

OPTIMALISASI PERAN LAYANAN FOOD & BEVERAGE SERVICE DALAM MENINGKATKAN KEPUASAN TAMU DI RESTORAN SUKU, CONRAD BALI

Josua Mantjari¹, Bet El Silisna Lagarens², Fonny Sangari³

^{1,3}Program Studi D4 Perhotelan, Politeknik Negeri Manado

²Program Studi Global Tourism Management, Politeknik Negeri Manado

Email: josuajos812@gmail.com

Abstract: *This research aims to investigate strategies for optimizing the role of Food and Beverage Service in increasing guest satisfaction at the Suku Restaurant, located at Conrad Bali. The research method used is qualitative with a combination of participant observation, in-depth interviews with F&B staff, and analysis of guest satisfaction data. The results showed that increased training, improved internal communications, and improved coordination between different parts of the restaurant had a significant positive impact on the guest experience. An emphasis on responsiveness, friendliness, and expertise in serving food and beverages also plays an important role in improving guest perceptions of service. Recommendations from this research include increasing training of F&B staff in interpersonal and technical skills, implementing an effective internal communications system, as well as implementing best practices in restaurant operational management. By optimizing the role of Food and Beverage Services, it is hoped that a more satisfying environment can be created for guests and increase the reputation of the Suku Restaurant at Conrad Bali.*

Keywords: *Optimizing F&B services to increase guest satisfaction.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi strategi optimalisasi peran layanan Food and Beverage Service dalam meningkatkan kepuasan tamu di Restoran Suku, yang berlokasi di Conrad Bali. Metode penelitian yang digunakan adalah Kualitatif dengan kombinasi antara observasi partisipatif, wawancara mendalam dengan staf F&B, dan analisis data kepuasan tamu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan pelatihan, peningkatan komunikasi internal, dan peningkatan koordinasi antara berbagai bagian dalam restoran memiliki dampak positif yang signifikan terhadap pengalaman tamu. Penekanan pada responsif, keramahan, dan keahlian dalam penyajian makanan dan minuman juga berperan penting dalam memperbaiki persepsi tamu terhadap layanan. Rekomendasi dari penelitian ini mencakup peningkatan pelatihan staf F&B dalam keterampilan interpersonal dan teknis, implementasi sistem komunikasi internal yang efektif, serta penerapan praktik terbaik dalam manajemen operasional restoran. Dengan mengoptimalkan peran layanan F&B, diharapkan dapat tercipta lingkungan yang lebih memuaskan bagi tamu dan meningkatkan reputasi Restoran Suku di Conrad Bali.

Kata Kunci: Optimalisasi pelayanan F&B untuk meningkatkan kepuasan tamu.

Industri perhotelan dan pariwisata di Bali terus berkembang pesat, menjadikan pulau ini sebagai salah satu destinasi wisata utama di Indonesia. Dalam konteks ini kualitas layanan menjadi faktor krusial dalam menentukan kesuksesan sebuah hotel atau restoran. Salah satu aspek penting dalam layanan perhotelan adalah food and beverage service, yang memainkan peran vital dalam menciptakan pengalaman bersantap yang puas bagi para tamu. Conrad Bali, sebagai salah satu hotel berbintang lima di pulau Dewata, memiliki beberapa restoran unggulan, salah satunya adalah Restoran Suku. Restoran ini menerapkan konsep kuliner yang menggabungkan cita rasa lokal dengan standart internasional. Namun, dalam industri yang sangat kompetitif

ini, inovasi dan peningkatan kualitas layanan secara berkelanjutan menjadi keharusan untuk mempertahankan Tingkat kepuasan tamu yang tinggi. Meskipun restoran suku telah mendapatkan reputasi yang baik, masih terdapat ruang untuk optimalisasi layanan, terutama dalam aspek food and beverage service. Optimalisasi ini penting karena ekspektasi tamu yang terus meningkat seiring dengan perkembangan tren kuliner global dan lokal. Selain itu, dalam era digital saat ini, di mana ulasan online memiliki pengaruh besar terhadap reputasi restoran, memastikan kepuasan tamu menjadi lebih krusial dari sebelumnya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran layanan Food & Beverage Service di Restoran Suku, Conrad Bali, serta mengidentifikasi apa saja yang dapat dioptimalkan untuk meningkatkan kepuasan tamu. Dengan memahami beberapa factor yang mempengaruhi seperti, perekrutan *daily worker* setiap harinya tanpa ada pelatihan khusus yang mengakibatkan pelayanan yang ada di restoran suku tidak konsisten karena kurangnya pengetahuan produk hotel Bintang lima, situasi ini juga berdampak para moral staff tetap, dan konsistensi dengan brand image Conrad Bali. Melalui optimalisasi pelayanan Food & Beverage Service, Restoran Suku tidak hanya dapat meningkatkan kepuasan tamu, tetapi juga memperkuat posisinya sebagai destinasi kuliner terkemuka di Bali. Hal ini pada gilirannya akan berkontribusi pada keseluruhan pengalaman tamu di Conrad Bali dan mendukung pertumbuhan industry pariwisata di pulau ini.

KAJIAN TEORETIK

Hotel

Hotel adalah suatu perusahaan yang dikelola oleh pemiliknya dengan menyediakan pelayanan makanan, minuman dan fasilitas kamar untuk tidur kepada orang-orang yang melakukan perjalanan dan mampu membayar dengan jumlah yang wajar sesuai dengan pelayanan yang diterima tanpa adanya perjanjian khusus. Hotel adalah jenis akomodasi yang mempergunakan sebagian atau seluruh bangunan untuk menyediakan jasa penginapan, makanan dan minuman serta jasa penunjang lainnya bagi umum yang dikelola secara komersial. Selain itu hotel merupakan usaha jasa yang kompleks, yang mengkombinasikan produk fisik seperti kamar tidur, makanan dan minuman, dengan pelayanan dan interaksi dengan karyawan (Sulastiyono, 2011; Bagyono, 2012; Ottenbacher, Harrington, dan Parsa. 2019). Dari ketiga pendapat tentang hotel di atas dapat disimpulkan bahwa hotel merupakan suatu bangunan yang menyediakan beberapa fasilitas yang bisa dinikmati oleh setiap tamu yang sudah melakukan pembayaran terlebih dahulu, seperti kamar, restoran, kolam renang, gym, dan lain sebagainya.

Food & Beverage Service

Food and Beverage pada suatu hotel merupakan suatu bidang yang bertugas menangani kebutuhan makanan dan minuman. Dimana kebutuhan makanan dan minuman merupakan kebutuhan pokok manusia termasuk tamu-tamu hotel atau setiap individu yang datang untuk memperoleh jasa hotel. Oleh sebab itu bagian ini merupakan sarana mutlak yang harus disediakan oleh hotel. Menurut Katsigris dan Thomas (2019), Food and beverage service adalah aspek industri perhotelan yang melibatkan penyiapan, penyajian, dan pelayanan makanan dan minuman kepada pelanggan dengan standar kualitas tertentu. Selanjutnya Davis, Lockwood, Alcott, dan Pantelidis (2018) menjelaskan bahwa Food and beverage service merupakan proses menyajikan makanan dan minuman kepada pelanggan di tempat-tempat komersial seperti restoran, bar, hotel, dan tempat hiburan lainnya. Lebih lanjut Menurut Goodman dan Sprague (2017) juga menyatakan bahwa Food and beverage service adalah serangkaian kegiatan yang meliputi perencanaan menu, pembelian bahan baku, penyiapan makanan dan minuman, serta penyajiannya kepada tamu dengan tujuan memberikan pengalaman makan yang memuaskan.

Restoran

Restoran adalah usaha jasa makanan yang menyediakan tempat untuk makan, minum, dan bersosialisasi, dengan penekanan pada penyajian makanan yang disiapkan secara profesional. Restoran merupakan entitas bisnis yang menawarkan pengalaman makan yang komprehensif, termasuk makanan, minuman, layanan, dan suasana, yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan. Selain itu restoran dapat dijadikan sebagai tempat yang menyediakan makanan dan minuman untuk dikonsumsi di tempat atau dibawa pulang, dengan fokus utama pada kualitas makanan, layanan, dan pengalaman pelanggan (Kwon dan Jang, 2018); Ryu dan Lee, 2017; DiPietro, 2017).

Jenis-jenis Pelayanan di Restoran

Secara umum jenis penghidangan ini dapat di bagi menjadi 5 jenis yaitu:

Plate Service/American Service: Salah satu cara menghidangkan makanan di ruang makan/restoran, di mana makanan tersebut sudah di siapkan di atas piring secara lengkap dan menarik (*ready on plate*) dari dapur oleh petugas dapur kemudian di hidangkan dari sebelah kanan tamu dengan menggunakan tangan kanan dan yang di layani adalah wanita terlebih dahulu. Jenis pelayanan ini dapat di lakukan dengan cepat sebab makanan sudah di siapkan di atas piring, sehingga sering juga di sebut dengan service cepat (*quick Service*).

Silver Service/Russian Service: salah satu service mewah yang digunakan di restoran. *Service* ini digunakan pada restoran formal/mewah/resmi. *Silver service* adalah salah satu teknik *service* makanan di mana makanan tersebut ditata secara baik dan menarik di atas sebuah piring (*platter, vegetable dish, soup tureen*) dari dapur dan akan dihidangkan di atas piring tamu dari sebelah kiri tamu dengan menggunakan service set, berlawanan arah jarum jam (*unclock wish*). Kemampuan *Waiters*/pramusaji di sini haruslah baik. Di samping bahasa, juga harus mampu mempergunakan service set dalam memindahkan makanan.

Gueridon Service/French Service: merupakan teknik pelayanan yang sangat mewah dan mahal yang digunakan di *dinning room* restoran. Kemampuan pramusaji harus sangat baik. Tidak saja dituntut untuk bisa menghidangkan makanan, tetapi harus mampu mengolah atau meracik makanan di depan tamu. *French Service* adalah suatu teknik pelayanan makanan di restoran, di mana makanan tersebut akan dipersiapkan, dimasak, diracik, dan diporsi di atas sebuah troli di depan tamu secara langsung.

Prasmanan (Buffett Service): Cara hidangan ini makin populer dalam ruang makan. Dalam acara ini para tamu diperkenankan mengambil dan memilih makanan sendiri yang telah diatur di atas meja *buffett*. Tetapi pada *buffett* yang baik makanan penarik dan selera dan juga soup akan disajikan di meja makan sebelum para tamu datang ke meja *buffet*. Minuman, roti, dan mentega serta kadang-kadang makanan penutup (*dessert*) juga disajikan oleh para petugas restoran. Jadi peralatan yang disiapkan untuk menikmati makanan tersebut tidak ubahnya peralatan yang dipasang pada restoran biasa. Jika pelayanan tidak dilaksanakan, maka buffet harus diatur dan dilengkapi dengan makanan penarik selera (*appetizer*), peralatan makanan (*table silver*), roti dan mentega (*bread and butter*), makanan pokok (*main dish*), makanan peneman lainnya (*accompaniment*), makanan penutup (*dessert*), dan minuman (*beverages*). Pengaturan secara khusus misalnya dengan menempatkan piring makanan pada barisan pertama, peralatan makanan, lap makan (napkin), roti dan mentega tersebut. Meja *buffet* khusus untuk *appetizer*, untuk main dishes, minuman dan *dessert* akan memudahkan serta mengurangi kepadatan pada saat pengambilan makanan yang mempercepat pelayanan. Seorang petugas harus selalu mengadakan koordinasi antara petugas *buffet* dan petugas dapur. Seorang petugas dapur harus selalu siap di belakang meja buffet dengan pakaian yang lengkap dan bersih, yang bertugas: a) sebagai tuan rumah yang menyajikan, menerangkan, dan membantu untuk

mengambilnya; b) memotong daging serta menyajikannya; c) Menambah serta melengkapi makanan yang terpajang dalam buffet; d) Memeriksa peralatan agar berfungsi untuk menjaga makanan tetap panas ataupun dingin; e) Membersihkan makanan yang jatuh ke lantai supaya tidak terjadi kecelakaan (contoh: tamu jatuh karena licin).

Family Service/English Service: Jika kita berbicara tentang penghidangan ini kita akan teringat pada keluarga Ratu Victoria yang menikmati hidangan dalam suatu ruang makan di mana *Head* atau Master menyuguhkan makanan. Makanan peneman lainnya seperti kentang (*potatoes*), sayur-sayuran (*vegetable*), bumbu-bumbuan (*sauce*) dan makanan peneman lainnya diletakkan di atas meja dan para tamu akan mengambil serta melayani diri sendiri. Dewasa ini cara tersebut masih dilaksanakan. Di mana makanan pokok (*main dish*) dapat disajikan langsung di atas meja dan para tamu akan melayani diri sendiri. Bentuk yang lain dari pelayanan ini adalah makanan pokok (*main dish*) diletakkan langsung di atas pemanas (*hot plate*) di dekat tuan rumah (*host*) dengan perlengkapannya, misalnya piring. Kemudian si tuan rumah meletakkan / meracik di atas piring dan menyuguhkan pada tamu dan untuk makanan peneman para tamu akan mengambil secara bergantian.

Prosedur Penerimaan Tamu di Restoran

Menurut Mertayasa (2012) urutan pelayanan makanan di restoran atau yang lebih dikenal dengan sebutan *Sequence Of Service* terdiri dari 24 langkah sebagai berikut:

1. *Wellcoming the guest and greeting the guest* *Wellcoming the guest and greeting the guest* dalam menerima tamu dan memberikan salam dengan baik, ramah, dan sopan.
2. *Escorting the guest table* *Escorting the guest table* adalah mengantarkan tamu ke mejanya dan menunjukkan meja tamu tersebut.
3. *Sitting the guest* *Sitting the guest* adalah mempersilahkan tamu duduk dengan membantu menarik kursinya sedikit ke belakang dan kemudian mempersilahkan duduk.
4. *Unfoled the guest napkin from the left side* *Unfoled the guest napkin from the left side* adalah membuka lap makan tamu dari sebelah kiri tamu dan diletakkan di pangkuan tamu.
5. *Pouring ice water* *Pouring ice water* adalah menuangkan air es ke dalam water goblet glass tamu dari sebelah kanan dengan menggunakan water picher.
6. Menyuguhkan roti (*served bread and butter*) dari sebelah kiri tamu, dan diletakkan di atas piring roti (*B&B Plate*).
7. *Presenting the drink list* *Presenting the drink list* adalah menyuguhkan daftar minuman dan menjelaskan tentang minuman tersebut.
8. *Taking order for aperitif* *Taking order for aperitif* Adalah mengambil pesanan tamu untuk minuman pembuka dan mendistribusikannya ke bar selanjutnya dihidangkan.
9. *Presenting the menu* *Presenting the menu* adalah menyuguhkan daftar makanan dan menjelaskan tentang makanan tersebut.
10. *Taking order for the food* *Taking order for the food* adalah mengambil pesanan makanan tamu dan selanjutnya didistribusikan ke dapur dan kasir.
11. *Adjusment cover* *Adjusment cover* adalah melengkapi alat makan yang ada di atas meja tamu dengan menggunakan round tray/plate yang disesuaikan dengan makanan pesanan tamu.
12. *Served the appetizer* *Served the appetizer* adalah menyuguhkan makanan pembuka dari sebelah kanan tamu, selanjutnya mempersilahkan tamu makan (searah jarum jam).
13. *Clean up for appetizer* *Clear-up for appetizer* adalah mengambil/mengangkat piring kosong makanan pembuka dari sebelah kanan tamu (atur alat makan di atas piring dengan baik).

14. Served the soup Served the soup adalah menyuguhkan soup (makanan berkuah) dari sebelah kanan tamu.
15. Clear- up for the soup Clear-up for the soup adalah mengangkat soup cup yang kosong di depan tamu dari sebelah kanan tamu.
16. Served the main course Served the main course adalah menyuguhkan makanan pokok/utama dari sebelah kanan tamu dan selanjutnya di clear-up.
17. Clear-up the bread and butter plate Clear-up the bread and butter plate adalah mengangkat piring roti tamu dari sebelah kiri tamu (unclock wise) dan tempat garam, merica (salt, papper shaker).
18. Crumbing down Crumbing down adalah membersihkan meja tamu dari kotoran roti/makanan lainnya, dengan mempergunakan piring menengah (dessert plate) dan lap dari sebelah kiri tamu.
19. Set-up the dissert cutleries Set-up the dissert cutleries adalah memasang alat makan untuk makanan penutup.
20. Served the dissert from the right side Served the dissert from the right side adalah menyuguhkan makanan penutup dari sebelah kanan tamu dan mempersilahkan makan.
21. Clear-up for dessert Clear-up for dessert adalah mengangkat piring kotor di depan tamu dari sebelah kanan tamu.
22. Menawarkan kopi dan teh dengan menggunakan baki bulat/round tray.
23. Presenting the guest Presenting the guest adalah menyuguhkan rekening pembayaran tamu, dialasi dengan baki rekening (*bill tray*).
24. Thanking the guest Thanking the guest adalah mengucapkan terima kasih kepada tamu.

Tugas dan Tanggung Jawab *Food and Beverage Service*

Tugas dan tanggung jawab *Food and Beverage service* berbeda-beda sesuai dengan posisi dan jabatan yang dimiliki. Berikut adalah tugas dan tanggung jawab Food and Beverage service:

1. *Food and Beverage Manager* bertanggung jawab menetapkan menu, sistem penyajian, strategi penjualan, mengarahkan pelaksanaan serta menilai Food & Beverage Manager Assistant Food & Beverage Manager Head Waiter Restaurant Manager Assistant Head Waiter Waiter Captain keberhasilan. Merumuskan kebijaksanaan pengendalian biaya operasional, menangani permasalahan yang memerlukan penanganan langsung.
2. *Assistent Food and Beverage Manager* bertanggung jawab melakukan koordinasi pelaksanaan antara kitchen dan food and beverage service, menyusun rencana kerja dan menilai pelaksanaannya, mengawasi jadwal operasional bawahannya, memberi arahan dan petunjuk kepada bawahan serta melakukan penilaian kerja bawahan.
3. *Restaurant Manager* mengepalai seluruh operasi dari semua restaurant yang ada disuatu hotel. Secara garis besar tugas-tugas seorang restaurant manager adalah mengontrol seluruh personalia restoran, mengontrol jam kerja bawahan, selalu menjaga mutu pelayanan yang tinggi dan konsisten, menyelenggarakan training course baik teori maupun secara praktik kepada bawahan serta bertanggung jawab atas operasional seluruh restoran.
4. Head Waiters/Waitress dan Assistant Head Waiters/Waitress bertanggung jawab atas semua tingkatan pelayanan, termasuk keadaan ruang makan serta tempat duduk tamu, memelihara ruangan itu serta area restoran, mengontrol sebagian alat-alat restoran. Apabila Head Waiters tidak masuk maka semua tugas dilimpahkan kepada Assistent Head Waiters. Mengatur captain dan Waiters pada station masing-masing. Mengawasi jalannya pelayanan secara menyeluruh serta memperhatikan pula tamu-tamu yang ada di restoran.

5. Captain bertanggung jawab terhadap jalannya service secara keseluruhan, memeriksa secara rutin Waiters selalu berada di stationnya dalam keadaan siap dan rapi, melaporkan semua keluhan atau hal-hal yang tidak menyenangkan tamu kepada head Waiters serta mengawasi Waiters berhubungan dengan tugasnya.
1. *Waiters/Waaitress* bertanggung jawab memeriksa table setting secara keseluruhan, memeriksa kelengkapan alat-alat kelengkapan teknis pelayanan, mempersiapkan daftar makanan dan minuman, mengambil pesanan tamu serta menghidangkannya kepada tamu, melayani tamu secara keseluruhan dengan baik, melakukan inventory terhadap semua alat restoran.

Optimalisasi.

Optimalisasi adalah ukuran yang menyebabkan tercapainya tujuan jika dipandang dari sudut usaha. Optimalisasi adalah hasil yang dicapai sesuai dengan keinginan, jadi optimalisasi merupakan pencapaian hasil sesuai harapan secara efektif dan efisien. Optimalisasi juga merupakan proses, cara dan perbuatan untuk mengoptimalkan (menjadikan paling baik, paling tinggi, dan terbaik (Winardi, 2016; Poerwadarminta, 2011; Machfud Sidik, 2019).

Kepuasan Tamu

Kepuasan tamu adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang muncul setelah membandingkan kinerja (hasil) produk yang dipikirkan terhadap kinerja yang diharapkan. Kepuasan tamu adalah konsep yang jauh lebih luas dari hanya sekedar penilaian kualitas pelayanan, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor-faktor lain antara lain kualitas pelayanan atau jasa, kualitas produk, harga, faktor situasi, dan faktor pribadi dari konsumen (Kotler dan Keller, 2013; Zeithaml dan Bitner, 2018).

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif bertujuan untuk memahami, mendeskripsikan dan menjelaskan fenomena sosial 'dari dalam' dengan berbagai cara menganalisis pengalaman individu atau kelompok, menganalisis interaksi dan komunikasi yang sedang berlangsung, atau menganalisis dokumen atau jejak pengalaman atau interaksi. Data Primer yang digunakan adalah hasil wawancara dari narasumber, data observasi partisipatif atau secara langsung terlibat dalam aktifitas sehari-hari di restoran Suku Conrad Bali. Data sekunder diperoleh dari jurnal, artikel, dan situs-situs dari internet. Peneliti menggunakan data sekunder untuk mendukung dan melengkapi analisis, sehingga memperoleh pemahaman lebih tentang topic penelitian, dan untuk membandingkan dengan penelitian sebelumnya. Metode pengumpulan data melalui wawancara dan observasi partisipatif secara langsung dalam aktifitas sehari-hari di restoran untuk memahami interaksi antara staff F&B dan tamu. Setelah melakukan wawancara, observasi dan pengujian terhadap data primer dan sekunder maka, langkah selanjutnya adalah dengan melakukan analisis dan pembahasan dari hasil observasi dan wawancara yang telah dilakukan. Langkah-langkah dalam analisis data adalah melalui pengumpulan data (*data collection*), reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*) dan penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing/verification*)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Wawancara

Berdasarkan hasil wawancara dengan tamu Restoran Suku, berikut adalah pembahasan komprehensif mengenai pengalaman pelanggan dan implementasi SOP:

1. Penyambutan dan First Impression Restoran Suku berhasil memberikan kesan pertama yang sangat positif. Penyambutan yang ramah dan sopan, serta penanganan reservasi yang efisien menunjukkan bahwa SOP terkait penerimaan tamu telah diimplementasikan dengan baik. Ini merupakan awal yang kuat untuk pengalaman pelanggan secara keseluruhan.
2. Kualitas Pelayanan Staf Secara umum, staf Restoran Suku dinilai sangat positif dalam hal penampilan, profesionalisme, dan kemampuan komunikasi. Pengetahuan menu yang baik dan kemampuan memberikan rekomendasi yang sesuai menunjukkan bahwa pelatihan staf telah dilakukan dengan efektif. Namun, terdapat indikasi adanya variasi dalam kinerja antara staf yang berbeda, yang mungkin disebabkan oleh perbedaan tingkat pengalaman atau pelatihan.
3. Efisiensi dan Konsistensi Layanan Meskipun pelayanan dinilai cukup cepat dan efisien, terdapat beberapa inkonsistensi yang terdeteksi. Beberapa staf terlihat lebih efisien dibandingkan yang lain, dan terdapat variasi dalam kualitas layanan antar kunjungan. Ini menunjukkan adanya tantangan dalam menjaga konsistensi, yang mungkin terkait dengan penggunaan pekerja paruh waktu atau perbedaan tingkat pengalaman staf.
4. Fleksibilitas dan Penanganan Situasi Khusus Staf menunjukkan kemampuan yang baik dalam menangani permintaan khusus dan keluhan pelanggan. Namun, ada indikasi bahwa beberapa staf kurang percaya diri dalam mengambil keputusan, yang mungkin menunjukkan kebutuhan akan pelatihan lebih lanjut atau pemberdayaan staf.
5. Kebersihan dan Presentasi Aspek kebersihan dan kerapian mendapat penilaian sangat baik, menunjukkan bahwa SOP terkait pemeliharaan area restoran telah dijalankan dengan baik.
6. Personalisasi Layanan Upaya personalisasi layanan terlihat, meskipun tingkatnya bervariasi antar staf. Ini menunjukkan adanya potensi untuk peningkatan dalam hal konsistensi pemberian layanan personal.
7. Pengalaman Keseluruhan dan Loyalitas Pelanggan Secara keseluruhan, pengalaman makan di Restoran Suku dinilai sangat positif, dengan kualitas makanan dan keramahan staf menjadi kelebihan utama. Tingkat loyalitas dan keinginan untuk merekomendasikan restoran sangat tinggi, meskipun ada beberapa inkonsistensi kecil dalam layanan.

Dari hasil wawancara dapat diketahui bahwa restoran Suku telah berhasil mengimplementasikan sebagian besar SOP dengan baik, terutama dalam hal penyambutan tamu, kebersihan, dan kualitas makanan. Namun, ada beberapa area yang memerlukan perhatian:

1. Peningkatan konsistensi layanan antar staf dan antar kunjungan.
2. Pelatihan lebih lanjut untuk meningkatkan kepercayaan diri staf dalam menangani situasi khusus.
3. Standardisasi tingkat personalisasi layanan untuk semua staf.
4. Evaluasi dan penyesuaian program pelatihan untuk pekerja paruh waktu untuk mengurangi kesenjangan kinerja.
5. Pertimbangan untuk meningkatkan variasi menu berdasarkan umpan balik pelanggan.

Dengan melakukan perbaikan pada area-area ini, Restoran Suku dapat meningkatkan kualitas layanan secara keseluruhan dan mempertahankan tingkat kepuasan pelanggan yang tinggi. Berdasarkan kutipan hasil wawancara yang dilakukan dengan Staff Restoran suku terkait SOP penerimaan tamu, apakah berjalan dengan baik, peneliti menyimpulkan sebagai berikut:

1. Pemahaman SOP: Secara umum, staf memiliki pemahaman yang baik tentang SOP yang berlaku. Namun, masih ada beberapa area di mana pemahaman dapat ditingkatkan, terutama pada prosedur yang lebih kompleks atau jarang dilakukan.

2. Implementasi SOP: SOP sebagian besar telah diimplementasikan dengan baik dalam operasional sehari-hari. Namun, terdapat variasi dalam tingkat kepatuhan terhadap SOP di antara staf dan shift yang berbeda.
3. Tantangan dalam Pelaksanaan SOP: Beberapa tantangan utama dalam pelaksanaan SOP meliputi keterbatasan waktu saat restoran sedang ramai, kurangnya koordinasi antar departemen, dan terkadang adanya situasi yang tidak terduga yang memerlukan penyesuaian cepat.
4. Efektivitas SOP: Mayoritas responden merasa bahwa SOP yang ada efektif dalam memastikan kualitas layanan yang konsisten. Namun, ada beberapa saran untuk penyempurnaan SOP agar lebih sesuai dengan kondisi lapangan.
5. Pelatihan dan Sosialisasi SOP: Meskipun sebagian besar staf telah menerima pelatihan tentang SOP, ada kebutuhan untuk pelatihan penyegaran dan sosialisasi berkala, terutama untuk SOP yang baru atau yang direvisi.
6. Pengawasan dan Evaluasi: Sistem pengawasan dan evaluasi pelaksanaan SOP sudah ada, tetapi mungkin perlu ditingkatkan untuk memastikan konsistensi dan memberikan umpan balik yang lebih teratur kepada staf.
7. Fleksibilitas vs. Kepatuhan: Ada keseimbangan yang perlu dijaga antara kepatuhan terhadap SOP dan fleksibilitas dalam menghadapi situasi unik atau permintaan khusus dari tamu.
8. Dampak SOP pada Kepuasan Tamu: Secara umum, pelaksanaan SOP dipercaya memiliki dampak positif pada kepuasan tamu, meskipun ada ruang untuk peningkatan dalam beberapa aspek layanan.
9. Saran Perbaikan: Beberapa saran perbaikan yang muncul dari wawancara termasuk penyederhanaan beberapa prosedur, peningkatan komunikasi antar departemen, dan penyesuaian SOP untuk mengakomodasi tren terbaru dalam industri perhotelan.
10. Komitmen Manajemen: Ada persepsi positif tentang komitmen manajemen dalam mendukung pelaksanaan SOP, meskipun ada harapan untuk dukungan yang lebih konkret dalam bentuk sumber daya dan pelatihan. (*Staff Restaurant Suku, Conrad Bali*)

Lebih lanjut dapat dijelaskan bahwa SOP secara umum berjalan dengan baik, namun masih ada ruang untuk optimalisasi dan perbaikan. Fokus utama untuk peningkatan meliputi pelatihan berkelanjutan, penyesuaian SOP terhadap kondisi aktual, dan peningkatan sistem pengawasan dan evaluasi. Tantangan yang di hadapi dalam proses menjalankan prosedur tersebut sebagai berikut:

1. Tantangan Utama dalam Pelaksanaan SOP: Hasil wawancara mengungkapkan bahwa tantangan utama dalam pelaksanaan SOP adalah pekerja harian yang direkrut setiap harinya tanpa adanya pelatihan sebelumnya. Hal ini menimbulkan beberapa masalah signifikan: a. Inkonsistensi Layanan: Pekerja harian yang tidak terlatih cenderung tidak memahami atau tidak dapat mengikuti SOP dengan baik, menyebabkan inkonsistensi dalam kualitas layanan. b. Beban Kerja Tambahan: Staf tetap harus mengalokasikan waktu dan energi ekstra untuk membimbing dan mengawasi pekerja harian, yang dapat mengganggu efisiensi kerja mereka sendiri. c. Risiko Kesalahan: Kurangnya pemahaman tentang SOP meningkatkan risiko kesalahan dalam pelayanan, yang dapat berdampak negatif pada kepuasan tamu. d. Komunikasi Tim: Pekerja harian mungkin mengalami kesulitan dalam berkomunikasi efektif dengan tim tetap, menghambat koordinasi yang diperlukan untuk pelayanan yang mulus.

2. Implikasi terhadap Implementasi SOP: Situasi ini menunjukkan bahwa meskipun SOP mungkin telah dirancang dengan baik, implementasinya terhambat oleh ketergantungan pada pekerja harian yang tidak terlatih.
3. Kebutuhan Adaptasi: Ada kebutuhan mendesak untuk mengadaptasi sistem perekrutan dan pelatihan untuk mengakomodasi realitas penggunaan pekerja harian.
4. Potensi Solusi: Beberapa solusi potensial yang mungkin perlu dipertimbangkan termasuk:
 - a. Pengembangan program orientasi singkat namun efektif untuk pekerja harian.
 - b. Penyederhanaan SOP kritis untuk memudahkan pemahaman cepat oleh pekerja baru.
 - c. Sistem mentoring di mana staf tetap ditugaskan untuk membimbing pekerja harian.
 - d. Penggunaan alat bantu visual atau teknologi untuk membantu pekerja harian memahami tugas-tugas kunci dengan cepat.
5. Evaluasi Kebijakan Perekrutan: Hasil wawancara menunjukkan perlunya evaluasi ulang kebijakan perekrutan dan pertimbangan untuk meningkatkan jumlah staf tetap atau semi-tetap untuk menjaga konsistensi layanan.

Meskipun SOP telah dirancang dengan baik, implementasinya menghadapi tantangan signifikan akibat ketergantungan pada pekerja harian yang tidak terlatih. Untuk mengoptimalkan pelaksanaan SOP dan menjaga kualitas layanan, diperlukan pendekatan baru dalam manajemen sumber daya manusia, terutama dalam hal perekrutan, pelatihan cepat, dan integrasi pekerja harian ke dalam operasional sehari-hari. Penyesuaian strategi ini akan menjadi kunci dalam memastikan konsistensi layanan dan kepatuhan terhadap SOP di tengah tantangan penggunaan tenaga kerja temporer.

Hasil Observasi (Observasi Partisipatif)

Dari observasi partisipatif yang sudah dilakukan secara langsung di Restoran Suku, Conrad Bali dapat dilihat pada tabel 1 tentang implementasi SOP di Restoran Suku apakah dilakukan dengan baik atau tidak.

Table 1: Hasil Observasi

No	Aspek yang di amati	Keterangan			
		SB	B	KB	SKB
1	Wellcoming the guest and greeting the guest	✓			
2	Escorting the guest table		✓		
3	Sitting the guest		✓		
4	Unfoled the guest napkin from the left side	✓			
5	Pouring ice water		✓		
6	Menyuguhkan roti (served bread and butter)		✓		
7	Presenting the drink list		✓		
8	Taking order for aperitif		✓		
9	Presenting the menu		✓		
10	Taking order for the food		✓		
11	Adjusment cover		✓		
12	Served the appetizer		✓		
13	Clear-up for appetizer		✓		
14	Served the soup		✓		
15	Clear-up for the soup		✓		

16	Served the main course	✓
17	Clear-up the bread and butter plate	✓
18	Crumbing down	✓
19	Set-up the dissert cutleries	✓
20	Served the dissert from the right side	✓
21	Clear-up for dessert	✓
22	Menawarkan kopi dan the	✓
23	Presenting the guest bill	✓
24	Thanking the guest	✓

Sumber: Peneliti, 2024

Keterangan: SB (Sangat Baik); B (Baik); KB (Kurang Baik); SKB (Sangat Kurang baik)

Berdasarkan observasi terhadap 24 poin SOP pelayanan restoran, secara umum kinerja staf dapat dikategorikan "Baik". Namun demikian, masih terdapat ruang untuk optimalisasi dengan alasan sebagai berikut:

1. Konsistensi Pelayanan: Meskipun sebagian besar tahapan pelayanan dilakukan dengan baik, masih ada kemungkinan inkonsistensi dalam beberapa aspek. Optimalisasi diperlukan untuk memastikan bahwa setiap tahap pelayanan dilakukan dengan standar yang sama tingginya setiap saat.
2. Efisiensi Waktu: Beberapa prosedur mungkin dapat dioptimalkan untuk meningkatkan efisiensi waktu tanpa mengurangi kualitas layanan. Misalnya, dalam proses penyajian makanan atau pembersihan meja.
3. Komunikasi dengan Tamu: Meskipun interaksi dengan tamu sudah baik, masih ada peluang untuk meningkatkan kualitas komunikasi, terutama dalam hal penjelasan menu dan rekomendasi.
4. Perhatian terhadap Detail: Beberapa aspek seperti "crumbing down" atau penyesuaian alat makan (adjustment cover) mungkin memerlukan perhatian lebih detail untuk mencapai standar "Sangat Baik".
5. Personalisasi Layanan: Ada ruang untuk meningkatkan personalisasi layanan, misalnya dengan lebih memahami preferensi tamu dan memberikan rekomendasi yang lebih tepat.
6. Penanganan Situasi Khusus: Meskipun prosedur standar dilakukan dengan baik, staf mungkin perlu dioptimalkan dalam menangani situasi khusus atau permintaan unik dari tamu.
7. Kecepatan Layanan: Meskipun kualitas layanan sudah baik, mungkin masih ada ruang untuk mengoptimalkan kecepatan layanan tanpa mengorbankan kualitas.
8. Pengetahuan Produk: Staf mungkin dapat lebih dioptimalkan dalam hal pengetahuan tentang menu, bahan-bahan, dan proses pembuatan untuk memberikan informasi yang lebih komprehensif kepada tamu.
9. Koordinasi Tim: Meskipun pelayanan individual sudah baik, mungkin masih ada ruang untuk mengoptimalkan koordinasi antar staf untuk menciptakan pengalaman yang lebih mulus bagi tamu.
10. Antisipasi Kebutuhan Tamu: Staf dapat dioptimalkan untuk lebih proaktif dalam mengantisipasi kebutuhan tamu, bukan hanya merespons permintaan.

Dengan melakukan optimalisasi pada aspek-aspek tersebut, diharapkan kinerja staf dapat meningkat dari "Baik" menjadi "Sangat Baik", memberikan pengalaman yang lebih memuaskan bagi tamu, dan pada akhirnya meningkatkan reputasi dan kinerja restoran secara keseluruhan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa secara umum, SOP di Restoran Suku telah

diimplementasikan dengan baik. Penyambutan tamu, kebersihan, dan kualitas makanan mendapatkan penilaian positif. Namun, terdapat beberapa inkonsistensi dalam pelaksanaan SOP, terutama terkait dengan penggunaan pekerja harian (*daily worker*) yang tidak mendapatkan pelatihan memadai. Hasil observasi menunjukkan bahwa sebagian besar aspek pelayanan dinilai "Baik", namun masih ada ruang untuk optimalisasi menuju level "Sangat Baik". Inkonsistensi layanan yang terdeteksi dalam wawancara juga tercermin dalam hasil observasi, di mana beberapa aspek pelayanan masih memerlukan peningkatan. Tantangan signifikan yang teridentifikasi adalah penggunaan pekerja harian tanpa pelatihan memadai. Hal ini berdampak pada: 1) Inkonsistensi dalam kualitas layanan; 2) Peningkatan beban kerja bagi staf tetap; 3) Risiko kesalahan dalam pelayanan; 4) Hambatan komunikasi dalam tim; 5) Efisiensi dan Kecepatan Layanan; 6) Fleksibilitas dan Penanganan Situasi Khusus; 7) Pelatihan dan Pengembangan Staf; 8) Sistem Pengawasan dan Evaluasi

SIMPULAN

Implementasi SOP: SOP di Restoran Suku secara umum telah diimplementasikan dengan baik, terutama dalam aspek penyambutan tamu, kebersihan, dan kualitas makanan. Namun, masih terdapat inkonsistensi dalam pelaksanaan SOP, khususnya terkait dengan penggunaan pekerja harian. Kualitas layanan secara keseluruhan dinilai "Baik", namun masih ada ruang untuk optimalisasi menuju level "Sangat Baik". Terdapat variasi dalam kinerja staf, yang sebagian besar disebabkan oleh penggunaan pekerja harian tanpa pelatihan memadai.

Penggunaan pekerja harian (*daily worker*) tanpa pelatihan yang memadai menjadi tantangan signifikan. Hal ini berdampak pada inkonsistensi layanan, peningkatan beban kerja staf tetap, dan potensial risiko kesalahan dalam pelayanan. Terdapat kebutuhan mendesak untuk meningkatkan program pelatihan, terutama untuk pekerja harian. Ini mencakup pelatihan tentang SOP, pengetahuan produk, dan keterampilan layanan untuk memastikan konsistensi kualitas. Meskipun ada upaya personalisasi layanan, tingkatnya bervariasi antar staf. Ada potensi untuk meningkatkan aspek ini guna meningkatkan pengalaman tamu. Terdapat ruang untuk optimalisasi dalam hal efisiensi waktu dan kecepatan layanan, tanpa mengorbankan kualitas. Secara keseluruhan, pengalaman makan di Restoran Suku dinilai sangat positif, dengan tingkat loyalitas dan keinginan untuk merekomendasikan restoran yang tinggi. Potensi Pengembangan: Restoran Suku memiliki potensi besar untuk meningkatkan posisinya sebagai destinasi kuliner terkemuka di Bali, dengan fokus pada optimalisasi layanan dan konsistensi kualitas. Restoran Suku telah menunjukkan kinerja yang baik dalam berbagai aspek layanan, namun masih menghadapi tantangan signifikan, terutama dalam hal konsistensi layanan dan manajemen pekerja harian. Dengan melakukan optimalisasi pada area-area kritis seperti pelatihan staf, personalisasi layanan, efisiensi operasional, dan sistem pengawasan, Restoran Suku memiliki peluang besar untuk meningkatkan kualitas layanannya dari "Baik" menjadi "Sangat Baik". Hal ini akan membantu meningkatkan kepuasan tamu, memperkuat loyalitas pelanggan, dan lebih jauh memperkuat posisi Restoran Suku sebagai destinasi kuliner unggulan di Bali.

DARTAR RUJUKAN

- Bagyono. (2012). *Pariwisata dan Perhotelan*. Bandung: Alfabeta.
- Brinkmann, s., & Kvale, S. (2015). *Wawancara: Mempelajari keterampilan wawancara penelitian kualitatif*. Publikasi sage.
- Davis, B., Lockwood, A., Alcott, P., & Pantelodis, I.(2018). *Manajemen Makanan dan minuman*.
- DiPietro, RB (2017). Penelitian restoran dan jasa makanan: Sebuah refleksi kritis di belakang dan pandangan optimis ke depan. *Jurnal Internasional Manajemen Perhotelan Kontemporer*, 29(4), 1203-1234.

- Flick, U. (2014). Pengantar penelitian Kualitatif.
- Goodman, R. J., & Sprague, L. G.(2017): Masa Depan Pendidikan Manajemen Perhotelan dan Pariwisata: Perspektif Internasional. Jurnal Pendidikan Perhotelan & Pariwisata, 21 (1),9-17.
- Katsigris, C., & Thomas, C.(2019). Desain dan peralatan untuk restoran dan jasa makanan: Pandangan Manajemen. John Wiley & Putra.
- Kumar, R. (2019). Metodologi penelitian: Panduan Langkah demi untuk pemula (edisi ke-5). Publikasi sage.
- Kwon, E., & Jang, S. (2018). Membandingkan atau tidak?: Daya Tarik komparatif dalam iklan tujuan resor Ski. Jurnal Pemasaran & Manajemen Destinasi.
- Merriam, SB., & Tisdell, EJ (2015). Penelitian Kualitatif: Panduan untuk desain dan implementasi. John Wiley & Putra.
- Merriam, SB., & Tisdell, EJ (2016). Penelitian Kualitatif: Panduan untuk desain dan implementasi. John Wiley & Putra.
- Merriam, SB., & Tisdell, EJ (2016). Penelitian Kualitatif: Panduan untuk desain dan implementasi. John Wiley & Putra.
- Miles, MB, Huberman, AM, & Saldana, J. (2014). Analisis data kualitatif: Buku sumber metode. Publikasi sage.
- Ottenbacher, M., Harrington, R., & Parsa, HG (2019). Mendefinisikan disiplin perhotelan: Diskusi implikasi pedagogis dan penelitian. Jurnal penelitian perhotelan, 33(4), 268-283.
- Ryu, K., & Lee, JS (2017). Pemeriksaan kualitas restoran, manfaat hubungan dan timbal balik pelanggan dari perspektif investasi pemasaran hubungan. Jurnal Penelitian Perhotelan & Pariwisata.
- Sulastiyono, A. (2011). Manajemen penyelenggaraan Hotel. Bandung: Alfabeta.
- Sumber: Pratiwi, N. (2016). Optimalisasi Pengelolaan Zakat dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam, 1(2), 185-196.
- Sumber: Adisasmita, R. (2011). Pengelolaan Pendapatan dan Anggaran Daerah. Graha Ilmu.
- Sumber: Sutrisno, D. (2019). Optimalisasi Penerimaan Pajak Daerah dalam Rangka Peningkatan Pendapatan Asli Daerah. Jurnal Ilmu Administrasi Publik, 7(1), 55-68.
- Sumber: Normasari, S., Kumadji, S., & Kusumawati, A. (2013). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan, Citra Perusahaan dan Loyalitas Pelanggan. Jurnal Administrasi Bisnis, 6(2).