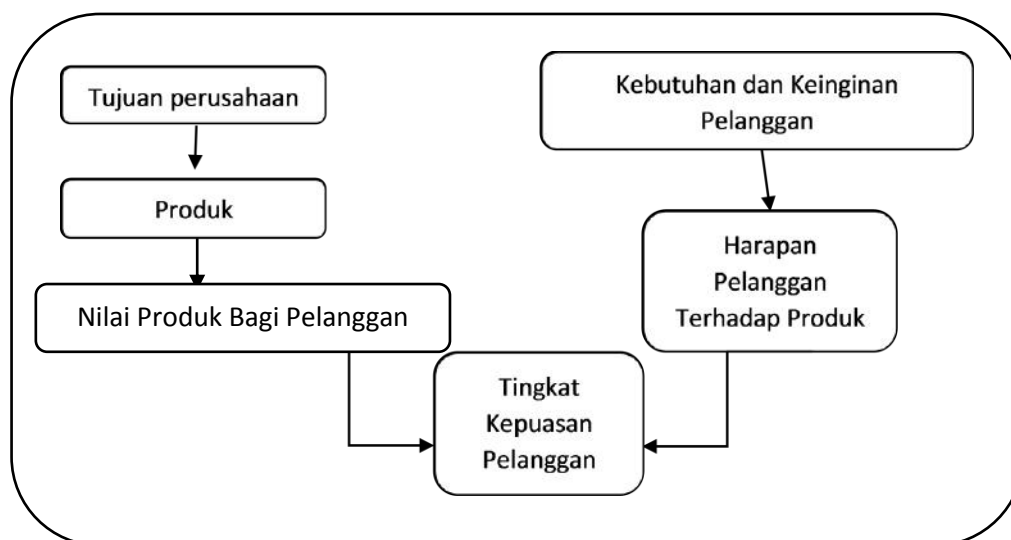
puas memberikan bukti seperti *guest comment*. Lebih lanjut manfaat spesifik dari kepuasan pelanggan dipaparkan oleh Tjiptono (2012:310) yaitu berdampak positif terhadap loyalitas pelanggan, berpotensi menjadi sumber pendapatan masa depan yaitu melalui pembalihan ulang, menekan biaya transaksi masa depan yaitu biaya pemasaran atau marketing untuk menarik pelanggan, menekan volatilitas dan resiko berkenaan dengan prediksi aliran kas masa depan, meningkatkan toleransi harga melalui kesediaan pelanggan membeli dengan harga premium, menumbuhkan rekomendasi getok tular positif, meningkatkan *bargaining power* relatif perusahaan terhadap jaringan pemasok, mitra bisnis, dan saluran retribusi.

Setelah mengetahui konsep dan manfaat kepuasan pelanggan, para ahli mendefinisikan apa arti dari kepuasan pelanggan, di antaranya oleh Kotler dalam Tjiptono (2012:312) kepuasan pelanggan merupakan tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja atau hasil yang ia persepsikan dengan harapannya. Selain itu Cadotte dkk. dalam Tjiptono (2012:311) mengungkapkan bahwa kepuasan pelanggan ialah perasaan yang timbul setelah mengevaluasi pengalaman pemakaian produk. Pendapat lainnya diungkapkan oleh Fornel dalam Tjiptono (2012:311) kepuasan pelanggan ialah evaluasi purnabeli keseluruhan yang membandingkan persepsi terhadap kinerja produk dengan ekspektasi pra pembelian. Dari beberapa paparan para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan pelanggan ialah sesuatu yang harus dicapai setelah produk yang kita tawarkan kepada konsumen telah dipakai atau dibeli, baik itu produk *tangible* dan *intangible* dengan cara menyelaraskan antara apa yang pelanggan ekspektasikan dan dengan apa yang pelanggan perspsikan.

Lanjutnya Tjiptono (2011:292) mengatakan secara singkat bahwa kepuasan pelanggan terdiri dari 3 komponen yaitu respon, fokus, dan waktu. Secara konseptual Tjiptono dalam Nasution (2010:104) menggambarkan pola kepuasan pelanggan sebagai berikut:

**Gambar 2. 1**

**Pola Kepuasan Pelanggan**



Sumber : Nasution 2010

Tjiptono (2012:312) mengungkapkan setidaknya terdapat sepuluh teori kepuasan pelanggan yang terstruktur dalam tiga perspektif pokok, yaitu:

1. Perspektif Psikologi

*a. Cognitive Dissonance Theory*

Teori ini menjelaskan bahwa konsumen berusaha menekan disonansi, yaitu kesenjangan atau perbedaan antara ekspektasi dan kinerja produk atau jasa.

*b. Contrast Theory*

Berbanding terbalik dengan teori sebelumnya, yaitu konsumen memperbesar perbedaan antara ekspektasi dengan produk atau jasa.

*c. Assimilation Contrast Theory*

Konsumen akan menerima penyimpangan dari ekspektasinya dalam batas tertentu (*zone of acceptance*).

*d. Adaptation Level Theory*

Konsumen akan mempersepsikan stimuli berdasarkan standar yang diadaptasinya.

*e. Opponent Process Theory*

Menjelaskan mengenai pengalaman konsumen yang mulanya sangat memuaskan cenderung dievaluasi kurang memuaskan pada kejadian atau kesempatan berikutnya.

*f. Equity Theory*

Beranggapan bahwa orang menganalisis rasio *input* dan hasilnya dengan rasio *input* pula dan hasil mitra pertukarannya.

2. Perspektif Ekonomi

*a. Consumer Surplus Theory*

Konsumen rasional akan mengalokasikan sumber daya langka sedemikian rupa sehingga rasio antara utilitas marjinal dan harga produk akan sama. Jadi utilitas total yang didupatkannya dari semua produk akan maksimum.

*b. Utility Theory*

Berfokus pada cara konsumen memilih dan membuat keputusan berdasarkan preferensi dan penilaiannya terhadap nilai (*value*).



### 3. Perspektif Sosiologi

#### a. *Alienation Theory*

Teori ini digunakan untuk menginterpretasikan ketidakpuasan pelanggan. Terdapat 4 bentuk dalam teori ini yaitu, *powerlessness* (tindakannya sendiri tidak dapat menentukan hasil akhir), *meaningless* (konsumen tidak mampu memuat keputusan pembelian secara bijaksana), *normlessness* (konsumen bisnis cenderung berperilaku tidak etis dan berlaku tidak adil), dan *isolation* (perasaan terpisah atau terabaikan dari suatu standar kelompok).

#### b. *Communication Effect Theory*

Menjelaskan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan pelanggan merupakan hasil dari respon konsumen terhadap perubahan komunikasi tapi bukan hasil evaluasi kognitif atau efektif terhadap produk atau jasa.

Kepuasan pelanggan dapat diukur melalui sejumlah faktor, Tjiptono (2012:319) mengatakan bahwa ada faktor ekspektasi, tingkat kepentingan, kinerja, dan faktor ideal. Akan tetapi yang sering sekali dipakai ialah *importance performance analysis* yakni menggunakan *importance ratings* dan *performance ratings*. Tujuan pengukuran kepuasan pelanggan seperti yang dikemukakan Tjiptono (2012:320) ialah:

1. Mengidentifikasi kebutuhan pelanggan yakni aspek-aspek yang dinilai penting oleh pelanggan yang menentukan ia puas atau tidak.
2. Menentukan tingkat kepuasan pelanggan terhadap kinerja organisasi pada aspek-aspek penting.

3. Membandingkan tingkat kepuasan pelanggan dengan organisasi lain baik pesaing langsung maupun tidak langsung.
4. Mengidentifikasi PFI (*Priorities For Improvement*) melalui analisis GAP antara skor tingkat kepentingan dan kepuasan.
5. Mengukur tingkat kepuasan pelanggan yang bisa menjadi indikator andal dalam memantau kemajuan perkembangan dari waktu ke waktu.

### C. **Hubungan Antar Variabel**

Kualitas pelayanan merupakan aspek penting yang perlu diperhatikan dalam menjalankan bisnis jasa terutama pelayanan dalam hal ini restoran. Apabila kualitas layanan yang diberikan baik maka akan berdampak positif pula terhadap kepuasan pelanggan. Kotler dalam Tjiptono (2011:180) menegaskan bahwa kualitas jasa harus dimulai dari kebutuhan pelanggan dan berakhir dengan kepuasan pelanggan. Kemudian Heskett dalam Tjiptono (2012:186) menerangkan yakni kualitas layanan berpengaruh positif terhadap kepuasan dan retensi pelanggan. Di dalam kualitas layanan, lima dimensi pokok harus saling menopang agar mendapatkan layanan yang prima, apabila salah satu dimensi tidak dijalankan dengan baik, maka pencapaian kepuasan pelanggan pun akan terhambat.

**BAB III**  
**TINJAUAN UMUM**  
**GARDEN RESTAURANT HOTEL SAVOY HOMANN BIDADAKARA**  
**BANDUNG**

**H. Sejarah Berdirinya Hotel Savoy Homann Bidakara Bandung**

Savoy Homann merupakan *property* di bidang akomodasi, lebih spesifiknya ialah hotel dengan standarisasi bintang 4 yang dahulu berlokasi di Jalan Raya Pos yang sekarang banyak kita kenal sebagai Jalan Asia Afrika No. 112 Cikawao, Lengkong, Bandung. Savoy Homann Bidakara Hotel Bandung merupakan salah satu hotel tertua dan bersejarah di Indonesia. Sejak berdirinya sampai dengan saat ini, Savoy Homann tetap menjadi salah satu tempat persinggahan yang nyaman bagi wisatawan yang berkunjung ke Kota Bandung. Pada awal didirikannya, hotel ini bernama Hotel Homann, yang berasal dari nama pemilik yang pertama yaitu keluarga Homann dengan Mr. A. Homann sebagai kepala keluarganya. Awalnya hotel ini terkenal dengan sajian Ibu Homann yang dikenal dengan sajian rijsttafel yang terkenal lezat. Pada awal berdirinya hotel Homann ini masih berbentuk rumah panggung, berdinding bambu dan rumbia sebagai atapnya. Kemudian pada tahun 1871 bangunan ini masih serupa dengan rumah penduduk biasa, akan tetapi pada tahun 1867 rumah panggung ini turun ke tanah dan berubah menjadi bangunan papan kayu. Pada abad ke - 20 Bandung lahir dengan wajah kota pramodern yang ditata dengan sempurna oleh Pieter Sijthoff dan R. A. A Martanagara sebagai pelopor peletak dasar modernisasi Kota kembang.

Pada tahun 1884, jalur kereta api telah rampung dibuat oleh pemerintah guna mempercepat alur transportasi darat menuju Bandung yang semula hanya bisa ditempuh dengan mobil. Orang mulai berdatangan ke Bandung untuk berlibur dan bisnis yang pada saat itu belum banyak hotel kita jumpai di Bandung. Melihat kesempatan tersebut, hotel ini secara bertahap memodifikasi bangunan yang semi permanen yang mulanya berdinding papan kemudian dirombak menjadi gedung berdinding tembok bergaya arsitektur kolonial dengan gaya seni *Art Deco* ditambah desain gelombang karya Albert Aalbers yang terinspirasi dari gaya seni bangunan Eropa pada tahun 1900an turut mewarnai bangunan Homann lama saat itu. Namun pada tahun 1921 dengan banyaknya pembangunan gedung baru yang bergaya arsitektur modern, hotel Homann sempat kehilangan tamu-tamunya karena arsitektur bangunannya yang sudah ketinggalan zaman. Hal ini membuat Tuan Fr .J .A. Van Es Direktur Hotel Homann kala itu, mulai membenahi kembali Hotel Homann, bangunan yang lama direnovasi menjadi lebih menarik. Atas bantuan merenovasinya, tuan Van Es berhasil mewujudkan impiannya untuk merenovasi dan memperluas bangunan hotel dengan gedung baru yang bertempat pada tanah pekarangan depan, tepat di tepi *Groote Postwage* yang kita kenal sebagai Jalan Asia Afrika. Pembangunan dimulai pada bulan Februari 1937 dan rampung pada akhir tahun 1939, dengan konsep pintu masuk yang diperbesar, pembuatan toilet di jalan masuk, penambahan pendingin ruangan dibagian depan, dan ditambah tamu dapat menikmati sarapan di udara terbuka. Setelah renovasi tersebut dilakukan hotel ini berganti nama menjadi Hotel Savoy Homann.

Dengan konsep bangunan yang sudah diperbarui yaitu dengan gaya arsitektur internasional membawa Hotel Savoy kedalam suasana lebih formal dan

berkesan megah. Kala itu bangunan bergaya arsitektur internasional menjadi mode bangunan yang digemari oleh para pelancong. Dengan demikian, bangunan Hotel Savoy yang semula hanya menjadi *land mark*, kemudian berkembang menjadi ciri khas dan citra Bandung dalam segi seni bangunan propertinya. Sayangnya renovasi hotel rampung pada akhir tahun 1939, persis pada perang dunia kedua. Apa yang telah ditata dan diupayakan Tuan Van Es sejak merampungkan gedung baru Savoy jadi berantakan dengan kedatangan bala tentara Jepang. Tahun 1942, seluruh bangunan hotel ini dijadikan asrama untuk para opsir Jepang yang menyebabkan seluruh peralatan dan perlengkapan hotel rusak berat. Tidak sampai disitu, setelah Jepang menyerah kepada Sekutu tahun 1945, hotel ini dijadikan markas Intercross yang dikenal pada saat ini Palang Merah Internasional. Pada akhirnya tahun 1946 hotel ini dikembalikan kepada Tuan Van Es yang kemudian dikelola dengan komersil hingga Tuan Van Es tutup usia pada tahun 1952, dan pimpinan hotel diserahkan kepada istrinya yang bernama Ny. Van Es Van de Brink. Kepergian sang suami membuat Ny. Van Es sangat berduka yang kemudian ia pun memutuskan untuk kembali ke Belanda dan menjual beberapa saham hotel Savoy Homann milik keluarganya. Tepat pada bulan Agustus 1953, bertempat di *lobby* hotel Des Indes Jakarta, kurang lebih 60 % saham hotel Savoy Homann milik keluarga Van Es ditawarkan kepada seorang anggota ekspor impor Indonesia yang berasal dari Jakarta Bapak R. H. M. Saddak. Atas persetujuan Pemerintah RI melalui instansi terkait, maka pada tanggal 23 November 1953 terjadilah transaksi jual beli saham Savoy Homann dari Ny. Van Es kepada bapak Saddak yang kemudian disusul pula dengan pembelian 35% sisa dari saham hotel Savoy Homann yang dimiliki oleh Bank Dennis di Bandung

tepatnya pada tahun 1945. Di bawah pengelolaan Bapak Saddak, hotel ini sempat berkembang bahkan pernah menjadi persinggahan dan penginapan para delegasi negara-negara yang mengikuti beberapa perhelatan acara besar, seperti:

1. Konferansi Asia Afrika (KAA)
2. Konferensi PATA
3. Konferansi Islam Asia Afrika

Kemudian pada tahun 1984, pemegang saham terbesar Bapak Saddak telah mengawali pembangunan sebuah gedung baru berlantai lima ditengah-tengah kompleks Savoy Homann, pembangunan ini antara lain penambahan kamar menjadi 85 buah kamar, ruangan meeting, tempat parkir, dua koridor sebagai penghubung bangunan lama dan bangunan baru, perluasan ruang acara *Ballroom*, perombakan *lobby* depan yang dilengkapi dengan *Coffee Shop*, *Bar*, *Café*, dan *Arcade*. Setelah lebih dari tiga dawarsa memimpin Savoy Homann, akhirnya pada tahun 1987 Bapak Saddak melepas Savoy Homann kepada Direktur Utama PT. Panghegar Group Bandung Bapak Ruchiyat melalui negosiasi yang amat panjang. PT. Panghegar Group telah memiliki beberapa properti bisnis seperti Hotel Panghegar dan Hotel Kumala. Melalui kepemimpinan Bapak Ruchiyat, Savoy Homann kembali mengalami perombakan dan penambahan gedung baru dengan 153 kamar, dan desain yang mengarah kepada gaya *Art Deco*, sebagaimana gaya arsitektur aslinya tetapi lebih modern. Selain melakukan renovasi, Savoy Homann juga diganti nama menjadi Savoy Homann Panghegar Heritage Hotel, akan tetapi krisis ekonomi yang melanda Indonesia pada tahun 1997 sangat berdampak negatif pada perkembangan dan kemajuan sektor pariwisata, khususnya pada bisnis perhotelan. Dengan alasan tersebut PT. Panghegar Group di bawah

pengelolaan Bapak Ruchiyat berniat ingin lebih mengkonsentrasikan bisnis perhotelan pada satu hotel saja, yaitu Hotel Panghegar. Kemudian ia bermaksud menjual kembali saham Hotel Savoy Homann kepada calon investor yang berminat membeli.

Pada akhirnya tepat pada bulan Agustus tahun 2000, sebesar 89% saham hotel Savoy Homann dibeli oleh PT. Bidakara dan sisa dari saham hotel masih dimiliki oleh PT. Panghegar group sebesar 11%. Dengan adanya perubahan pada mayoritas saham tersebut, maka terjadi perubahan pula pada konsep managerial perusahaan, brand Savoy Homann Hotel pun berganti nama, dari sebelumnya Savoy Homann Panghegar Heritage Hotel pun berganti nama menjadi Hotel Savoy Homann Bidakara Bandung. Pemilik saham terbesar PT. Bidakara Savoy Homann merenovasi hotel yang meliputi perluasan kamar inap, perbaikan kamar di sisi sayap tower dan sisi sayap taman, serta pembangunan gedung baru yang lebih modern untuk kamar deluxe pada sisi sayap Millenium pada tahun 2008. Renovasi tersebut dilengkapi dengan fasilitas sebanyak 185 kamar, ruang meeting sebanyak 17 ruangan, kolam renang, Garden Restaurant, Sidewalk Café, serta Batavia Bar & Lounge. Pembaharuan ini diharapkan dapat memberikan nuansana tersendiri bagi perkembangan pariwisata Bandung. Saat ini manajemen Savoy Homann Bidakara Hotel menggunakan motto, "Serve With Heart", sebagai salah satu bukti bahwa Savoy Homann Bidakara Hotel lebih memfokuskan diri pada kepuasan dan pelayanan yang terbaik bagi tamu, melalui sumber daya manusia yang professional pada bidangnya. Hal ini dilakukan dalam rangka meningkatkan citra dan memajukan perusahaan, para karyawan, dan pemegang saham. Terdapat

pula visi, misi, dan strategi hotel yang ditanamkan kepada seluruh karyawan hotel Savoy Homann, yaitu:

1. Visi Perusahaan

Menjadikan Hotel Savoy Homann Bidakara sebagai hotel terbaik di kota Bandung dan menjadi kebanggaan Nasional maupun Internasional.

2. Misi Perusahaan

Mewujudkan dan mengembangkan kualitas sumber daya manusia guna mencapai sistem manajemen hotel yang professional sehingga memberikan

keuntungan yang sebesar-besarnya.

3. Strategi

Pro-aktif dan kompetitif dalam menjaga kualitas produk, harga bersaing, dan pelayanan optimal, juga koordinasi-vertikal & horizontal.

## **I. Klasifikasi Hotel**

Hotel dapat diklasifikasikan dari beberapa hal, diantaranya:

1. Berdasarkan plan

Hotel Savoy Homann Bidakara Bandung dalam hal ini menggunakan *continental plan* sistem dimana harga kamar yang dibayarkan oleh tamu sudah termasuk dengan makan pagi atau *breakfast*.

2. Berdasarkan Bintang

Dari jumlah kamar dan fasilitas yang dimiliki, Hotel Savoy Homann Bidakara Bandung dikategorikan sebagai hotel berbintang 4.



### 3. Berdasarkan Tipe Tamu

Berdasarkan observasi yang telah dilakukan, diketahui bahwa terdapat dua tipe tamu yang datang dan menginap di Hotel Savoy Homann Bidakara Bandung, yaitu tamu yang datang berkeluarga maupun perorangan untuk berlibur karena letaknya yang strategis yaitu Jalan Asia Afrika dan tamu yang datang secara berkelompok atau group dengan tujuan pekerjaan atau bisnis. Oleh karena itu, Hotel Savoy Homann Bidakara Bandung digolongkan sebagai *leisure* atau *family hotel* dan juga bisnis hotel.

### 4. Berdasarkan Lama Tinggal

Tamu yang datang menginap di Hotel Savoy Homann Bidakara Bandung rata – rata tinggal selama dua sampai tiga hari, *family* atau *leisure* di akhir pekan atau *weekend*, dan tamu bisnis pada hari kerja atau *weekday*. Oleh karena itu Hotel Savoy Homann Bidakara Bandung dapat dikategorikan sebagai *semi resident hotel*.

### 5. Berdasarkan Jumlah Kamar

Dari jumlah kamar yang dimiliki Hotel Savoy Homann Bidakara Bandung sebanyak 185 kamar, maka dapat dikategorikan sebagai hotel besar atau *big hotel*.

### 6. Berdasarkan Lokasi

Dilihat dari lokasinya, Hotel Savoy Homann Bidakara Bandung dikategorikan sebagai bisnis hotel

## **J. Lokasi Hotel**

Hotel Savoy Homann Bidakara Bandung terletak di Jalan Asia Afrika No. 112 Bandung, Jawa Barat 40261 dimana lokasi ini terletak di pusat Kota Bandung

yang tentunya dinilai strategis. Untuk menjangkau hotel ini pun hanya diperlukan sekitar 20 menit dari tol Pasteur dengan menggunakan mobil atau motor, 30 menit dari bandara Husein Sastranegara dengan menggunakan mobil atau motor, 20 menit dari stasiun kereta Bandung, dan 50 menit dari terminal bus Leuwi Panjang.

Pada hari kerja atau *weekday* kawasan hotel ini akan dipadati oleh berbagai kendaraan umum dan pribadi pada pukul 07.00 pagi sampai dengan pukul 08.30 pagi karena lokasi hotel ini berada di pusat Kota Bandung dan selalu dilewati orang dalam menempuh perjalanan bekerja. Pada sore hari pun pada hari kerja atau *weekday* kawasan hotel ini akan dipadati oleh berbagai kendaraan pribadi dan umum, dimulai dari pukul 17.30 sore sampai dengan pukul 19.00 malam. Sementara pada akhir pekan atau *weekend*, kawasan hotel ini akan diramaikan oleh pejalan kaki yang menghabiskan liburan akhir pekannya dengan berwisata di Jalan Asia Afrika persis di depan lokasi hotel ini. Tempat wisata itu antara lain Gedung Merdeka, Museum Asia Afrika, Pelataran Mesjid Agung, dan Jalan Braga yang tentunya kental akan sejarah Kota kembang Bandung.

#### **K. Fasilitas Hotel**

Berbagai sarana dan prasarana di berikan kepada tamu untuk menunjang kualitas hotel ini, di antaranya, TV *cable*, kolam renang yang nyaman, *fitness centre dan sauna, spa dan massage service, karaoke room, BEC (Bidakara Executive Club), business centre, games room, taxi/car rental, free shuttle facilities (on request), safe deposit box, WiFi-internet high speed access, In House Clinic, drugstore, laundry and dry clean, golf arrangement, ATM centre, mushola, koperasi, dan tempat parkir yang cukup luas di bagian belakang Hotel.*

Adapun fasilitas gedung yang dilengkapi kamar hunian yang nyaman, terdiri dari :

1. *Asia Afrika Wing* = 45 kamar
  2. *Garden Wing* = 16 kamar
  3. *Tower Wing* = 86 kamar
  4. *Millenium Wing* = 38 kamar
- Dengan total = 185 kamar.

Semua kamar tamu dilengkapi dengan fasilitas seperti air panas dan air dingin, *bathub, shower, bath amenities & hairdryer, electric pot, AC dengan thermostat control system, coffee maker, televisi kabel dan radio, mini bar, telepon dengan sambungan langsung internasional, safe deposit box* (untuk kamar suite dan *Homann suite*), *whirlpool* (untuk kamar suite dan *Homann suite*), ruang tamu dan meja makan (untuk kamar *suite* dan *Homann suite*). Adapun jenis kamar hunian Hotel Savoy Homann Bidakara Bandung, yaitu:

1. *Deluxe* sebanyak 86 kamar (Tower Wing lantai 1, 2, 3, 4)
2. *Deluxe* sebanyak 38 kamar (Millenium Wing lantai 2, 3)
3. *Deluxe* sebanyak 2 kamar (Asia Afrika Wing lantai 1, 2)
4. *Executive* sebanyak 16 kamar (Garden Wing lantai 1, 2)
5. *Executive* sebanyak 25 kamar (Asia Afrika Wing lantai 1, 2, 3)
6. *Suite* sebanyak 15 kamar (Asia Afrika Wing lantai 1, 2, 3)
7. *Homann Suite* sebanyak 3 kamar (Asia Afrika Wing lantai 1, 2, 3)

Setelah mengetahui fasilitas gedung dan kamar huni, terdapat pula fasilitas makan dan minum yang menunjang kelengkapan tamu menginap di hotel ini, diantaranya:

### 1. *Side Walk Cafe*

Pada tanggal 30 Mei 2006 nama dan konsep *Side Walk Café* diubah dari yang semula bernama *Main Dining Room* dengan penggantian karpet menjadi parquet sehingga konsep *café* lebih terasa. *Café* ini terletak pada lantai dasar gedung. Dibuka untuk makan siang dan makan malam mulai pukul 10.00 s/d 22.00 WIB. *Side Walk Café* dapat menampung 60 kursi dengan sajian masakan yang lebih praktis serta menu-menu favorit dengan harga yang terjangkau. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk menarik tamu-tamu serta pengunjung, khususnya yang berasal dari kota Bandung yang sudah terkenal dengan wisata kulinernya.

### 2. Garden Restaurant

Restoran ini menjadi salah satu kebanggaan Hotel Savoy Homann Bidakara Bandung dengan lokasinya yang ditata sedemikian rupa sehingga menyerupai suasana di halaman atau kebun yang dilengkapi dengan pohon sadeng hidup yang diharapkan dapat menambah kenikmatan pengunjung saat menyantap hidangan. Garden Restaurant memiliki kapasitas sebesar 150 kursi yang buka selama 24 jam setiap hari. Berbagai menu dari masakan Indonesia serta menu-menu Internasional juga sesuai dengan lidah Asia yang disajikan secara prasmanan.

### 3. Batavia Bar & Lounge

Batavia Bar & Lounge berada di *Lobby Area*, dimana Batavia Bar & Lounge dapat dijadikan sebagai tempat bersantai sambil menikmati minuman favorit bersama kerabat maupun teman. Bar & Lounge dibuka pukul 11.00 pagi sampai dengan pukul 23.30 WIB setiap harinya. Tempat ini cukup *cozy* dan

nyaman serta dilengkapi dengan alunan musik yang dibawakan oleh musisi pilihan. Selain itu, disajikan juga berbagai pilihan snack dan minuman beralkohol maupun non alkohol special dari Batavia Bar & Lounge.

#### 4. Room service

Merupakan layanan antar makanan dan minuman ke kamar tamu selama 24 jam. Pemesanan dapat dilakukan melalui telepon di nomor ekstensi yang telah tersedia.

Selain itu terdapat pula fasilitas *meeting room* sebanyak 17 ruangan yang dilengkapi dengan projektor dan keperluan rapat lainnya yang diperuntukkan bagi para pebisnis yang menginap di Hotel Savoy Homann Bidakara Bandung agar mudah mengadakan pertemuan penting tanpa harus mencari gedung di luar hotel, di antaranya:

**TABEL 3.1**  
**JENIS RUANGAN MEETING**

Kategori	Luas (m)	Theatre	Class Room	Banquet	U. Shape
Grand Ballroom	23x23x3-5	500	240	240	160
Consulate Room	17x8x3	75	50	50	30
Consulate Room 1	10x8x3	40	20	30	15
Consulate Room 2	7x8x3	25	12	20	10
Savoy Meeting Room	17x23x3	180	90	200	75
Savoy Meeting Room 1	10x12x3	80	40	50	30
Savoy Meeting Room 2	10x12x3	80	40	50	30
Savoy Meeting Room 3	7x12x3	60	30	40	30
Savoy Meeting Room 4	7x12x3	30	30	40	30
Embassy Room	15x18x4	250	120	120	80
The palace	23x11x5	240	120	100	80
King Meeting Room	8x5x5	40	20	20	20
Caesar Meeting Room	8x5x5	40	20	20	20
Emperor Meeting Room	8x5x5	48	30	20	24
Orchid Meeting Room	9x3x5	25	15		15
Bougenville Meeting Room	9x3x5	25	15		15
Tulip Meeting Room	9x3x5	25	15		15

Sumber : Public Relation Hotel Savoy Homann Bidakara Bandung 2016

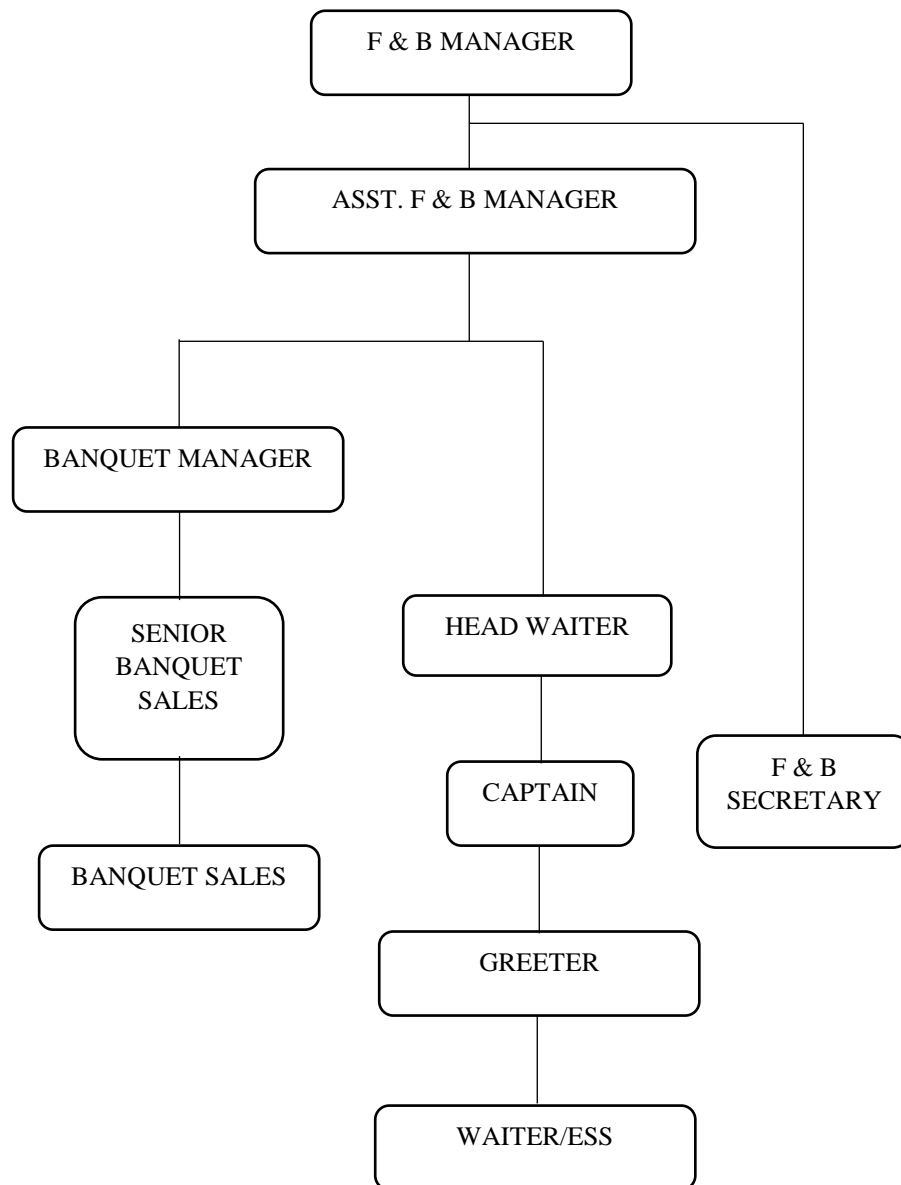
## **L. Struktur Organisasi dan Personalia**

### **1. Struktur Organisasi**

Sebelum menentukan jumlah karyawan yang dibutuhkan dalam sebuah restoran, diperlukan susunan organisasi dari mulai *top level* sampai dengan *low level*. Struktur organisasi akan sangat menunjang kegiatan operasional restoran dalam hal menentukan kedudukan dan peranan karyawan pada

posisinya, sehingga para karyawan akan menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan *job description* yang telah ditentukan. Berikut adalah struktur organisasi di Garden Restaurant Hotel Savoy Homann Bidakara Bandung:

**GAMBAR 3.1**  
**STRUKTUR ORGANISASI GARDEN RESTAURANT**  
**HOTEL SAVOY HOMANN BIDADARA BANDUNG**



Sumber : Arsip Garden Restaurant Savoy Homann Bidakara 2016

## 2. Personalia

Di dalam kegiatan makan dan minum tentu tidak lepas dari 2 aspek, makanan dan minuman itu sendiri sebagai *tangible product* dan pelayanan sebagai *intangibile product* yang dimana kedua aspek tersebut sangatlah berhubungan erat dan tidak dipisahkan satu sama lainnya. Apabila makanan dan minuman yang disajikan dari bagian dapur sangat baik akan tetapi pelayanan yang diberikan tidak memuaskan, maka tidak tercapailah kepuasan pelanggan yang tentunya menjadi tujuan akhir dari kegiatan makan dan minum di sebuah restoran. Lebih dari itu, kepuasan pelanggan akan membentuk loyalitas dari pelanggan itu sendiri yang sangat diperlukan untuk menaikkan pamor dan kelas restoran tersebut dengan mendapatkan tamu yang loyal dan bahkan bisa memberitahukan kepada rekannya akan restoran tersebut yang sering kita kenal dengan tehnik marketing *lowest cost* yaitu *word of mouth*.

Untuk mewujudkan kualitas layanan yang prima tersebut kita harus memiliki sumber daya yang berkualitas, baik dari segi latar belakang pendidikan, pengetahuan akan pelayanan dan produk, ketepatan dan kecepatan pelayanan, komunikasi yang dibentuk dengan tamu, daya tanggap, mampu memahami pelanggan, menjaga privasi tamu, dan lain-lain. Berikut akan dijabarkan data mengenai pramusaji di Garden Restaurant Hotel Savoy Homann Bidakara Bandung:

### 1. Jumlah Karyawan Garden Restaurant

Sumber daya manusia ialah faktor krusial dalam melakukan pelayanan prima, sehingga diperlukan sumber daya yang berkualitas dalam mewujudkan kualitas pelayanan yang baik. Garden Restaurant memiliki



jumlah karyawan yang tidak terlalu banyak yaitu 13 orang karyawan, dengan komposisi sebagai berikut:

**TABEL 3. 2**  
**JUMLAH KARYAWAN GARDEN RESTAURANT**  
**HOTEL SAVOY HOMANN BIDADARA BANDUNG**

<b>NO.</b>	<b>JABATAN</b>	<b>JUMLAH</b>
1	Restaurant Manager / BQT manager	1 Orang
2	Head Waiter	1 Orang
3	Captain	2 Orang
4	Waiter / ess	5 Orang
5	Greeter	1 Orang
6	Casual	3 Orang

Sumber : Arsip Garden Restaurant Savoy Homann Bidakara 2016

## 2. Latar Belakang Pendidikan Pramusaji

Latar belakang pendidikan merupakan hal mendasar yang diperlukan bagi pramusaji untuk melakukan pelayanan dimana pendidikan akan pelayanan sangatlah penting dalam menunjang didapatkannya kualitas pelayanan yang prima. Berikut adalah latar belakang pendidikan pramusaji di Garden Restaurant:

**TABEL 3. 3**  
**LATAR BELAKANG PENDIDIKAN PRAMUSAJI DI GARDEN**  
**RESTAURANT HOTEL SAVOY HOMANN BIDADARA**  
**BANDUNG**

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah	%
1.	S I	1 Orang	7, 7 %
2.	D III	6 Orang	46, 15 %
3.	D I	-	-
4.	SMA	6 Orang	46, 15 %
5.	SMP	-	-
<b>Total</b>		<b>13 Orang</b>	<b>100%</b>

Sumber : Arsip Graden Restaurant Hotel Savoy Homann Bidakara 2016

### 3. Tingkat Pengalaman Kerja Pramusaji

Selain latar belakang pendidikan, tingkat pengalaman kerja pramusaji menjadi faktor yang tidak kalah penting menjadi fondasi awal terbentuknya kualitas pelayanan yang prima, berikut adalah tabel tingkat pengalaman kerja pramusaji:

**TABEL 3. 4**  
**TINGKAT PENGALAMAN KERJA PRAMUSAJI SEBELUM**  
**BEKERJA DI GARDEN RESTAURANT HOTEL SAVOY**  
**HOMANN BANDUNG**

No.	Tingkat Pengalaman Kerja	Jumlah	%
1.	Belum ada pengalaman	-	-
2.	1 tahun	2 Orang	15, 38 %
3.	Lebih dari 1 tahun	11 Orang	84, 62 %
<b>Total</b>		<b>13 Orang</b>	<b>100%</b>

Sumber : Arsip Garden Restaurant Hotel Savoy Homann Bidakara 2016

#### 4. Masa Kerja Pramusaji

Masa kerja merupakan faktor yang mempengaruhi keterampilan pramusaji dan pengetahuan akan restoran itu sendiri. Semakin lama ia bekerja di suatu tempat, sudah barang tentu pramusaji itu akan lebih mengetahui seluk beluk restoran tempat ia bekerja. Berikut adalah tabel masa kerja pramusaji di Garden Restaurant:

**TABEL 3. 5**  
**MASA KERJA PRAMUSAJI DI GARDEN RESTAURANT HOTEL SAVOY HOMANN BIDADAKARA BANDUNG**

No.	Masa Kerja	Jumlah	%
1.	Kurang dari 1 tahun	-	-
2.	1 tahun	2 orang	15,38 %
3.	Lebih dari 1 tahun	11 orang	84,62 %
	<b>Total</b>	<b>13 Orang</b>	<b>100 %</b>

Sumber : Arsip Garden Restaurant Hotel Savoy Homann Bidakara 2016

#### 5. Waktu kerja Pramusaji

Garden Restaurant memiliki jumlah karyawan yang tidak terlalu banyak, sehingga pembagian waktu kerja pun hanya memiliki 3 pembagian waktu kerja (*shift*), seperti tertera pada tabel berikut ini:

**TABEL 3. 6**  
**PEMBAGIAN WAKTU KERJA DI GARDEN RESTAURANT HOTEL SAVOY HOMANN BIDADAKARA BANDUNG**

No.	Shift	Waktu Kerja
1.	Morning Shift (M2)	07.00 – 15.00
2.	Evening Shift (E2)	15.00 – 23.00
3.	Night Shift (N2)	23.00 – 07.00

Sumber : Hasil wawancara dengan Manager Garden Restaurant 2016

**M. Tinjauan *Responsiveness*, *Assurance*, dan *Empathy* Pramusaji di Garden Restaurant**

Untuk mengetahui sejauh mana kualitas *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy* pramusaji di Garden Restaurant, diperlukan penilaian dari dua belah pihak, yaitu dari atasan terkait yaitu penyelia dan dari pelanggan itu sendiri yang merasakan langsung ke tiga dimensi di atas.

1. Penilaian *Responsiveness*, *Assurance*, dan *Empathy* Pramusaji Menurut Penyelia

Penyelia merupakan salah satu orang yang menilai langsung kinerja pramusaji selain manager terkait. Oleh karena itu penyelia mempunyai peranan yang sangat penting dalam menilai *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy* pramusaji selain pelanggan. Berikut adalah hasil kuesioner yang telah dibagikan kepada penyelia di Garden Restaurant:

**TABEL 3. 7**  
**RESPONSIVENESS, ASSURANCE, DAN EMPATHY PRAMUSAJI**  
**MENURUT PENYELIA DI GARDEN RESTAURANT HOTEL**  
**SAVOY HOMANN BIDADARA BANDUNG**  
**( N=3)**

No.	Aspek	SB		B		C		K		SK		TOTAL	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
<i>Responsiveness</i>													
1	Ketepatan Waktu Pelayanan	0	0	0	0	1	33.33	2	66.67	0	0	3	100
2	Kecepatan Pelayanan	0	0	0	0	2	66.67	1	33.33	0	0	3	100
3	Ketepatan Pelayanan	0	0	0	0	0	0	2	66.67	1	33.33	3	100
<i>Assurance</i>													
4	Keterampilan Pelayanan	0	0	0	0	0	0	2	66.67	1	33.33	3	100
5	Pengetahuan Product	0	0	0	0	0	0	2	66.67	1	33.33	3	100
6	Menjaga Privasi Tamu	0	0	0	0	2	66.67	1	33.33	0	0	3	100
7	Keamanan Pelayanan	0	0	0	0	1	33.33	1	33.33	1	33.33	3	100
<i>Empathy</i>													
8	Kemudahan Pelayanan	0	0	0	0	1	33.33	1	33.33	1	33.33	3	100
9	Komunikasi Pramusaji	0	0	0	0	0	0	0	0	2	66.67	3	100
10	Kemampuan Memahami Pelanggan	0	0	0	0	1	33.33	1	33.33	1	33.33	3	100

Sumber : Data Kuesioner 2016

Dari hasil data di atas dapat diketahui bahwa *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy* pramusaji menurut penyelia di Garden Restaurant masih dikatakan kurang. Berikut adalah pembahasan mengenai ke tiga dimensi tersebut:

1. *Responsiveness* (Daya Tanggap Pelayanan)

Di dalam melakukan pelayanan, daya tanggap dirasa cukup signifikan dalam mencapai kepuasan pelanggan, karena apabila melakukan pelayanan tanpa daya tanggap yang baik maka akan berjalan hambar seperti robot yang tidak memiliki daya tanggap seperti manusia. Daya tanggap tersebut meliputi

:

a. Ketepatan Waktu Pelayanan

Di dalam melakukan pelayanan khususnya dalam hal ketepatan waktu yang diberikan pramusaji kepada pelanggan dirasa masih kurang baik dikarenakan pelayanan makanan dilakukan dengan sistem buffet dan pramusaji hanya terfokus pada barang yang akan di *clear up* saja tanpa mengantisipasi apabila tamu membutuhkan bantuan.

b. Kecepatan pelayanan

Kecepatan pelayanan yang dilakukan pramusaji dirasa cukup baik dikarenakan sistem buffet yang mengharuskan kepada para pramusaji untuk bekerja dengan *speed* yang tinggi.

c. Ketepatan Pelayanan

Ketepatan pelayanan yang diberikan kepada pelanggan dirasa masih kurang baik dikarenakan pramusaji memberikan pelayanan yang hanya menginginkan tamu makan dan minum di meja mereka dan pulang membawa perasaan kenyang saja tanpa menginginkan perasaan kepuasan dari para pelanggan.

2. *Assurance* (Kepastian dan Jaminan Pelayanan)

*Assurance* disini berarti tamu mendapatkan kepastian pelayanan yang memang seharusnya didapatkan di restoran dan terjamin akan keselamatan mereka selama melakukan kegiatan makan dan minum di restoran serta kerahasiaan mereka akan data personal yang tetap terjaga oleh pramusaji, dan beberapa poin di antaranya ialah:

a. Keterampilan Pelayanan

Keterampilan dalam melakukan pelayanan dirasa masih kurang baik dikarenakan kebanyakan di antara pramusaji hanya mengandalkan pengalaman bekerja yang terbilang cukup lama tanpa mengenyam terlebih dahulu apa itu konsep pelayanan seperti yang didapatkan di sekolah perhotelan pada umumnya.

b. Pengetahuan produk

Pramusaji dalam hal ini dinilai kurang, karena hanya memahami produk dari namanya saja tanpa tahu detail apa yang terkandung didalamnya, contohnya mengenai kandungan alergi apa yang terkandung dalam makanan tersebut.

c. Menjaga Privasi Tamu dan Keamanan Pelayanan

Kondisi aktual yang terjadi di Garden Restaurant adalah pramusaji dapat menjaga kerahasiaan personalisasi tamu akan tetapi tidak bisa menjaga keamanan dalam melakukan pelayanan dikarenakan ingin mengandalkan speed dan tamu merasa kenyang saja selepas melakukan kegiatan makan dan minum di restoran.

3. *Empathy* (Empati)

Dimensi empati ini merupakan sentuhan akhir yang patut dimiliki oleh para pramusaji, karena dengan memiliki rasa empati yang lebih maka tamu akan merasa mereka benar – benar dilayani dengan sepenuh hati dan merasa puas akan pilihannya untuk makan dan minum di restoran tersebut. Empati ini meliputi:

a. Kemudahan Pelayanan

Kemudahan melakukan pelayanan dinilai cukup, akan tetapi menjadi sorotan karena disatu sisi pramusaji mementingkan kemudahan mereka melakukan pelayanan kepada tamu akan tetapi disisi lain mereka melupakan sisi keaman dalam melakukan pelayanan yang tentunya tidak menjawab kepastian tamu untuk mendapatkan keamanan dalam melakukan kegiatan makan dan minum di restoran.

b. Komunikasi pramusaji

Komunikasi yang dimaksud ialah bagaimana pramusaji melakukan jalinan komunikasi yang baik tidak hanya dengan tamu tetapi juga dengan rekan kerja. Kondisi aktual yang terjadi, pramusaji melakukan komunikasi yang dirasa cukup kepada tamu, akan tetapi tidak cukup baik kepada rekan kerja. Sebagai contoh, pramusaji jarang mengisi log book yang sudah barang tentu sebagai alat komunikasi tertulis yang dapat menginformasikan beberapa kejadian yang terjadi sebelumnya.

c. Kemampuan Memahami Pelanggan

Kemampuan pramusaji dalam memahami keinginan pelanggan dirasa kurang cukup baik, karena para pramuaji hanya ingin memahami kebutuhan pelanggan yang meminta untuk sesuatu, apabila tamu hanya diam dan bergelagat membutuhkan sesuatu, pramusaji tidak segera tanggap untuk menanyakan kebutuhan apa yang diinginkan pelanggan pada saat itu.



## 2. Penilaian *Responsiveness*, *Assurance*, dan *Empathy* Pramusaji Menurut

### Pelanggan

Pelayanan khususnya pada segi *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy* ialah faktor yang tidak kalah penting selain produk yang bertujuan mendapatkan kepuasan pelanggan, apabila pelayanan yang diberikan kepada tamu biasa saja, maka akan merusak kualitas produk yang telah dibuat dengan sangat baik menjadi biasa saja pula. Secara kasat mata, tamu tidak akan terlihat sedang menilai kinerja pramusaji di restoran, akan tetapi tanpa kita sadari para tamu menggunakan perasaannya untuk menilai kualitas pelayanan yang diberikan kepadanya. Berikut adalah data hasil kuesioner yang telah dibagikan kepada tamu mengenai *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy* pramusaji di Garden Restaurant:

**TABEL 3. 8**  
**PENILAIAN PELANGGAN MENGENAI *RESPONSIVENESS*,**  
***ASSURANCE*, DAN *EMPATHY* PRAMUSAJI DI GARDEN**  
**RESTAURANT HOTEL SAVOY HOMANN BIDADAKARA BANDUNG**  
**(n=100)**

No.	Aspek	SB		B		C		K		SK		TOTAL	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
<i>Responsiveness</i>													
1	Ketepatan Waktu Pelayanan	0	0	16	16	25	25	50	50	9	9	100	100
2	Kecepatan Pelayanan	0	0	22	22	26	26	36	36	16	16	100	100
3	Ketepatan Pelayanan	0	0	21	21	26	26	44	44	9	9	100	100
<i>Assurance</i>													
4	Keterampilan Pelayanan	0	0	46	46	36	36	18	18	0	0	100	100
5	Pengetahuan Product	0	0	23	23	27	27	36	36	9	9	100	100
6	Menjaga Privasi Tamu	0	0	46	46	51	51	3	3	0	0	100	100
7	Keamanan Pelayanan	0	0	37	37	36	36	17	17	4	4	100	100
<i>Empathy</i>													
8	Kemudahan Pelayanan	0	0	55	55	40	40	0	0	0	0	100	100
9	Komunikasi Pramusaji	0	0	32	32	35	35	13	13	8	8	100	100
10	Kemampuan Memahami Pelanggan	0	0	18	18	23	23	31	31	26	26	100	100

Sumber :Data Kuesioner 2016

Berikut adalah penjelasan hasil kuesioner di atas :

1. *Responsiveness* (daya tanggap)

Pada tabel penilaian pelanggan di atas, dari segi daya tanggap pelayanan terdapat tiga aspek yaitu ketepatan waktu pelayanan, kecepatan pelayanan, dan ketepatan pelayanan yang didominasi oleh rasa kurang (K), diduga karena pramusaji hanya mementingkan sisi kecepatan pelayanan yang tentunya dibutuhkan pada restoran yang menggunakan sistem *buffet service*, akan tetapi membuat tamu merasa kurang tepatnya penyampaian pelayanan yang hanya mementingkan kecepatan.

## 2. Assurance

Terdapat empat aspek didalam assurance itu sendiri, yaitu keterampilan pelayanan, pengetahuan produk, menjaga kerahasiaan, dan keamanan pelayanan yang tentunya harus sesuai antara ekspektasi dengan persepsi tamu. Pada tabel penilaian pelanggan di atas diketahui bahwa keterampilan pelayanan dan menjaga privasi tamu dinilai cukup baik, akan tetapi pada aspek pengetahuan produk dan keamanan pelayanan masih belum cukup baik, diduga karena pramusaji hanya mementingkan ketepatan dan kecepatan kerja tanpa memikirkan keamanan pelayanan yang dilakukan sehingga mengurangi rasa aman dan nyaman pada tamu juga pengetahuan akan contain dari produk makanan dan minuman yang tentunya akan menambah kesan puas dari pelanggan itu sendiri.

## 3. Empathy

Pada segi empati terdapat tiga aspek yaitu kemudahan penyampaian jasa, komunikasi pramusaji, dan kemampuan memahami pelanggan. Pada tabel penilaian pelanggan di atas aspek kemudahan pelayanan dikatakan sudah baik, akan tetapi pada aspek komunikasi pramusaji dan kemampuan memahami pelanggan masih dikatakan kurang, diduga karena pramusaji kurang memahami pelanggan secara mendalam dan hanya mengerjakan tugas utama sebagai pramusaji yaitu menyajikan makanan dan minuman saja tanpa *touch of feel* seperti komunikasi yang baik dan *intense* kepada pelanggan yang tentunya dapat menjalin hubungan yang baik dan berujung pada puasnya pelanggan akan pelayanan dari pramusaji.

## **N. Tinjauan Kepuasan Pelanggan di Garden Restaurant**

Kepuasan pelanggan menjadi tolok ukur dari berhasil atau tidaknya suatu perusahaan jasa dalam hal ini restoran dalam memberikan produk dan pelayanan yang dijanjikan. Terdapat beberapa *point* yang penulis sajikan pada kuesioner di dalam mendapatkan data mengenai kepuasan pelanggan, yang dibagi kedalam tiga sub variabel yaitu respon (ketanggapan pelayanan), fokus (kekuatan pelayanan), dan waktu (kecepatan dan ketepatan pelayanan). Berikut adalah hasil kuesioner yang dibagikan kepada pelanggan mengenai kepuasan pelanggan dari segi ekspektasi dan persepsi:

**TABEL 3. 9**  
**PENILAIAN PELANGGAN MENGENAI KEPUASAN YANG**  
**DIRASAKAN DI GARDEN RESTAURANT HOTEL SAVOY HOMANN**  
**BIDAKARA BANDUNG**  
**(n=100)**

No.	Aspek	SB		B		C		K		SK		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Kecepatan Pelayanan	0	0	22	22	26	26	36	36	16	16	100	100
2	Ketanggapan Pelayanan	0	0	17	17	32	32	41	41	10	10	100	100
3	Kekuatan Pelayanan	0	0	19	19	31	31	33	33	17	17	100	100

Sumber : Data kuesioner 2016

Dari hasil kuesioner di atas, terlihat bahwa mayoritas pelanggan merasakan pelayanan yang kurang memuaskan, berikut adalah pembahasan pada setiap aspek pelayanan yang mengacu kepada kepuasan pelanggan:

### 1. Kecepatan Pelayanan

Pada tabel penilaian pelanggan di atas kecepatan pelayanan didominasi oleh penilaian cukup (C) dan kurang (K) yang tidak begitu mengkhawatirkan karena masih ada beberapa responden yang mengatakan baik.

## 2. Ketanggapan Pelayanan

Dapat dilihat pada tabel penilaian pelanggan di atas bahwa kondisi aktual menyatakan bahwa pelayanan yang dilakukan di bawah kata cukup, yaitu kurang (K). Diduga karena pramusaji kurang tanggap dalam melakukan pelayanan, hanya mementingkan kecepatan tanpa rasa tanggap akan tamu yang meminta bantuan dan tamu harus kehilangan kenyamanannya dengan meminta bantuan tanpa rasa tanggap dari pramusaji.

## 3. Kekuatan pelayanan

Pada tabel penilaian pelanggan di atas terlihat bahwa pelayanan yang kurang baik, kondisi aktual yang terjadi diduga karena pramusaji kurang menguasai *skill* pelayanan yang baik, seperti pengetahuan akan produk, *content* dalam menu, maupun keramahan yang mendalam.

## BAB IV

### ANALISIS PERMASALAHAN

#### A. Analisis *Responsiveness*, *Assurance*, dan *Empathy* Pramusaji di Garden Restaurant

Di dalam melakukan analisis *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy* dapat dilihat melalui data latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, dan masa kerja pramusaji serta penilaian yang diberikan oleh *supervisor* dan *head waiter* terkait. Berikut adalah hasil analisa tersebut:

##### 1. Latar Belakang Pendidikan, Pengalaman Kerja, dan Masa Kerja Pramusaji

Dapat diketahui berdasarkan tabel 3 halaman 44 pada bab sebelumnya bahwa di antara seluruh karyawan yang bekerja di Garden Restaurant hanya terdapat setengah dari jumlah keseluruhan karyawan yang berasal dari pendidikan perhotelan dan setengahnya lagi hanya berasal dari tingkat pendidikan SMA. Pengalaman kerja pramusaji dapat terlihat pada tabel 4 halaman 44 di bab sebelumnya bahwa semua karyawan Garden Restaurant memiliki pengalaman yang cukup baik yaitu lebih dari 1 tahun di bidang pekerjaan yang sama. Kemudian untuk masa kerja pramusaji dapat terlihat pada tabel 5 pada halaman 45 pada bab sebelumnya bahwa semua karyawan Garden Restaurant mempunyai loyalitas yang cukup baik terhadap Garden Restaurant yaitu keseluruhan karyawan bekerja selama lebih dari satu tahun di Garden Restaurant. Dari keseluruhan data di atas terlihat bahwa mayoritas karyawan dalam hal ini pramusaji hanya mengandalkan pengalaman kerja dan masa kerja dari bidang makanan dan minuman tanpa mengenyam pendidikan perhotelan sebelumnya.

2. Penilaian Penyelia dan Pelanggan Terhadap *Responsiveness*, *Assurance*, dan *Empathy* Pramusaji di Garden Restaurant

Setelah kuesioner disebarakan kepada penyelia, terdapat penilaian dari masing-masing penyelia terhadap kualitas pelayanan pramusaji di Garden Restaurant Hotel Savoy Homann Bidakara Bandung yang telah diolah dan dimuat ke dalam tabel 7 halaman 46 bab sebelumnya. Berikut ini adalah hasil pengolahan data menggunakan skala likert:

**TABEL 4.9**  
**HASIL PENILAIAN PENYELIA MENGENAI *RESPONSIVENESS*,  
*ASSURANCE*, DAN *EMPATHY* PRAMUSAJI DI GARDEN RESTAURANT  
HOTEL SAVOY HOMANN BIDADARA BANDUNG  
(N=3)**

No.	Aspek	SB		B		C		K		SK		TOTAL F	Rata - rata
		f	5	f	f	f	3	f	2	f	1		
1	Ketepatan Waktu Pelayanan	0	0	0	0	1	3	2	4	0	0	3	2,33
2	Kecepatan Pelayanan	0	0	0	0	2	6	1	2	0	0	3	2,67
3	Ketepatan Pelayanan	0	0	0	0	0	0	2	4	1	1	3	1,67
4	Keterampilan Pelayanan	0	0	0	0	0	0	2	4	1	1	3	1,67
5	Pengetahuan Product	0	0	0	0	0	0	2	4	1	1	3	1,67
6	Menjaga Privasi Tamu	0	0	0	0	0	0	1	2	2	2	3	1,33
7	Keamanan Pelayanan	0	0	0	0	1	3	1	2	1	1	3	2,00
8	Kemudahan Pelayanan	0	0	0	0	1	3	1	2	1	1	3	2,00
9	Komuniakasi Pramusaji	1	5	0	0	0	0	0	0	2	2	3	2,33
10	Kemampuan Memahami Tamu	0	0	0	0	1	3	1	2	1	1	3	2,00

Sumber : Data kuesioner 2016

Dari data tabel di atas maka selanjutnya akan digunakan penentuan jarak untuk mendapatkan kategori nilai dari masing-masing aspek. Berikut adalah hasil pengolahan data penilaian kuesioner dari penyelia menggunakan jarak nilai distribusi frekuensi:

**TABEL 4. 10**  
**KATEGORI PENILAIAN PENYELIA MENGENAI**  
**RESPONSIVENESS, ASSURANCE, DAN EMPATHY PRAMUSAJI DI**  
**GARDEN RESTAURANT HOTEL SAVOY HOMANN BIDADAKARA**  
**BANDUNG**  
**(N=3)**

No.	Aspek	Nilai Rata-Rata	Kategori
<i>Responsiveness</i>			
1	Ketepatan Waktu Pelayanan	2,3	Kurang
2	Kecepatan Pelayanan	2,7	Cukup
3	Ketepatan Pelayanan	1,7	Sangat kurang
Total Rata-Rata		2,23	Kurang
<i>Assurance</i>			
4	Keterampilan Pelayanan	1,7	Sangat kurang
5	Pengetahuan Product	1,7	Sangat kurang
6	Menjaga Privasi Tamu	2,7	Cukup
7	Keamanan Pelayanan	2,0	Kurang
Total Rata-Rata		2,03	Kurang
<i>Empathy</i>			
8	Kemudahan Pelayanan	2,0	Kurang
9	Komuniakasi Pramusaji	2,3	Kurang
10	Kemampuan Memahami Tamu	2,0	Kurang
Total Rata-Rata		2,1	Kurang

Sumber : Data Olahan Kuesioner 2016



Setelah mengetahui penilaian dari penyelia, maka selanjutnya akan ditampilkan hasil penilaian pelanggan terhadap responsiveness, assurance, dan empathy pramusaji di Garden Restaurant. Berikut adalah tabel hasil penilaian pelanggan tersebut :

**TABEL 4. 11**  
**HASIL PENILAIAN PELANGGAN MENGENAI *RESPONSIVENESS*,**  
***ASSURANCE*, DAN *EMPATHY* PRAMUSAJI DI GARDEN RESTAURANT**  
**HOTEL SAVOY HOMANN BIDADAKARA BANDUNG**  
**(n=100)**

No.	Aspek	SP		P		C		TP		STP		TOTAL	
		F	5	F	4	F	3	F	2	F	1	F	Rata - rata
1	Ketepatan Waktu Pelayanan	0	0	16	64	25	75	50	100	9	9	100	2,48
2	Kecepatan Pelayanan	0	0	25	100	26	78	36	72	13	13	100	2,63
3	Ketepatan Pelayanan	0	0	21	84	26	78	44	88	9	9	100	2,59
4	Keterampilan Pelayanan	0	0	46	184	36	108	18	36	0	0	100	3,28
5	Pengetahuan Product	0	0	23	92	27	81	36	72	9	9	100	2,54
6	Menjaga Privasi Tamu	0	0	46	184	51	153	3	6	0	0	100	3,43
7	Keamanan Pelayanan	0	0	29	116	30	90	19	38	15	15	100	2,59
8	Kemudahan Pelayanan	0	0	55	220	40	120	0	0	0	0	100	3,40
9	Komunikasi Pramusaji	0	0	32	128	31	93	13	26	12	12	100	2,59
10	Kemampuan Memahami Tamu	0	0	18	72	23	69	31	62	26	26	100	2,29

Sumber : Data kuesioner 2016

Dari hasil data di atas maka dapat ditentukan pula kategori nilai dari masing-masing aspek dengan menggunakan jarak dari skala likert yaitu distribusi frekuensi. Berikut adalah tabel kategori nilai dari aspek *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy* pramusaji:

**TABEL 4.12**  
**KATEGORI PENILAIAN PELANGGAN MENGENAI**  
**RESPONSIVENESS, ASSURANCE, DAN EMPATHY PRAMUSAJI DI**  
**GARDEN RESTAURANT HOTEL SAVOY HOMANN BIDAKARA**  
**BANDUNG**  
**(n=100)**

No.	Aspek	Rata-rata	Kategori
<i>Responsiveness</i>			
1	Ketepatan Waktu Pelayanan	2,48	Kurang
2	Kecepatan Pelayanan	2,63	Cukup
3	Ketepatan Pelayanan	2,59	Kurang
Total Rata-Rata		2,5	Kurang
<i>Assurance</i>			
4	Keterampilan Pelayanan	3,28	Cukup
5	Pengetahuan Product	2,54	Kurang
6	Menjaga Privasi Tamu	3,43	Baik
7	Keamanan Pelayanan	2,60	Kurang
Total Rata-Rata		2,9	Cukup
<i>Empathy</i>			
8	Kemudahan Pelayanan	3,09	Cukup
9	Komuniikasi Pramusaji	2,55	Kurang
10	Kemampuan Memahami Tamu	2,29	Kurang
Total Rata-Rata		2,60	Kurang

Sumber : Data Olahan Kuesioner Pelanggan 2016

Dari hasil data olahan kuesioner menurut penyelia dan pelanggan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa:

### 1. *Responsiveness*

*Responsiveness* pramusaji dari segi ketepatan waktu pelayanan berdasarkan penilaian penyelia dan pelanggan pada tabel 4.10 dan 4.12 dikatakan kurang, *responsiveness* pramusaji dari segi kecepatan pelayanan seperti melakukan *refill water*, pengantaran pesanan makanan dan minuman dirasa cukup baik berdasarkan penilaian penyelia pada tabel 4.10 sedangkan menurut pelanggan dirasa masih kurang. *Responsiveness* pramusaji dari segi ketepatan pelayanan misalnya melayani dengan standar operasional prosedur yang baik dan benar berdasarkan penilaian penyelia pada tabel 4.10 dikatakan sangat kurang dan berdasarkan penilaian pelanggan masih dirasa cukup. Diduga segi *responsiveness* masih buruk karena para pramusaji hanya mementingkan kecepatan pelayanan yang nilainya dirasa sudah cukup tanpa mementingkan aspek lain yang tentunya menunjang untuk mendapatkan kepuasan pelanggan yang optimal.

### 2. *Assurance*

*Assurance* pramusaji dari segi keterampilan pelayanan seperti mampu melakukan *clear up* dan *taking order* berdasarkan penilaian penyelia pada tabel 4.10 dikatakan sangat kurang sedangkan penilaian pelanggan dikatakan sudah cukup. Kemudian pada *assurance* pramusaji dari segi pengetahuan produk seperti pengetahuan akan *content* dari menu makanan dan minuman berdasarkan penilaian penyelia pada tabel 4.10 dikatakan sangat kurang serta penilaian pelanggan masih kurang.

Kemudian *assurance* pramusaji dari segi menjaga privasi tamu seperti memberikan tamu rasa percaya bahwa data personalisasinya tidak akan diberikan kepada orang lain dirasa cukup baik menurut penyelia dan pelanggan. Serta *assurance* pramusaji dari segi keamanan pelayanan seperti melakukan pembersihan meja dengan mementingkan keselamatan tamu agar tidak terkena kotoran atau barang yang di *clear up* berdasarkan penilaian penyelia pada tabel 4.10 dikatakan sangat kurang dan penilaian pelanggan dirasa masih kurang. Diduga segi *assurance* masih dikatakan belum optimal dikarenakan pramusaji tidak meningkatkan pengetahuan tambahan seperti *contain* dalam menu seperti *allergic content* yang tentunya menjadi informasi penting bagi tamu. Selain itu, keamanan pelayanan yang menjadi prioritas utama menjadi tidak optimal dengan diutamakannya kecepatan pelayanan.

### 3. *Empathy*

*Empathy* pramusaji dari segi kemudahan pelayanan seperti memberikan menu dengan memberitahukan terlebih dahulu menu yang sedang *sold out* atau *recommended* sehingga tamu mudah memesan makanan atau minumannya berdasarkan penilaian penyelia pada tabel 4.10 dikatakan kurang akan tetapi berdasarkan penilaian pelanggan sudah dikatakan sudah baik. *Empathy* pramusaji dari segi komunikasi pramusaji seperti cara berkomunikasi dengan tutur kata yang sopan dalam melakukan *taking order* berdasarkan penilaian penyelia dan pelanggan pada tabel 4.10 dan 4.12, *empathy* pramusaji dari segi kemampuan memahami pelanggan seperti mampu mengantisipasi apabila tamu merasa

panas dan berkeringat sesegera mungkin mengambilkan tisu untuk menyeka keringat atau menawarkan minuman dingin berdasarkan penilaian penyelia dan pelanggan pada tabel 4.10 dan 4.11 dikatakan kurang. Diduga segi empati ini dirasa masih kurang dikarenakan pramusaji kurang lebih mendalam memahami pelanggan lebih dari sekedar orang yang datang makan dan minum, akan tetapi seharusnya lebih memahami lagi seperti seorang yang sudah lama dikenal sehingga akan optimal pelayanan yang diberikan.

### **B. Analisis Kepuasan Pelanggan di Garden Restaurant**

Kepuasan pelanggan ialah suatu hal yang sangat penting dan menjadi tujuan utama dalam suatu perusahaan terutama yang bergerak di bidang jasa dalam hal ini restoran. Tercapainya kepuasan pelanggan tentunya tidak lepas dari kesesuaian antara ekspektasi atau apa yang diharapkan pelanggan itu sendiri terhadap kondisi aktual yang terjadi. Setelah itu, data yang telah diperoleh berdasarkan kuesioner yang telah dibagikan kepada tamu di Garden Restaurant Hotel Savoy Homann Bidakara Bandung dapat diolah menggunakan penilaian skala likert seperti berikut:

**TABEL 4. 13**  
**PENILAIAN KEPUASAN PELANGGAN DI GARDEN**  
**RESTAURANT HOTEL SAVOY HOMANN BIDADARA BANDUNG**  
**(n=100)**

No.	Aspek	SP		P		C		TP		STP		TOTAL	
		F	5	F	4	F	3	F	2	F	1	F	Rata - rata
1	Kecepatan Pelayanan	0	0	20	100	26	78	36	72	18	13	100	2,63
2	Ketanggapan Pelayanan	0	0	17	68	32	96	41	82	10	10	100	2,56
3	Kekuatan Pelayanan	0	0	19	76	31	93	33	66	17	17	100	2,52

Sumber : Data hasil kuesioner 2016

Setelah mengetahui data penilaian kepuasan pelanggan di atas, maka dapat diberikan kategori nilai untuk setiap aspek dengan menggunakan jarak nilai distribusi frekuensi seperti pada tabel berikut ini:

**TABEL 4. 14**  
**HASIL PENILAIAN KEPUASAN PELANGGAN DI GARDEN**  
**RESTAURANT HOTEL SAVOY HOMANN BIDADARA BANDUNG**  
**(n=100)**

No.	Aspek	Rata-Rata	Kategori
1	Kecepatan Pelayanan	2,48	Kurang
2	Ketanggapan Pelayanan	2,56	Kurang
3	Kekuatan Pelayanan	2,52	Kurang
Total Rata-Rata		2,53	Kurang

Sumber : Data olahan kuesioner 2016

Aspek kecepatan pelayanan berdasarkan penilaian pelanggan mendapatkan skor 2,48 yang berarti kurang memuaskan. Diduga para pramusaji melakukan pekerjaan dengan cepat akan tetapi tidak efisien yang justru memperlambat proses pelayanan tersebut.

Aspek ketanggapan pelayanan berdasarkan penilaian pelanggan mendapatkan skor 2,56 yang berarti kurang memuaskan. Diduga kurang memuaskannya pada aspek ini karena pramusaji kurang tanggap dalam melakukan pelayanan, hanya berfokus kepada penyajian dan *clear up* barang saja tanpa memikirkan kekurangan yang ada pada pelayanan dan equipment makan dan minum pelanggan, sehingga tamu harus meminta bantuan pramusaji untuk hal tersebut tanpa adanya rasa taggap terlebih dahulu dari pramusaji untuk menawarkan bantuan.

Pada aspek terakhir yaitu kekuatan pelayanan berdasarkan penilaian pelanggan mendapatkan skor 2,52 yang berarti kurang dan diduga pramusaji hanya melakukan penyajian dan *clear up* barang saja tanpa memikirkan knowledge tambahan seperti *contain menu*, *alergic contain* yang ada pada menu, harga tiap *item* dan *package*, dan lain-lain.

### **C. Analisis Mengenai Responsiveness, Assurance, dan Empathy Dalam Mempengaruhi Kepuasan Pelanggan**

Pembahasan ini berisi analisis mengenai hubungan antara *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy* pramusaji dengan kepuasan pelanggan menggunakan rumus korelasi *rank spearman*. Berikut adalah keterangan penilaian koefisien korelasi tersebut:

**TABEL 4.13**  
**PENILAIAN KOEFISIEN KORELASI**

r	Tingkat Hubungan
0 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,4 – 0,599	Sedang
0,6 – 0,799	Kuat
0,8 – 1,00	Sangat Kuat

Sumber : Sugiyono (2012:184)

Berikut adalah tabel hasil perhitungan rank spearman:

**TABEL 4.14**  
**KORELASI *RESPONSIVENESS*, *ASSURANCE*, DAN *EMPATHY***  
**PRAMUSAJI TERHADAP KEPUASAN PELANGGAN**

Resonden	Item x1	Item ...	Item x10	Total x	Item y1	Item y2	Item y3	Total y	rX	rY	d	d <sup>2</sup>
1	4	...	2	31	3	3	4	10	11	10	1	1
2	3	...	3	30	4	4	3	11	20	4	16	256
3	3	...	2	24	2	2	3	7	72	50	22	484
4	4	...	1	28	2	3	3	8	35	31	4	16
5	4	...	2	31	1	2	4	7	11	50	- 39	1521
...	...	...	...	....	...	...	...	...	...	...	...	...
100	3	3	2	26	2	2	4	8	48	31	17	289
												<b>63.251</b>

Sumber : Data Olahan Excel Rank Spearman 2016



$$\begin{aligned}
 r_s &= 1 - (6\sum d^2)/(n(n^2-1)) \\
 &= 1 - 6 \times 63251/999.900 \\
 &= 1 - 0,38 \\
 &= 0,62
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil olahan data di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa pengaruh *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy* pramusaji terhadap kepuasan pelanggan sebesar 0,62 dengan kategori hubungan kuat. Kemudian akan dilanjutkan dengan melakukan perhitungan koefisien determinasi sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 K_d &= r_s \times 100\% \\
 &= 0,62 \times 100\% \\
 &= 38,44\%
 \end{aligned}$$

Maka dapat diketahui besarnya pengaruh *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy* terhadap kepuasan pelanggan ialah sebesar 38,44% sedangkan 61,56% dipengaruhi oleh faktor diluar *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy* tersebut seperti *tangible aspect*, *reliability aspect*, pelatihan, lingkungan kerja karyawan, dan lain-lain akan tetapi tidak dibahas lebih lanjut. Dapat ditarik kesimpulan bahwa *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy* pramusaji berpengaruh kuat terhadap kepuasan pelanggan yang tentunya harus ditingkatkan demi mendapatkan kepuasan pelanggan yang optimal.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

#### A. Kesimpulan

Setelah melihat pada pembahasan bab sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

##### 1. *Responsiveness* (Daya Tanggap)

Kemampuan pramusaji dalam memberikan pelayanan terutama dari segi *responsiveness* atau daya tanggap dinyatakan masih kurang terlihat pada tabel 4. 10 yang merupakan penilaian penyelia menyatakan aspek ketepatan waktu pelayanan masih kurang baik, termasuk aspek ketepatan pelayanan. Begitupula menurut pelanggan yang datang ke Garden Restaurant Hotel Savoy Homann Bidakara Bandung yang menyatakan kurang puas seperti yang terlihat pada tabel 4. 11. Akan tetapi pada aspek kecepatan pelayanan, menurut penilaian penyelia sudah dikatakan cukup begitu pula yang dirasakan oleh pelanggan.

##### 2. *Assurance* (Jaminan Pelayanan)

*Assurance* merupakan kekuatan pelayanan yang tentunya diharapkan ada pada diri pramusaji, sedangkan kondisi aktual yang terjadi ialah dimensi *assurance* itu sendiri masih belum mampu memuaskan pelanggan dari keseluruhan aspek, baik dari aspek keterampilan pelayanan, pengetahuan produk, dan dalam hal menjaga privasi tamu, serta aspek keamanan pelayanan terlihat pada tabel 4.11 yang menyatakan kurang, kecuali aspek menjaga privasi tamu yang bernilai yang dinilai sudah baik. Begitupula yang diraskaan oleh para penyelia terhadap kinerja pramusaji dari segi *assurance* seperti

terlihat pada tabel 4. 10 yang menyatakan keseluruhan aspek sangat kurang, kecuali aspek menjaga privasi tamu yang dinyatakan cukup.

### 3. *Empathy* (Empati)

Kualitas pelayanan tentunya membutuhkan nilai plus untuk mendongkrak kualitas pelayanan itu sendiri yang tujuannya tidak lain untuk mendapatkan kepuasan pelanggan. *Empathy* merupakan rasa perhatian yang lebih yang ditunjukkan kepada pelanggan yang juga merupakan sentuhan akhir yang krusial. Pada kondisi aktual yang terjadi di Garden Restaurant ialah pramusaji masih belum mampu mengimplementasikan segi empati kepada tamu dengan baik, seperti yang terlihat pada penilaian penyelia di tabel 4. 10 yang menyatakan semua aspek kurang baik, baik dari aspek kemudahan pelayanan, komunikasi pramusaji, dan kemampuan memahami pelanggan. Sama halnya dengan yang dinyatakan oleh tamu seperti terlihat pada tabel 4. 11 bahwa segi empati pramusaji masih di bawah standar yang diinginkan.

Dari keterangan di atas dan berdasarkan data pada tabel 4.12, maka dapat ditarik kesimpulan berbentuk tabel seperti berikut:

**TABEL 5.15**  
**KATEGORI PENILAIAN RESPONSIVENESS, ASSURANCE, DAN**  
**EMPATHY PRAMUSAJI DI GARDEN RESTAURANT**

No.	Aspek	Kategori
1.	Responsiveness	Kurang
2.	Assurance	Cukup
3.	Empathy	Kurang
Total Rata-Rata		Kurang

Sumber : Data kuesioner 2016

### 4. Kepuasan Pelanggan

Dari pemaparan penilain kualitas pelayanan di atas, akan dapat terlihat bahwa kepuasan pelanggan yang diharapkan masih jauh dari harapan. Tabel

4.11 telah memberikan bukti jelas bahwa kekuatan pelayanan yang diinginkan atau diharapkan tamu masih belum didapatkan. Dinyatakan dengan nilai-nilai yang diberikan pelanggan pada tabel 4.11 yang didominasi oleh kata kurang. Selain itu, segi ketanggapan pelayanan yang memperoleh nilai kurang yang berarti apa yang diharapkan oleh pelanggan masih jauh dari apa yang diperoleh pelanggan itu sendiri.

Dari keterangan di atas dan berdasarkan data pada tabel 4.12, maka dapat ditarik kesimpulan berbentuk tabel seperti berikut :

**TABEL 5.16**  
**KATEGORI PENILAIAN KEPUASAN PELANGGAN DI GARDEN RESTAURANT**

No.	Aspek	Kategori
1	Kecepatan Pelayanan	Kurang
2	Ketanggapan Pelayanan	Kurang
3	Kekuatan Pelayanan	Kurang
Total Rata-Rata		Kurang

Sumber : Data Kuesioner 2016

## **B. Rekomendasi**

Pelayanan pramusaji khususnya *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy* di Garden Restaurant Hotel Savoy Homann Bidakara Bandung tampaknya akan menjadi perhatian khusus bagi para penyelia dan manajer terkait. Dari hasil data yang diperoleh dari penilaian penyelia dan pelanggan diperoleh data yang jauh dari kata memuaskan, sedangkan Garden Restaurant itu sendiri mempunyai banyak tamu yang pada hakikatnya menuntut pelayanan yang optimal kepada pelanggan karena harga kamar yang telah dibayarkan sudah termasuk dengan

makan pagi atau *breakfast*. Ketakutan yang terjadi ialah para pelanggan yang datang hanya untuk menikmati makanan yang telah disediakan di *buffet breakfast* karena telah membayar harga yang sudah termasuk kedalamnya, bukan untuk menikmati makanan dan pelayanan yang baik sehingga akan kembali lagi dan menjadi *loyal guest* tanpa harus menginap atau yang sering kita sebut dengan *walk in guest*.

Berikut adalah rekomendasi yang diberikan oleh penulis kepada *management* Garden Restaurant sebagai masukan dalam upaya peningkatan *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy* pramusaji demi mengoptimalkan kepuasan pelanggan:

1. Responsiveness (Daya Tanggap), Assurance (Jaminan Pelayanan), dan Empathy (Empati) Pramusaji.

Berkaitan dengan daya tanggap, jaminan pelayanan, dan empati pramusaji terdapat banyak aspek di dalamnya yang masih dikategorikan kurang baik atau kurang optimal. Untuk mengoptimalkan ketiga aspek tersebut disarankan untuk melakukan *roll play service* pada waktu berkala, dalam periode mingguan dan periode bulanan. *Role play service* ini akan bertujuan meningkatkan masing-masing komponen pada setiap aspek yang dirasa masih kurang baik atau kurang optimal. Pada aspek *responsiveness*, ketepatan waktu pelayanan dan ketepatan penyampaian pelayanan dirasa masih kurang optimal sehingga pada saat *role play service* berlangsung perlu diadakan pemantauan bagaimana pramusaji melakukan pelayanan dengan batas waktu yang diberikan akan tetapi tidak mengurangi estetika pelayanan yang baik atau melakukan pelayanan dengan seefisien mungkin.

Pada aspek assurance, *role play service* perlu dilakukan secara mingguan dengan dilakukan beberapa poin evaluasi, yaitu keterampilan pelayanan dan keamanan pelayanan. Untuk mengoptimalkan kedua poin tersebut pada saat *role play service* akan diberikan pelatihan terlebih dahulu oleh penyelia (supervisor) yang bertugas dengan cara bagaimana cara *clear up* yang baik dan efisien tanpa mengganggu tamu dan tetap menjaga keamanan pelayanan, melakukan penyajian makanan dengan skema sitting number sehingga mudah terdeteksi makanan dan minuman mana yang akan disajikan terlebih dahulu, bagaimana melakukan *refill* makanan pada *buffet* tanpa membahayakan keselamatan tamu dan rekan kerja. Selanjutnya aspek pengetahuan akan produk perlu diperhatikan oleh penyelia khususnya pada contain yang terdapat pada menu. Poin ini dirasa masih kurang baik karena pramusaji hanya menghafal nama menu dengan beberapa komposisi inti saja, akan tetapi kandungan alergi yang terkandung pada menu tersebut tidak diketahui yang tentunya akan sangat berbahaya bagi pelanggan sehingga perlu diadakan *menu knowledge test* pada saat *role play service* dilakukan.

Pada aspek *empathy*, perlu dilakukan pelatihan yang dipimpin oleh manager terkait kepada seluruh karyawan Garden Restaurant untuk lebih memahami *gesture* pelanggan yang sedang memerlukan bantuan sehingga tidak terjadi pelanggan yang mencari-cari bantuan kepada pramusaji akan tetapi pramusaji dengan tanggap segera mendekati tamu dan menawarkan bantuan, cara berkomunikasi dengan ramah sehingga pelanggan merasa nyaman dan tidak segan untuk menjalin komunikasi dengan pramusaji, serta

bagaimana cara menjalin hubungan yang lebih intim dalam upaya mendapatkan hati tamu untuk menjadikannya *loyal guest* di Garden Restaurant.

## 2. Kepuasan Pelanggan

Setelah ketiga aspek tersebut dioptimalkan dengan melakukan berbagai pelatihan, maka dirasa perlu pula mendatangkan *guest lecture* atau praktisi dari luar Savoy Homann Bidakara yang lebih berpengalaman di bidang pelayanan untuk membagi ilmunya dalam mendapatkan kepuasan pelanggan. Berbagai pengalaman yang dilakukan oleh narasumber terkait mengenai bagaimana tips dan trik menghadapi berbagai jenis pelanggan dengan tetap tenang dan dengan sikap profesional yang tentunya akan sangat menunjang kualitas pelayanan pramusaji dan pelanggan akan tidak sungkan untuk menjalin hubungan erat dengan pramusaji yang mampu melayani apa yang diinginkannya dengan sangat baik.

## 3. *Responsiveness*, *Assurance*, dan *Empathy* Pramusaji Terhadap Kepuasan Pelanggan.

Setelah melakukan berbagai pelatihan yang dilakukan oleh pihak manajemen Garden Restaurant kepada para karyawan, maka wajib dilakukan evaluasi rutin selama periode yang ditentukan. Selain rekomendasi yang sifatnya operasional tersebut, penulis memberikan rekomendasi yang kaitannya diluar operasional seperti pendidikan perhotelan yang perlu ditingkatkan bagi para pramusaji sebagai bekal atau modal nanti apabila mereka menghadapi situasi management harus meregenerasi atasan atau *top level*, mereka sudah siap mengambil kesempatan itu dengan modal pengalaman pendidikan yang mempunyai dan kematangan pemikiran untuk menghadapi situasi tertekan oleh

komplain pelanggan. Selain itu, mempertahankan staf yang terbaik untuk dijadikan panutan akan tetapi dengan usia yang cukup pada posisinya, apabila usia yang sudah tidak produktif, maka perlu diadakan regenerasi dengan mengangkat *senior staf* keposisi tersebut dan merekrut staf baru yang masih muda dan telah mengenyam pendidikan perhotelan sebelumnya. Berikut adalah arahan program pelatihan yang disarankan kepada pihak manajemen Garden Restaurant Hotel Savoy Homann Bidakara:



**TABEL 5. 17**  
**PROGRAM PELATIHAN DALAM RANGKA PENINGKATAN**  
**RESPONSIVENESS, ASSURANCE, DAN EMPATHY PRAMUSAJI DI**  
**GARDEN RESTAURANT**

Pelaku Pelayanan	Aspek	Jangka Waktu
Penyelia dan Pramusaji	1. Melakukan pelatihan atau <i>training</i> mengenai konten menu makanan dan minuman 2. Melakukan pelatihan akan keterampilan pelayanan dan keamanan pelayanan agar melakukan pelayanan lebih efektif dan efisien. 3. Melakukan <i>menu knowledge test</i> di setiap <i>briefing</i> mingguan secara efektif. 4. Melatih komunikasi lebih ramah dan komunikatif mengarah kepada <i>grab the guest sympathy</i> 5. Meningkatkan naluri kepekaan terhadap kebutuhan tamu yang tanpa harus diminta kita telah menyadarinya.	2 kali dalam seminggu selama 3 sampai 6 bulan
Semua Karyawan Garden Restaurant	Mengadakan program pelatihan dengan mendatangkan pakar profesional di bidang pelayanan yang sudah sangat berpengalaman untuk mebagi ilmunya.	1 kali dalam 1 bulan
Semua Karyawan Garden Restaurant	Melakukan <i>role play</i> restaurant pada waktu senggang sebagai bahan evaluasi apakah semua pelatihan berjalan dengan baik dan dapat diimplementasikan oleh seluruh karyawan terutama pramusaji dalam hal kualitas pelayanan	2 kali dalam 1 bulan

## DAFTAR PUSTAKA

- Nasution, M. Nur. 2010. *Manajemen Jasa Terpadu*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Sugiyono. 2005. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2015. *Cara Mudah Menyusun Skripsi, Tesis, dan Disertasi*. Alfabeta: Bandung.
- Sulastiyono, Agus. 2011. *Manajemen Penyelenggaraan Hotel*. Bandung: Alfabeta.
- Suyono, Joko. 2004. *Food Service Management*. Bandung: Enhai Press.
- Tjiptono, Fandy. 2011. *Service Quality Management & Guest Satisfaction*. Yogyakarta: Andi.
- Tjiptono, Fandy. 2012. *Service Management*. Yogyakarta: Andi.
- Tjiptono, Fandy dan Chandra. 2005. *Pemasaran Strategic*. Yogyakarta: Andi.
- Umar, Husein. 2008. *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan*. Jakarta: Rajawali.
- <http://phairha.blogspot.com/2012/01/studi-kepuustakaan.html>  
Mei 2016
- [www.budpar.go.id/userfiles/file/4636\\_1364-UUTentangKepariwisataannet1](http://www.budpar.go.id/userfiles/file/4636_1364-UUTentangKepariwisataannet1)  
Mei 2016
- <https://emayasa.wordpress.com/2012/10/17/teori-pelayanan/>  
Mei 2016
- [http://vandesayuz.blogspot.com/2010/02/studipustaka\\_27.html?zx=aad3640ada62](http://vandesayuz.blogspot.com/2010/02/studipustaka_27.html?zx=aad3640ada62)  
Mei 2016
- <https://www.scribd.com/doc/64539362/Populasi-Dan-Sampel-Penelitian-4-Ukuran-Sampel-Rumus-Slovin-Tatangmanguny-s-Blog>  
Mei 2016

<http://setabasri01.blogspot.co.id/2012/04/uji-korelasi-spearman-dengan-spss-dan.html>

Mei 2016

<http://6110111022-nurjanah.blogspot.co.id/2012/11/perhitungan-koefisien-determinasi-dan.html>

Mei 2016