

PEMERIKSAAN OPERASIONAL PADA HANESA COFFEE & KITCHEN UNTUK MENILAI KUALITAS PELAYANAN DALAM UPAYA MENINGKATKAN KEPUASAN PELANGGAN

Keisha Stephanie Wijaya¹,

Universitas Katolik Parahyangan Bandung, Indonesia

Hamfri Djajadikerta²

Universitas Katolik Parahyangan Bandung, Indonesia

ABSTRACT

The growth of the culinary industry in Bandung City demonstrates rapid development, which in turn increases the intensity of competition, especially in the café and coffee shop sector. In such circumstances, the quality of service becomes a pivotal element in ensuring customer satisfaction. Hanesa Coffee & Kitchen, a prominent entity within this industry, is also confronted with numerous challenges pertaining to service quality, including but not limited to employee responsiveness. In light of the aforementioned conditions, the objective of this study is threefold: firstly, to conduct an analysis of operational policies and procedures related to service quality; secondly, to evaluate customer perceptions of the quality of service provided; and thirdly, to identify the benefits of operational review in an effort to increase customer satisfaction. The present study employs a descriptive method with a qualitative approach, utilizing data collection techniques such as interviews, observations, and questionnaires based on SERVQUAL dimensions. These data were collected from 100 respondents. The findings of the analysis indicate that the mean overall score for the SERVQUAL dimensions is 82,72%, with the tangibles dimension attaining a score of 82,97%, reliability at 83,52%, responsiveness at 81,64%, assurance at 82,76%, and empathy at 83,36%. This finding underscores the significance of operational review in identifying problems, designing recommendations for improvement, and carrying out regular evaluations to maintain and enhance service quality. Consequently, it is recommended that operational review be carried out regularly, at least once a year, to ensure that all operational activities are conducted effectively, efficiently, and economically.

Keywords: Customer satisfaction; service quality; operational review

ABSTRAK

Pertumbuhan industri kuliner di Kota Bandung menunjukkan perkembangan yang pesat, yang pada akhirnya meningkatkan intensitas persaingan, khususnya dalam sektor kafe dan kedai kopi. Dalam kondisi tersebut, kualitas pelayanan menjadi salah satu faktor krusial dalam mempertahankan kepuasan pelanggan. Hanesa Coffee & Kitchen, sebagai salah satu pelaku industri ini, turut menghadapi berbagai potensi masalah terkait dengan kualitas pelayanan, misalnya terkait dengan daya tanggap karyawan. Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kebijakan dan prosedur operasional terkait dengan kualitas pelayanan, mengevaluasi persepsi pelanggan terhadap kualitas pelayanan yang diberikan, serta mengidentifikasi manfaat pemeriksaan operasional dalam upaya meningkatkan kepuasan pelanggan. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif, dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, serta kuesioner berbasis dimensi SERVQUAL kepada 100 responden. Hasil analisis menunjukkan bahwa rata-rata skor keseluruhan dimensi SERVQUAL sebesar 82,72%, dengan rincian skor dimensi bukti fisik sebesar 82,97%,

¹ keishastephanie27@gmail.com

keandalan 83,52%, daya tanggap 81,64%, jaminan 82,76%, dan empati 83,36%. Temuan ini menegaskan pentingnya pemeriksaan operasional dalam mengidentifikasi kelemahan, merancang rekomendasi perbaikan, serta melaksanakan evaluasi secara rutin untuk menjaga dan meningkatkan kualitas pelayanan. Oleh karena itu, disarankan agar pemeriksaan operasional dilakukan secara berkala minimal satu kali dalam setahun untuk memastikan bahwa seluruh aktivitas operasional berjalan secara efektif, efisien, dan ekonomis.

Kata kunci: Kepuasan pelanggan, kualitas pelayanan; pemeriksaan operasional

1. PENDAHULUAN

Industri kuliner di Kota Bandung mengalami pertumbuhan pesat dengan jumlah tempat makan mencapai sekitar 9.000 unit pada 2024, mencerminkan persaingan yang semakin ketat, terutama dalam bisnis kafe dan kedai kopi yang didorong oleh meningkatnya konsumsi kopi sebagai gaya hidup masyarakat generasi muda. Nilai pasar kopi di Indonesia diperkirakan akan terus tumbuh hingga mencapai 15,2 miliar dolar AS pada 2028, dan jumlah kedai kopi diperkirakan mencapai 10.000 pada 2023 dengan potensi pendapatan Rp 80 triliun.² Di sisi lain, konsumsi kopi yang semakin menjadi bagian dari gaya hidup masyarakat perkotaan turut mendorong pertumbuhan bisnis kedai kopi. Dalam iklim persaingan yang ketat ini, kualitas pelayanan menjadi kunci utama dalam mempertahankan dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Terlebih lagi, kepuasan pelanggan kini tidak hanya bergantung pada cita rasa makanan dan minuman, tetapi juga pada kualitas pelayanan secara keseluruhan.

Hanesa Coffee & Kitchen merupakan salah satu kafe yang berlokasi di Kota Bandung. Hanesa Coffee & Kitchen mengusung konsep makanan rumahan yang sehat, bersih, dan berkualitas. Sejak berdiri pada 2016, kafe ini menyajikan berbagai menu mulai dari makanan berat hingga camilan dan hidangan penutup, serta menggunakan bahan baku berkualitas seperti ayam probiotik dan daging sapi pilihan. Kafe ini menawarkan suasana yang tenang dan nyaman, cocok untuk berbagai kalangan, baik untuk makan bersama keluarga, berkumpul dengan teman, atau bekerja. Namun, meskipun telah bertahan lama, kafe ini masih menghadapi beberapa hal dalam menjaga kualitas pelayanan, seperti inkonsistensi waktu pelayanan, kurangnya keramahan dari beberapa *waitress*, hingga kurang responsifnya karyawan terhadap kebutuhan pelanggan. Kendala-kendala ini berpotensi menurunkan kepuasan pelanggan. Selain itu, adanya kelemahan dalam prosedur penyambutan hingga kecepatan pelayanan dapat menjadi perhatian khusus. Pelatihan yang hanya diberikan di awal tanpa pelatihan lanjutan dan belum adanya sistem *reward* untuk karyawan berprestasi turut memengaruhi stabilitas kualitas pelayanan di kafe ini.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kebijakan dan prosedur Hanesa Coffee & Kitchen dalam meningkatkan kualitas pelayanan melalui pemeriksaan operasional guna mengoptimalkan kepuasan pelanggan. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menganalisis bagaimana penilaian pelanggan terhadap kualitas pelayanan di kafe tersebut. Selanjutnya, penelitian ini berfokus pada identifikasi manfaat yang dapat diperoleh Hanesa Coffee & Kitchen setelah dilakukan pemeriksaan operasional sebagai salah satu metode dalam meningkatkan kepuasan pelanggan. Melalui pemeriksaan operasional, kafe dapat mengidentifikasi potensi masalah yang mungkin tidak terlihat dalam kegiatan operasional sehari-hari.

² <https://www.kompas.id/baca/riset/2024/08/15/mengapa-kafe-dan-kedai-kopi-kian-marak-di-indonesia>

2. TINJAUAN PUSTAKA

Pemeriksaan Operasional

Menurut Reider (2002), pemeriksaan operasional adalah proses analisis terhadap operasi internal suatu organisasi untuk mengidentifikasi peluang perbaikan secara berkelanjutan, dengan menilai aktivitas yang berjalan, menentukan area yang perlu ditingkatkan, dan menetapkan standar kinerja untuk mengukur kemajuan. Pemeriksaan ini juga merupakan penilaian atas manajemen operasional yang menekankan pada evaluasi ekonomi, efisiensi, dan efektivitas, dengan cakupan fleksibel sesuai dengan prioritas manajemen. Tujuan umum pemeriksaan operasional mencakup penilaian kinerja, identifikasi peluang perbaikan, dan pengembangan rekomendasi, baik dalam bentuk saran langsung maupun kebutuhan penelitian lanjutan. Sementara itu, tujuan khususnya meliputi evaluasi sistem akuntansi, pengendalian internal dan hukum, penilaian pencapaian tujuan organisasi, serta investigasi atas peningkatan biaya dan ketidakpatuhan. Pemeriksaan ini juga bermanfaat dalam mengidentifikasi masalah dan solusi, mengurangi inefisiensi, meningkatkan pendapatan, memperbaiki kebijakan dan struktur organisasi, memastikan kepatuhan, serta memberikan evaluasi objektif yang menjembatani komunikasi antara manajemen dan karyawan.

Secara garis besar, tahapan pemeriksaan operasional menurut Reider (2002) mencakup lima fase utama:

1. Tahap Perencanaan (*Planning Phase*): Fokus pada pengumpulan informasi awal, identifikasi masalah potensial, dan penyusunan dasar untuk pemeriksaan yang lebih dalam. Pendekatannya bersifat efisien dan strategis dengan memanfaatkan prinsip 80/20, serta menekankan pada dokumentasi dan sumber data yang relevan.
2. Tahap Program Kerja (*Work Programs Phase*): Merancang langkah-langkah spesifik pemeriksaan berdasarkan hasil perencanaan. Program kerja ini berfungsi sebagai panduan utama bagi tim pemeriksa dan mencakup strategi, penugasan, standar, serta teknik pemeriksaan yang dapat disesuaikan.
3. Tahap Pemeriksaan Lapangan (*Field Work Phase*): Implementasi langsung dari program kerja melalui observasi, analisis data, wawancara, dan evaluasi sistem serta prosedur. Teknik seperti *flowchart*, analisis rasio dan tren, serta uji transaksi dapat digunakan untuk menggali data dan mengidentifikasi penyebab permasalahan.
4. Tahap Pengembangan Temuan dan Rekomendasi (*Development of Findings and Recommendations Phase*): Menguraikan temuan secara sistematis berdasarkan lima elemen utama: kondisi, kriteria, penyebab, dampak, dan rekomendasi. Tujuannya adalah memberikan saran yang realistis dan solutif kepada manajemen.
5. Tahap Pelaporan (*Reporting Phase*): Penyampaian hasil pemeriksaan kepada manajemen dalam bentuk laporan sementara, lisan, atau tertulis. Pelaporan yang efektif bersifat signifikan, akurat, persuasif, dan mendorong perbaikan berkelanjutan dalam operasional organisasi.

Kualitas Pelayanan

Menurut Zeithaml dan Bitner (1996:117), kualitas pelayanan adalah pemberian pelayanan yang luar biasa atau unggul yang dapat memenuhi atau bahkan melebihi harapan pelanggan. Kualitas ini diukur dari seberapa baik penyedia pelayanan memenuhi kebutuhan pelanggan dan memberikan pengalaman yang memuaskan. Sementara itu, Parasuraman, et al.

(1990:19) menyatakan bahwa kualitas pelayanan ditentukan oleh tingkat kesenjangan antara harapan pelanggan dan persepsi mereka terhadap pelayanan yang diterima. Artinya, jika pelayanan yang diterima sesuai atau melebihi harapan, maka pelayanan dianggap berkualitas baik. Sebaliknya, jika pelayanan tidak memenuhi harapan, maka akan dianggap kurang memuaskan.

Parasuraman, et al. (1990:26) mengembangkan instrumen SERVQUAL, yaitu sebuah model pengukuran kualitas pelayanan berdasarkan persepsi pelanggan. Model ini terdiri dari lima dimensi utama, yaitu:

1. Bukti Fisik (*Tangibles*): Dimensi ini berkaitan dengan penampilan fisik fasilitas, peralatan, karyawan, dan materi komunikasi. Aspek yang dinilai meliputi kebersihan dan kenyamanan tempat, penampilan karyawan yang rapi dan profesional, ketersediaan perlengkapan yang memadai, desain interior dan eksterior yang menarik.
2. Keandalan (*Reliability*): Dimensi ini mengukur kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan secara konsisten, akurat, dan sesuai janji. Fokus utamanya adalah ketepatan waktu dalam memberikan pelayanan, konsistensi kualitas pelayanan, kemampuan memenuhi janji pelayanan kepada pelanggan.
3. Daya Tanggap (*Responsiveness*): Dimensi ini mencerminkan kesediaan dan kecepatan staf dalam membantu pelanggan serta menanggapi permintaan atau keluhan. Aspek ini mencakup kecepatan pelayanan, kemudahan mengakses bantuan, dan daya tanggap terhadap keluhan dan permintaan pelanggan.
4. Jaminan (*Assurance*): Dimensi ini mencerminkan rasa aman dan kepercayaan pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan, yang didasarkan pada pengetahuan dan keterampilan staf, kesopanan dan keramahan staf, kemampuan staf memberikan rasa percaya dan keyakinan.
5. Empati (*Empathy*): Empati mengacu pada perhatian pribadi dan kepedulian yang diberikan kepada pelanggan secara individual. Hal ini meliputi perlakuan yang ramah dan personal, kemampuan memahami kebutuhan spesifik pelanggan, dan ketersediaan waktu staf untuk melayani pelanggan secara mendalam.

Kepuasan Pelanggan

Menurut Kotler, Keller, dan Chernev (2021:448), kepuasan pelanggan merupakan perasaan senang atau kecewa yang timbul setelah pelanggan membandingkan antara harapan terhadap produk atau pelayanan dengan kenyataan yang diterima. Jika kinerja melebihi harapan, maka pelanggan akan merasa sangat puas; sebaliknya, jika tidak sesuai harapan, maka pelanggan akan merasa kecewa. Untuk mengukur kepuasan ini, terdapat beberapa metode yang umum digunakan. Pertama, survei kepuasan pelanggan yang menilai pengalaman secara keseluruhan, termasuk niat pembelian ulang dan kesediaan merekomendasikan. Kedua, perbandingan dengan pesaing atau *benchmarking*, yang membandingkan kepuasan pelanggan terhadap perusahaan dan kompetitor. Ketiga, pemantauan kehilangan pelanggan, yakni mengamati tingkat pelanggan yang berhenti membeli dan mencari tahu alasannya. Keempat, penggunaan pembeli misterius untuk menilai pelayanan dari sudut pandang pelanggan secara langsung. Terakhir, pengalaman langsung oleh manajer, di mana manajemen terjun langsung untuk memahami pelayanan secara aktual. Keseluruhan metode ini bertujuan untuk memberi gambaran menyeluruh terhadap persepsi pelanggan, serta menjadi dasar perbaikan kualitas pelayanan.

3. METODE DAN OBJEK

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif untuk memberikan gambaran menyeluruh terkait dengan kondisi aktual di Hanesa Coffee & Kitchen. Data dikumpulkan melalui sumber primer seperti wawancara dengan *owner* dan karyawan, observasi interaksi pelayanan, serta distribusi kuesioner kepada pelanggan untuk mengukur tingkat kepuasan menggunakan dimensi SERVQUAL. Sumber data sekunder meliputi dokumen internal seperti SOP, struktur organisasi, dan deskripsi pekerjaan. Teknik pengumpulan data mencakup studi lapangan melalui wawancara, observasi, dan distribusi kuesioner kepada pelanggan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pelanggan Hanesa Coffee & Kitchen selama enam bulan terakhir, dengan sampel dihitung menggunakan rumus Cochran dan ditetapkan sebanyak 100 responden. Selain itu, studi literatur digunakan untuk memperkuat landasan teori dan metodologi penelitian dengan merujuk pada buku referensi dan artikel di internet.

Teknik pengolahan data dalam penelitian ini dilakukan melalui dua pendekatan utama, yaitu analisis kualitatif dan kuantitatif. Analisis kualitatif digunakan untuk memahami fenomena secara mendalam melalui wawancara dan observasi. Data yang diperoleh dianalisis secara deskriptif-kualitatif dengan tahapan reduksi data, penyajian data dalam bentuk narasi atau tabel, serta penarikan kesimpulan. Pendekatan SERVQUAL juga diterapkan untuk mengidentifikasi kesenjangan antara harapan dan pengalaman pelanggan terhadap kualitas pelayanan. Sementara itu, analisis kuantitatif dilakukan terhadap data kuesioner yang disusun menggunakan Skala Likert, guna mengukur persepsi pelanggan secara statistik terhadap kualitas pelayanan.

Objek Penelitian

Objek penelitian ini adalah Hanesa Coffee & Kitchen. Hanesa Coffee & Kitchen merupakan sebuah kafe yang berlokasi di Kota Bandung dan telah beroperasi sejak tahun 2015. Kafe ini dikenal sebagai destinasi kuliner yang menawarkan penyajian makanan sehat tanpa penggunaan MSG. Hanesa Coffee & Kitchen menyajikan berbagai pilihan menu lokal maupun internasional, dilengkapi dengan fasilitas pendukung seperti akses *Wi-Fi*, stopkontak, area *indoor* dan *outdoor*, hingga layanan pesan antar. Selain itu, kafe ini juga mengelola akun media sosial untuk menyampaikan informasi terkini dan menyediakan program keanggotaan berbasis poin sebagai bentuk loyalitas pelanggan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tahap Perencanaan (*Planning Phase*)

Pemeriksaan operasional bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas, efisiensi, dan keekonomisan kegiatan operasional perusahaan. Dalam penelitian ini, fokus pemeriksaan diarahkan pada kualitas pelayanan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan. Tahap perencanaan menjadi langkah awal yang penting dengan mengumpulkan data melalui wawancara dengan *owner* dan observasi langsung di lapangan. Wawancara mengungkap latar belakang pendirian kafe, filosofi pelayanan, serta struktur organisasi dan pembagian tugas setiap karyawan (*waitress*, *cashier*, *barista*, *cook*, dan *assistant cook*). *Owner* menekankan pentingnya keramahan dalam

pelayanan, serta menjaga konsistensi pelayanan melalui *briefing* rutin dan lingkungan kerja yang nyaman. Hanesa Coffee & Kitchen dikenal karena kualitas makanan dan minuman unggulan dengan promosi aktif melalui media sosial.

Namun, hasil wawancara dan observasi menunjukkan adanya beberapa *critical area* yang menjadi perhatian. Beberapa kelemahan mencakup kurangnya sambutan ramah dari *waitress*, ketiadaan bel di pintu masuk (*bell chime*), pencahayaan yang redup di malam hari, serta kurangnya koordinasi antarkaryawan saat kondisi ramai. Kondisi terkait dengan fasilitas juga masih perlu ditingkatkan, seperti kebersihan toilet saat kondisi ramai, ketiadaan kipas di area *outdoor*, papan nomor meja yang tidak tersedia, hingga tangga yang curam tanpa pegangan tangan. Hal lainnya termasuk ketiadaan *waitress* yang *standby* di lantai dua untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Secara keseluruhan, meskipun kegiatan operasional berjalan cukup baik, masih ada beberapa aspek pelayanan yang dapat ditingkatkan. Hal-hal ini menjadi fokus penting untuk tahap pemeriksaan berikutnya agar kualitas pelayanan kafe dapat lebih optimal.

Tahap Program Kerja (*Work Programs Phase*)

Dalam pemeriksaan operasional di Hanesa Coffee & Kitchen, diperlukan serangkaian program kerja yang sistematis guna memperoleh data yang objektif dan komprehensif. Pada tahap perencanaan, ditetapkan bahwa kualitas pelayanan kafe merupakan salah satu area kritis (*critical area*). Berdasarkan hal tersebut, berbagai metode digunakan untuk menggali informasi mengenai kualitas pelayanan, antara lain melalui wawancara dengan *owner* dan karyawan—termasuk *waitress*, *cashier*, *barista*, dan bagian *kitchen*—serta melalui observasi langsung dan penyebaran kuesioner kepada pelanggan. Setiap metode dirancang dengan tujuan spesifik yang saling melengkapi guna memberikan gambaran menyeluruh terkait dengan kualitas pelayanan di kafe.

Wawancara dilakukan dengan *owner* untuk mengetahui kebijakan dan prosedur pelayanan, termasuk standar pelayanan, evaluasi kinerja, kendala dan tantangan, hingga strategi peningkatan kualitas pelayanan. Wawancara juga dilakukan dengan *waitress*, *cashier*, *barista*, dan bagian *kitchen* untuk memahami tugas, tanggung jawab, koordinasi antardivisi, serta kendala yang mereka hadapi dalam operasional harian. Selain wawancara, observasi langsung dilakukan untuk menilai penerapan prosedur pelayanan di lapangan, mencakup sikap karyawan, efisiensi pelayanan, kebersihan, kenyamanan, hingga kondisi fasilitas. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi kesenjangan antara prosedur yang dirancang dan pelaksanaannya. Terakhir, penyebaran kuesioner kepada pelanggan dilakukan untuk mengukur tingkat kepuasan melalui lima dimensi SERVQUAL: bukti fisik (*tangibles*), keandalan (*reliability*), ketanggapan (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), dan empati (*empathy*). Kuesioner disebarkan secara digital melalui QR code dan media sosial, lalu dianalisis untuk memperoleh gambaran mengenai persepsi pelanggan terhadap kualitas pelayanan di kafe.

Tahap Pemeriksaan Lapangan (*Field Work Phase*)

Langkah awal dalam pemeriksaan lapangan dilakukan melalui wawancara dengan *owner* Hanesa Coffee & Kitchen, yang memegang peranan sentral dalam pengawasan operasional harian. Tanggung jawab *owner* mencakup pengelolaan keuangan, pemilihan bahan baku, pengawasan kualitas pelayanan, serta penanganan langsung terhadap keluhan pelanggan. Selain itu, *owner* juga terlibat aktif dalam proses perekrutan, pemberian pelatihan awal kepada karyawan baru, serta melakukan evaluasi rutin terhadap kinerja karyawan melalui pemantauan langsung dan pertemuan internal yang diadakan secara berkala. Secara umum, proses pelayanan di kafe

berlangsung secara sistematis, baik untuk layanan *dine-in* maupun pemesanan daring (*online*), dengan koordinasi yang cukup baik antara *waitress* dan *cashier* untuk memastikan pesanan dicatat dan disajikan secara akurat. Keterlibatan langsung *owner* dalam pengawasan dan pengambilan keputusan turut menjaga konsistensi standar pelayanan. Namun demikian, beberapa tantangan tetap dihadapi, antara lain dalam menjaga kedisiplinan karyawan, mengurangi potensi konflik internal, serta memastikan seluruh SOP dijalankan secara konsisten oleh seluruh divisi. Keunggulan dari kebijakan dan prosedur yang diterapkan mencakup struktur kerja yang terorganisasi, keterlibatan aktif pihak *owner*, serta adanya sistem kebersihan yang dijalankan secara terjadwal. Di sisi lain, terdapat kelemahan yang perlu diperhatikan, seperti belum tersedianya pelatihan lanjutan yang bersifat pengembangan kompetensi, ketiadaan sistem insentif tambahan bagi karyawan yang berkinerja tinggi, serta ketiadaan media formal untuk menerima dan menindaklanjuti masukan dari pelanggan.

Hasil wawancara dengan *waitress* di Hanesa Coffee & Kitchen menunjukkan bahwa pelatihan hanya diberikan pada saat awal masa kerja, tanpa adanya pelatihan lanjutan secara berkala. Pelatihan awal tersebut mencakup prosedur pelayanan dasar, tetapi belum dilengkapi dengan pengembangan keterampilan berkelanjutan yang relevan dengan dinamika operasional di lapangan. Tugas utama *waitress* mencakup menyambut pelanggan, mencatat dan menyajikan pesanan, menjaga kebersihan area pelayanan dan peralatan makan, serta menangani keluhan pelanggan secara sopan dan profesional. Selain itu, *waitress* juga bertanggung jawab mencatat permintaan khusus pelanggan dan menjalin koordinasi dengan divisi lain seperti *cashier* dan bagian *kitchen* untuk memastikan kelancaran alur pelayanan.

Meskipun prosedur pelayanan dilakukan secara sistematis, para *waitress* menghadapi sejumlah tantangan, antara lain miskomunikasi antardivisi, kesalahan dalam pencatatan pesanan, dan keterbatasan interaksi dengan pelanggan, terutama pada waktu-waktu sibuk. Keunggulan pelayanan *waitress* terletak pada ketepatan dalam mengikuti prosedur dan kemampuan membangun hubungan baik dengan pelanggan tetap, yang berkontribusi terhadap kepuasan pelanggan. Namun demikian, beberapa kelemahan masih ditemukan, termasuk ketiadaan pelatihan lanjutan, kurang optimalnya perhatian terhadap kebersihan peralatan makan, serta koordinasi tim yang belum berjalan secara efektif. Sebagai bentuk inisiatif untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas pelayanan, *waitress* mengusulkan beberapa perbaikan, seperti penggunaan *trolley* untuk mengurangi beban kerja fisik serta peningkatan sistem adaptasi bagi karyawan baru agar lebih cepat berintegrasi dengan alur kerja di kafe.

Hasil wawancara dengan *cashier* di Hanesa Coffee & Kitchen menunjukkan bahwa pelatihan yang diberikan hanya dilakukan pada awal masa bergabung. Pelatihan tersebut mencakup pengoperasian sistem pembayaran, prosedur transaksi, serta etika dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Setelah masa orientasi, tidak terdapat pelatihan lanjutan yang bersifat periodik atau pembaruan keterampilan. Adapun tugas utama *cashier* meliputi pengelolaan pembayaran melalui berbagai metode seperti tunai, kartu, dan *QRIS*, melakukan *input* pesanan, mencetak struk transaksi, serta menyampaikan informasi terkait dengan promosi dan program *membership* kepada pelanggan. Selain itu, *cashier* juga bertanggung jawab menangani reservasi dan mengatasi kendala teknis, seperti gangguan jaringan atau pemadaman listrik, meskipun hingga saat ini belum tersedia prosedur yang jelas untuk situasi darurat tersebut. Dalam operasional sehari-hari, *cashier* melakukan koordinasi erat dengan *waitress* guna memastikan ketepatan pencatatan pesanan dan kelancaran alur pelayanan.

Setiap akhir *shift*, *cashier* juga diwajibkan menyusun laporan transaksi untuk diserahkan

langsung kepada *owner*. Beberapa tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas antara lain perbedaan pola kerja antardivisi, pelanggan dengan ekspektasi tinggi terhadap kecepatan dan ketepatan layanan, serta kendala teknis pada sistem pembayaran digital. Di sisi lain, keunggulan dari prosedur pelayanan *cashier* terletak pada koordinasi yang baik dengan *waitress*, fleksibilitas dalam sistem pembayaran, ketelitian dalam pencatatan transaksi, serta inisiatif aktif dalam menawarkan program promosi kepada pelanggan. Namun demikian, beberapa kelemahan masih perlu diperhatikan, seperti belum adanya pelatihan lanjutan yang sistematis, ketiadaan SOP untuk transaksi digital saat mengalami gangguan, gangguan sinyal yang berulang, serta minimnya pengawasan langsung dari pihak *owner*.

Hasil wawancara dengan *barista* di Hanesa Coffee & Kitchen menunjukkan bahwa pelatihan yang mereka terima hanya dilakukan pada saat awal bergabung sebagai karyawan baru. Pelatihan tersebut mencakup pembuatan minuman, penggunaan peralatan kerja, serta prosedur kebersihan yang berlaku di area *bar*. Namun, setelah masa orientasi awal, tidak terdapat pelatihan lanjutan yang bersifat periodik untuk mendukung pengembangan keterampilan secara berkelanjutan. Dalam operasional harian, *barista* bertanggung jawab untuk meracik berbagai jenis minuman, menjaga kebersihan area kerja, serta berkoordinasi secara aktif dengan *waitress* dan *cashier* guna memastikan ketepatan waktu penyajian pesanan kepada pelanggan. Tantangan utama yang dihadapi oleh *barista* adalah kemampuan bekerja di bawah tekanan, khususnya pada saat kondisi kafe sedang ramai.

Salah satu kendala yang disebutkan adalah pembuatan *latte art*, yang memerlukan waktu dan ketelitian lebih tinggi, sehingga dapat memengaruhi kecepatan pelayanan secara keseluruhan. Selain itu, pergantian *shift* yang kurang terkoordinasi serta kebutuhan untuk memberikan bantuan kepada *waitress* dalam menyajikan pesanan pada waktu sibuk juga dapat memperlambat proses penyajian minuman. Meskipun demikian, terdapat beberapa keunggulan dalam prosedur pelayanan yang dijalankan, antara lain kepatuhan terhadap SOP, kemampuan merekomendasikan minuman berdasarkan preferensi pelanggan, serta komitmen dalam menjaga kebersihan area *bar* secara konsisten. Di sisi lain, terdapat beberapa kelemahan yang masih perlu diperhatikan, seperti terbatasnya variasi dalam kopi dengan metode *manual brew*, ketiadaan pelatihan lanjutan yang mendukung eksplorasi teknik baru, serta kendala dalam pengelolaan *shift* dan kecepatan pelayanan saat beban kerja meningkat.

Hasil wawancara dengan bagian *kitchen* di Hanesa Coffee & Kitchen menunjukkan bahwa tanggung jawab utama mereka adalah menyiapkan dan menyajikan makanan sesuai dengan pesanan pelanggan, dengan tetap menjaga konsistensi rasa, tekstur, dan tampilan hidangan. Selain itu, mereka juga memiliki peran penting dalam menjaga kebersihan area dapur, memeriksa kualitas bahan baku sebelum digunakan, serta mengelola stok agar tetap segar dan sesuai dengan standar kelayakan konsumsi. Meskipun menjalankan tugas-tugas tersebut dengan komitmen tinggi, bagian *kitchen* tidak memperoleh pelatihan lanjutan yang dapat mendukung peningkatan keterampilan memasak maupun inovasi dalam penyajian makanan. Dalam pelaksanaan tugas sehari-hari, bagian *kitchen* berkomunikasi secara erat dengan divisi lain seperti *waitress* dan *cashier* untuk memastikan proses pelayanan berjalan lancar.

Namun, tantangan tetap muncul, terutama dalam hal koordinasi antardivisi dan perbedaan cara kerja yang terkadang menyebabkan kesalahan dalam penyajian makanan atau keterlambatan dalam pemrosesan pesanan. Meskipun demikian, bagian *kitchen* terus berupaya memberikan pelayanan terbaik, termasuk memenuhi permintaan khusus pelanggan, seperti penyesuaian tingkat kepedasan pada hidangan tertentu, serta memastikan standar kebersihan tetap terjaga. Keunggulan dari prosedur pelayanan di bagian *kitchen* meliputi kepatuhan terhadap

SOP, pemeriksaan bahan baku secara rutin untuk menjaga kualitas, serta kemampuan dalam menangani permintaan khusus pelanggan. Namun demikian, beberapa kelemahan masih ditemukan, antara lain kesulitan dalam menangani pesanan dengan permintaan yang kompleks, terjadinya kesalahan dalam urutan penyajian makanan, serta ketiadaan pelatihan lanjutan yang dapat membatasi perkembangan keterampilan dan inovasi.

Hasil observasi terhadap Hanesa Coffee & Kitchen menunjukkan bahwa kafe ini memiliki sejumlah keunggulan, namun juga disertai beberapa kelemahan yang masih perlu diperhatikan. Kafe ini berlokasi strategis di dekat Universitas Telkom dan area kos, dengan fasilitas seperti *Wi-Fi* dan stopkontak yang mendukung kebutuhan pelanggan. Ruangnya terdiri dari dua lantai dengan kapasitas hingga 80 orang, serta area *outdoor* yang cocok untuk bersantai, meskipun terasa panas pada siang hari karena ketiadaan kipas atau sistem pendingin ruangan. Dari segi pelayanan, sistem pemesanan cukup fleksibel, namun interaksi awal *waitress* dengan pelanggan terkadang kurang ramah dan tidak menyambut dengan ucapan selamat datang. Selain itu, beberapa *waitress* tampak kurang responsif, tidak memberikan rekomendasi menu, serta masih bersikap kaku. Pelayanan di lantai dua juga minim karena tidak ada *waitress* yang *standby*, sehingga pelanggan harus turun ke lantai satu untuk meminta bantuan. Beberapa *waitress* juga tidak mengenakan seragam lengkap, dan sebagian karyawan tampak bercanda dan mengobrol di area *bar*, yang mengurangi kesan profesional.

Kelemahan lainnya seperti ketiadaan bel di pintu masuk dan papan nomor meja tetap dapat membuat pelayanan menjadi kurang efisien. Kebersihan toilet dan wastafel cukup baik saat kafe tidak ramai. Namun, saat kondisi ramai, lantai toilet menjadi licin karena air bercucuran, serta muncul bau tidak sedap. Adanya lalat yang beterbangan di area *indoor* dan bau sampah dari area depan kafe turut mengganggu kenyamanan pelanggan. Musala memang tersedia, namun tidak ada petunjuk yang jelas mengenai keberadaannya. Area parkir pun terbatas, serta papan nama kafe cukup kecil dan kurang terlihat, terutama pada malam hari. Di sisi lain, *chiller* kue tidak selalu menampilkan semua jenis kue dan tangga menuju lantai dua cukup curam, sehingga kurang aman bagi anak-anak atau lansia. Meskipun demikian, kualitas makanan dan minuman di kafe ini dinilai baik dan cocok untuk berbagai acara, seperti buka bersama atau pertemuan santai.

Tabel 1. Rekapitulasi Kuesioner mengenai Profil Responden dan Informasi Kunjungan Responden ke Hanesa Coffee & Kitchen

Kategori	Opsi	Jumlah
Usia Responden	< 17 tahun	1
	18 – 25 tahun	46
	26 – 35 tahun	38
	36 – 45 tahun	11
	46 – 55 tahun	2
	> 55 tahun	2
Jenis Kelamin	Laki-laki	48
	Perempuan	52
Waktu Berkunjung	Pukul 07.00 – 10.00	2
	Pukul 10.01 – 14.00	21
	Pukul 14.01 – 18.00	37
	Pukul 18.01 – 22.00	40
Sumber Mengetahui Hanesa Coffee & Kitchen	Instagram	32
	TikTok	26
	Internet	15
	Teman dan sahabat	9
	Kerabat dekat (keluarga atau saudara)	18
Pekerjaan Responden	Pelajar/Mahasiswa	29
	Karyawan Swasta	21
	Pegawai Negeri Sipil (PNS)	13
	Wiraswasta	37
Hari Berkunjung	<i>Weekdays</i> (Senin – Jumat)	45
	<i>Weekends</i> (Sabtu – Minggu)	55
Frekuensi Berkunjung 6 (enam) Bulan Terakhir	Pertama kali	0
	2 – 5 kali	36
	6 – 10 kali	55
	> 10 kali	9
Tujuan Utama Berkunjung ke Hanesa Coffee & Kitchen	Mengerjakan tugas	13
	Mencoba variasi makanan dan minuman	16
	Berkumpul dengan teman, sahabat, atau rekan kerja	31
	Merayakan acara tertentu (ulang tahun, buka bersama, dll.)	12
	Berkumpul dengan anggota keluarga	27
	<i>Meeting</i> dengan klien	1

Sumber: Data hasil kuesioner yang telah diolah

Melalui pembagian kuesioner, diketahui bahwa profil responden didominasi oleh kelompok usia 18–25 tahun (46 responden) dan 26–35 tahun (38 responden), yang menunjukkan bahwa mayoritas pengunjung adalah generasi muda yang aktif dalam bersosialisasi. Dari sisi pekerjaan, sebagian besar merupakan pelajar/mahasiswa (29 responden) dan wiraswasta (37 responden). Komposisi *gender* cukup seimbang dengan 52 responden perempuan dan 48 responden laki-laki, menandakan daya tarik kafe ini merata. Mayoritas responden berkunjung saat akhir pekan (69 responden), terutama pada pukul 14.01-18.00 (37 responden) dan pukul 18.01-22.00 (40 responden). Dalam enam bulan terakhir, sebagian besar responden telah mengunjungi kafe ini sebanyak 6–10 kali (55 responden), menunjukkan loyalitas yang cukup tinggi. Sebanyak 32 responden mengetahui kafe ini melalui Instagram dan 26 responden dari TikTok, menegaskan peran penting media sosial sebagai sarana promosi.

Tujuan utama responden berkunjung ke kafe adalah untuk berkumpul dengan teman,

sahabat, atau rekan kerja, serta bersama keluarga, yang menunjukkan bahwa Hanesa Coffee & Kitchen cukup sering dipilih sebagai tempat untuk bersosialisasi. Selain itu, faktor utama yang menjadi pertimbangan responden dalam mengunjungi Hanesa Coffee & Kitchen adalah lokasi yang strategis, diikuti oleh fasilitas yang lengkap dan memadai, harga yang terjangkau, rasa makanan dan minuman yang enak, serta kualitas pelayanan yang baik. Faktor lain yang juga dipertimbangkan yaitu variasi menu, suasana kafe yang nyaman, adanya area yang bagus untuk berfoto, desain interior yang menarik, dan faktor lainnya.

Tabel 2. Rekapitulasi Penilaian Responden terhadap Pernyataan Dimensi Bukti Fisik (*Tangibles*)

No.	Pernyataan Dimensi Bukti Fisik (<i>Tangibles</i>)	Skor Akhir
Pernyataan 1	Hanesa Coffee & Kitchen memiliki suasana yang nyaman dan bersih.	77,6%
Pernyataan 2	Peralatan makan dan minum dalam kondisi bersih.	85,8%
Pernyataan 3	Toilet dan fasilitas umum lainnya dalam kondisi bersih dan berfungsi dengan baik.	80,8%
Pernyataan 4	Fasilitas yang tersedia di Hanesa Coffee & Kitchen cukup lengkap dan memadai.	85,4%
Pernyataan 5	Karyawan menggunakan seragam atau pakaian yang bersih dan rapi.	81,8%
Pernyataan 6	Menu cetak atau digital mudah dibaca dan memberikan informasi yang jelas.	86%
Pernyataan 7	Papan nama dan logo Hanesa Coffee & Kitchen terlihat jelas dari jarak sepuluh hingga lima belas meter.	83,4%
Rata-rata skor akhir		82,97%

Sumber: Data hasil kuesioner yang telah diolah

Setelah menghitung skor akhir dari masing-masing pernyataan dalam dimensi bukti fisik (*tangibles*), diperoleh rata-rata keseluruhan sebesar 82,97%. Meskipun hasil ini menunjukkan penilaian yang cukup baik, aspek-aspek tertentu seperti konsistensi kebersihan pada saat kondisi ramai serta kenyamanan pelanggan masih perlu mendapatkan perhatian lebih guna mendukung peningkatan kepuasan pelanggan.

Tabel 3. Rekapitulasi Penilaian Responden terhadap Pernyataan Dimensi Keandalan (*Reliability*)

No.	Pernyataan Dimensi Keandalan (<i>Reliability</i>)	Skor Akhir
Pernyataan 1	Kafe beroperasi sesuai dengan jam operasional yang ditentukan.	86,8%
Pernyataan 2	Menu yang tersedia sesuai dengan yang tercantum dalam daftar menu. Jika ada menu yang tidak tersedia, maka karyawan menginfokan dengan jelas dan memberikan alternatif.	82,4%
Pernyataan 3	Karyawan menyajikan makanan dan minuman yang sesuai dengan pesanan pelanggan, baik pesanan yang sesuai dengan menu maupun pesanan dengan permintaan khusus.	82,8%
Pernyataan 4	Karyawan mengantarkan pesanan dalam waktu yang wajar sesuai estimasi dan tidak ada keterlambatan yang signifikan dalam penyajian.	84,8%
Pernyataan 5	Sistem pembayaran berjalan lancar tanpa kesalahan atau keterlambatan, baik melalui QRIS atau kartu debit/kredit.	80,8%
Rata-rata skor akhir		83,52%

Sumber: Data hasil kuesioner yang telah diolah

Berdasarkan hasil perhitungan terhadap skor akhir setiap pernyataan dalam dimensi keandalan (*reliability*), diperoleh rata-rata keseluruhan sebesar 83,52%. Hal ini menunjukkan bahwa Hanesa Coffee & Kitchen secara umum telah menunjukkan tingkat keandalan yang baik dalam memenuhi ekspektasi pelanggan, sebagaimana ditunjukkan oleh dominasi penilaian positif dari responden. Namun demikian, aspek-aspek tertentu seperti ketersediaan menu serta keandalan sistem pembayaran masih perlu mendapatkan perhatian guna lebih mengoptimalkan kepuasan pelanggan.

Tabel 4. Rekapitulasi Penilaian Responden terhadap Pernyataan Dimensi Ketanggapan (*Responsiveness*)

No.	Pernyataan Dimensi Ketanggapan (<i>Responsiveness</i>)	Skor Akhir
Pernyataan 1	Karyawan segera menyambut pelanggan saat datang dan mengantarkannya ke meja yang kosong.	77,8%
Pernyataan 2	Karyawan dengan sigap menanggapi panggilan pelanggan yang membutuhkan sesuatu.	79,4%
Pernyataan 3	Karyawan segera menginformasikan pelanggan jika terdapat indikasi keterlambatan dalam penyajian pesanan.	83,4%
Pernyataan 4	Jika terjadi kesalahan pada pesanan, karyawan segera memperbaikinya tanpa membuat pelanggan menunggu lama.	82,4%
Pernyataan 5	Karyawan membersihkan meja dengan cepat setelah pelanggan selesai makan, sehingga area makan selalu dalam kondisi rapi dan siap digunakan pelanggan baru.	85,2%
Rata-rata skor akhir		81,64%

Sumber: Data hasil kuesioner yang telah diolah

Berdasarkan hasil perhitungan skor akhir dari setiap pernyataan dalam dimensi ketanggapan (*responsiveness*), diperoleh rata-rata sebesar 81,64%. Secara umum, hal ini menunjukkan bahwa Hanesa Coffee & Kitchen telah memiliki tingkat daya tanggap yang baik dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan, sebagaimana tercermin dari mayoritas penilaian positif yang diberikan responden. Meskipun demikian, aspek-aspek seperti penempatan karyawan serta kepekaan terhadap kedatangan pelanggan, khususnya pada saat kondisi kafe sedang ramai, masih perlu diperhatikan secara lebih intensif guna meningkatkan kualitas pelayanan.

Tabel 5. Rekapitulasi Penilaian Responden terhadap Pernyataan Dimensi Jaminan (*Assurance*)

No.	Pernyataan Dimensi Jaminan (<i>Assurance</i>)	Skor Akhir
Pernyataan 1	Karyawan selalu bersikap ramah, sopan, dan menghormati pelanggan.	79,6%
Pernyataan 2	Karyawan memberikan informasi tentang menu dengan jelas dan percaya diri.	84,2%
Pernyataan 3	Karyawan membacakan ulang pesanan pelanggan untuk mencegah terjadinya kesalahan dalam pencatatan.	81%
Pernyataan 4	Karyawan menyajikan makanan dan minuman dalam kondisi bersih dan higienis.	85,6%
Pernyataan 5	Harga yang tercetak di setruk sesuai dengan harga di menu dan tidak ada biaya tambahan yang tidak dijelaskan sebelumnya.	83,4%
Rata-rata skor akhir		82,76%

Sumber: Data hasil kuesioner yang telah diolah

Berdasarkan hasil perhitungan skor akhir dari setiap pernyataan dalam dimensi jaminan (*assurance*), diperoleh rata-rata sebesar 82,76%. Secara keseluruhan, hal ini menunjukkan bahwa Hanesa Coffee & Kitchen telah mampu memberikan jaminan pelayanan yang baik kepada pelanggan, sebagaimana tercermin dari dominasi penilaian positif oleh responden. Namun demikian, untuk lebih meningkatkan kepuasan pelanggan, diperlukan perhatian khusus terhadap aspek konsistensi pelayanan, pemahaman terhadap menu, ketelitian dalam pencatatan, serta penerapan standar kebersihan.

Tabel 6. Rekapitulasi Penilaian Responden terhadap Pernyataan Dimensi Empati (*Empathy*)

No.	Pernyataan Dimensi Empati (<i>Empathy</i>)	Skor Akhir
Pernyataan 1	Karyawan memberikan perhatian penuh saat melayani pesanan pelanggan dan tanpa terburu-buru meskipun kondisi kafe sedang ramai.	81,4%
Pernyataan 2	Karyawan sabar dalam menghadapi pelanggan yang memiliki banyak pertanyaan atau permintaan khusus.	83,2%
Pernyataan 3	Karyawan memberikan rekomendasi yang sesuai dengan preferensi pelanggan.	84%
Pernyataan 4	Karyawan memperlakukan semua pelanggan dengan adil tanpa membedakan penampilan atau jumlah pesanan.	85,8%
Pernyataan 5	Karyawan memahami kebutuhan pelanggan dengan kondisi tertentu, seperti anak kecil, lansia, atau pelanggan dengan disabilitas.	82,4%
Rata-rata skor akhir		83,36%

Sumber: Data hasil kuesioner yang telah diolah

Berdasarkan hasil perhitungan skor akhir dari setiap pernyataan dalam dimensi empati (*empathy*), diperoleh rata-rata sebesar 83,36%. Secara umum, hasil ini menunjukkan bahwa Hanesa Coffee & Kitchen telah menunjukkan tingkat empati yang baik dalam pelayanannya kepada pelanggan. Namun, untuk lebih mengoptimalkan kepuasan pelanggan, perlu diberikan perhatian khusus terhadap konsistensi pelayanan saat kondisi kafe sedang ramai, pemberian rekomendasi menu secara proaktif, serta kepedulian terhadap pelanggan dengan kondisi khusus.

Tabel 7. Rata-rata Skor Akhir Penilaian Responden terhadap Seluruh Pernyataan dalam Dimensi SERVQUAL

Dimensi SERVQUAL	Skor Akhir
Dimensi bukti fisik (<i>tangibles</i>)	82,97%
Dimensi keandalan (<i>reliability</i>)	83,52%
Dimensi ketanggapan (<i>responsiveness</i>)	81,64%
Dimensi jaminan (<i>assurance</i>)	82,76%
Dimensi empati (<i>empathy</i>)	83,36%
Rata-rata skor akhir seluruh dimensi	82,72%

Sumber: Data hasil kuesioner yang telah diolah

Rata-rata skor SERVQUAL di Hanesa Coffee & Kitchen sebesar 82,72%. Hasil ini menunjukkan tingkat kepuasan pelanggan yang cukup tinggi secara keseluruhan. Dimensi keandalan (*reliability*) menjadi yang tertinggi (83,52%), menunjukkan kepercayaan pelanggan terhadap konsistensi operasional dan ketepatan pelayanan. Dimensi bukti fisik (*tangibles*) juga dinilai baik (82,97%), menandakan fasilitas dan penampilan kafe sesuai dengan harapan. Dimensi jaminan (*assurance*) dan empati (*empathy*) memperoleh skor 82,76% dan 83,36%, menunjukkan kenyamanan pelanggan terhadap sikap profesional serta perhatian karyawan, meskipun masih

perlu peningkatan pada beberapa aspek seperti konsistensi keramahan dan pemahaman kondisi pelanggan. Sementara itu, dimensi ketanggapan (*responsiveness*) menjadi perhatian utama dengan skor terendah (81,64%), menandakan perlunya perbaikan dalam kecepatan pelayanan dan respons terhadap pelanggan, terutama saat kafe dalam kondisi ramai.

Tahap Pengembangan Temuan dan Rekomendasi (*Development of Findings and Recommendations*)

Setelah wawancara dengan *owner* dan karyawan, observasi langsung, dan pembagian kuesioner kepada pelanggan, ditemukan beberapa kelemahan dalam kualitas pelayanan di Hanesa Coffee & Kitchen. Meskipun kualitas pelayanan secara umum baik, masih ada ruang untuk perbaikan. Hanesa Coffee & Kitchen menghadapi kelemahan dalam aspek pelatihan, pengendalian, dan motivasi karyawan. Hal ini terlihat dari rendahnya kedisiplinan dan kesadaran tanggung jawab sebagian karyawan, yang dapat memengaruhi kualitas pelayanan. Selain itu, pemahaman bagian *kitchen* dalam pengelolaan stok bahan baku dan inovasi dalam *plating* masih cenderung rendah. Hal ini dapat disebabkan oleh ketiadaan program pelatihan lanjutan dan ketiadaan individu yang secara khusus mengawasi operasional harian. Ketidadaan sistem penghargaan juga berkontribusi pada rendahnya motivasi dan inisiatif karyawan. Dampaknya, karyawan senior harus memiliki peran ganda sebagai pembimbing, yang dapat mengurangi efisiensi kerja mereka. Suasana kerja menjadi stagnan, dan tanpa sistem pengawasan serta penghargaan yang efektif, kinerja karyawan sulit berkembang sehingga operasional kafe tidak berjalan optimal.

Dalam dimensi bukti fisik (*tangibles*), Hanesa Coffee & Kitchen memperoleh skor sebesar 82,97%. Namun demikian, masih terdapat sejumlah kelemahan yang perlu mendapatkan perhatian. Hal ini ditunjukkan dengan beberapa kondisi seperti keterbatasan lahan parkir, fasilitas musala yang tidak diketahui keberadaannya, suasana yang kurang nyaman (adanya bau sampah dan lalat dari area luar kafe), suasana di area *outdoor* yang terasa panas, pencahayaan di area depan yang kurang memadai, lantai toilet yang terkadang licin, jarak stopkontak yang berjauhan, tangga yang curam, aroma pewangi toilet yang kurang tercium, peralatan makan yang terkadang tidak bersih, dan penggunaan seragam karyawan yang tidak konsisten. Hal ini dapat disebabkan oleh keterbatasan desain bangunan, keterbatasan beberapa fasilitas pendukung kenyamanan, kurangnya perhatian pada kebersihan peralatan makan, dan pengawasan yang tidak rutin. Kondisi ini secara keseluruhan dapat memengaruhi tingkat kenyamanan pelanggan dan menurunkan citra profesionalisme karyawan.

Dalam dimensi keandalan (*reliability*), Hanesa Coffee & Kitchen memperoleh skor sebesar 83,52%. Meskipun demikian, masih ditemukan sejumlah kelemahan yang memengaruhi konsistensi dan ketepatan pelayanan. Hal ini ditunjukkan dengan karyawan yang terkadang tidak selalu menjalankan SOP secara konsisten, terutama saat kondisi ramai. Misalnya, *waitress* terkadang lupa mencatat permintaan khusus pelanggan, *cashier* terkadang tidak secara aktif menawarkan promo maupun program *membership*, serta bagian *kitchen* terkadang menyajikan makanan tidak sesuai dengan urutan atau permintaan khusus. Selain itu, *cashier* tidak memiliki panduan jelas ketika terjadi gangguan pada sistem. Variasi menu juga terbatas, khususnya menu *dessert*. Hal ini dapat disebabkan oleh adalah tingginya beban kerja saat kondisi ramai, kurangnya pengawasan dari *owner*, ketiadaan SOP untuk menangani kendala transaksi digital, gangguan jaringan, serta ketiadaan informasi yang jelas mengenai ketersediaan menu *dessert*. Dampaknya, konsistensi pelayanan menurun, kepuasan pelanggan menurun, dan antrean meningkat karena adanya gangguan dalam proses transaksi.

Dalam dimensi ketanggapan (*responsiveness*), Hanesa Coffee & Kitchen memperoleh skor sebesar 81,64%. Beberapa kelemahan yang ditemukan meliputi inkonsistensi penyambutan pelanggan, *waitress* terkadang tidak menyampaikan permintaan pelanggan dengan cepat kepada bagian *kitchen*, dan *waitress* yang terkadang kebingungan dalam mengantarkan pesanan. Saat kondisi ramai, jumlah *waitress* tidak mencukupi, sehingga *barista* harus membantu pelayanan. *Barista* terkadang membutuhkan waktu cukup lama untuk membuat *latte art*. Beberapa tugas kecil sebelum pergantian *shift* juga kadang terlupakan. Hal ini dapat disebabkan oleh padatnya aktivitas karyawan saat kondisi ramai, belum optimalnya sistem pembagian tugas, ketiadaan pelatihan lanjutan, papan nomor meja yang tidak tetap, dan ketiadaan daftar tugas tertulis untuk tugas harian. Dampaknya, pelanggan merasa tidak diperhatikan, proses pelayanan menjadi lambat dan tidak efisien, serta berpotensi menurunkan kepuasan pelanggan.

Dalam dimensi jaminan (*assurance*), Hanesa Coffee & Kitchen memperoleh skor sebesar 82,76%. Kelemahan yang ditemukan adalah sikap kurang ramah dari beberapa *waitress*, terutama saat kondisi ramai. Hal ini dapat disebabkan oleh tingginya beban kerja yang membuat karyawan kelelahan dan terburu-buru sehingga mengabaikan standar pelayanan. Ketidadaan pengawasan langsung dari *owner* juga menjadi faktor yang memengaruhi kualitas pelayanan. Dampaknya, pelanggan merasa kurang dihargai dan tidak nyaman, yang berpotensi menurunkan kepuasan, reputasi kafe, serta meningkatkan potensi keluhan dan ulasan negatif dari pelanggan.

Dalam dimensi empati (*empathy*), Hanesa Coffee & Kitchen memperoleh skor sebesar 83,36%. Salah satu kelemahan yang ditemukan adalah ketidadaan media eksplisit untuk menyampaikan keluhan atau saran. Selain itu, *waitress* terkadang mengalami kesulitan dalam menghadapi berbagai karakter pelanggan dan kurang proaktif dalam memberikan rekomendasi menu. Hal ini dapat disebabkan oleh ketidadaan pelatihan lanjutan untuk *waitress* dalam menghadapi berbagai jenis pelanggan, serta adanya kecenderungan untuk lebih mengutamakan kecepatan pelayanan dibandingkan dengan kualitas interaksi personal. *Feedback form* ditiadakan oleh *owner* karena kurang dimanfaatkan oleh pelanggan. Dampaknya, pelanggan tidak memiliki wadah yang memadai untuk menyampaikan keluhan atau saran, yang berpotensi menyebabkan kehilangan pelanggan dan menciptakan pengalaman yang kurang optimal. Interaksi yang kurang personal dapat menurunkan kenyamanan pelanggan, terutama bagi mereka yang membutuhkan panduan dalam memilih menu.

Untuk meningkatkan efektivitas pelatihan, pengendalian, dan motivasi karyawan di Hanesa Coffee & Kitchen, beberapa langkah perbaikan perlu diambil. Penunjukan dua karyawan tetap sebagai supervisor serta PIC di dua *shift* yang berbeda akan memperkuat sistem pengawasan harian dan mempermudah pemantauan operasional. Selain itu, program pelatihan sistematis untuk seluruh divisi perlu dirancang untuk pengembangan SDM yang berkelanjutan. Pemberian penghargaan akan menjadi motivasi tambahan bagi karyawan untuk lebih bertanggung jawab. Evaluasi kinerja bulanan dapat mendorong budaya kerja yang lebih profesional. Menetapkan tugas tambahan saat kondisi sepi, seperti pembersihan area kerja dan pemeriksaan stok bahan baku, akan meningkatkan efisiensi dan kedisiplinan kerja karyawan.

Berdasarkan temuan yang ada, beberapa rekomendasi untuk memperbaiki kelemahan dalam dimensi bukti fisik (*tangibles*) di Hanesa Coffee & Kitchen antara lain adalah dengan meningkatkan kenyamanan dan kebersihan kafe. Penambahan kipas, kabel penyambung, dan lilin pengusir lalat dapat meningkatkan kenyamanan pelanggan. Penggunaan karpet *anti-slip* juga penting untuk mencegah kecelakaan, sementara pemasangan papan petunjuk musala dan pemberian informasi melalui media sosial mempermudah aksesibilitas fasilitas. Lampu sorot LED

dapat memperjelas tampilan kafe pada malam hari. Kerja sama dalam memperluas area parkir dapat meningkatkan kapasitas parkir kendaraan. Penggunaan pewangi ruangan seperti *citrus* atau *lavender* akan membantu mengatasi bau tidak sedap. Selain itu, penting untuk memastikan kebersihan dengan memeriksa peralatan makan sebelum digunakan dan menyediakan peralatan makan yang cukup agar pencucian tidak terburu-buru saat kondisi ramai. Karyawan senior atau supervisor juga perlu mengarahkan pelanggan dengan kondisi khusus, serta memastikan setiap karyawan mengenakan seragam lengkap untuk meningkatkan citra profesional kafe.

Rekomendasi untuk dimensi keandalan (*reliability*) berfokus pada konsistensi pelayanan dan akurasi pesanan. Supervisor perlu melakukan pemeriksaan harian dan memberikan umpan balik terkait dengan penerapan SOP. Pembuatan *checklist* bagi *waitress* dan *cashier* dapat membantu memastikan ketelitian pencatatan pesanan dan penyampaian promosi. Di bagian *kitchen*, penggunaan *holder* untuk menyusun setruk pesanan akan membantu menjaga alur penyajian pesanan. Selain itu, penting bagi bagian *kitchen* dan *waitress* untuk memeriksa ulang pesanan agar sesuai dengan urutan dan permintaan khusus pelanggan. Penetapan prosedur standar untuk mengatasi kendala transaksi digital sangat diperlukan untuk kelancaran operasional. Menambah *router* atau *Wi-Fi extender* juga dapat meningkatkan kestabilan jaringan. Untuk memperkuat kesan pelayanan yang andal, menjaga varian stok *dessert* dan mendorong *waitress* untuk menanyakan preferensi pelanggan akan meningkatkan kepuasan pelanggan.

Rekomendasi untuk meningkatkan dimensi ketanggapan (*responsiveness*) berfokus pada pembagian tugas yang sistematis dan koordinasi antardivisi. Penempatan minimal satu *waitress* di pintu masuk dan satu di lantai dua pada setiap *shift* memastikan pemberian sambutan yang baik dan bantuan saat dibutuhkan, terutama saat kondisi ramai. Pemasangan bel di pintu masuk (*bell chime*) dapat membantu karyawan mengetahui kedatangan pelanggan. Rotasi tugas penyambutan dan pemeriksaan berkala oleh supervisor menjaga kelancaran pelayanan. Koordinasi antara *waitress* dan bagian *kitchen* juga perlu ditingkatkan, serta estimasi waktu penyajian disampaikan dengan jelas. Sistem penomoran meja dan penyesuaian jumlah *waitress* berdasarkan kepadatan pengunjung dapat mencegah keterlambatan penyajian pesanan. Penggunaan cetakan untuk mempercepat pembuatan *latte art* serta *checklist* harian untuk memastikan tugas setiap *shift* diselesaikan juga diperlukan untuk meningkatkan kecepatan pelayanan. Pemberitahuan secara aktif terkait dengan keterlambatan penyajian pesanan juga dapat meningkatkan kepercayaan dan kepuasan pelanggan.

Rekomendasi untuk dimensi jaminan (*assurance*) berfokus pada peningkatan keramahan karyawan. Pelatihan rutin mengenai standar pelayanan dan etika komunikasi penting untuk membantu *waitress* berinteraksi dengan sopan dan menghargai pelanggan. Evaluasi bulanan berbasis *feedback* pelanggan dan pengawasan supervisor dapat mengidentifikasi aspek pelayanan yang perlu diperbaiki. Sistem penilaian kinerja *waitress* yang mencakup keramahan dan kepuasan pelanggan akan mendorong motivasi, dengan pemberian penghargaan bagi *waitress* yang berkinerja baik. Pemasangan poster berisi budaya kerja serta pemberian peringatan dan teguran tertulis dapat meningkatkan kesadaran karyawan untuk selalu bersikap ramah terhadap pelanggan.

Rekomendasi untuk dimensi empati (*empathy*) berfokus pada peningkatan kualitas interaksi dan pemahaman terhadap pelanggan. Penggunaan QR code untuk kuesioner memungkinkan pelanggan memberikan masukan secara anonim dan sistematis. *Cashier* dapat mengingatkan pelanggan untuk memberikan ulasan sebagai bentuk partisipasi dalam peningkatan pelayanan. Pelatihan rutin setiap bulan mengenai *customer service* dan *menu knowledge*, serta membuat lembar panduan menu akan meningkatkan kemampuan *waitress*

dalam menangani berbagai jenis pelanggan dan memberikan rekomendasi menu. Bimbingan langsung dari *owner* atau supervisor juga penting untuk meningkatkan keterampilan *interpersonal*, terutama dalam menghadapi pelanggan dengan kondisi tertentu.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil pemeriksaan operasional yang telah dilakukan, Hanesa Coffee & Kitchen memperoleh gambaran yang lebih menyeluruh mengenai kondisi aktual operasional dan kualitas pelayanannya. Pemeriksaan ini memberikan manfaat dalam mengidentifikasi aspek-aspek yang masih perlu diperbaiki, sekaligus menjadi dasar dalam menyusun rekomendasi perbaikan dan menetapkan sistem evaluasi yang bersifat rutin untuk menjaga konsistensi kualitas pelayanan. Rekomendasi yang disusun berdasarkan lima dimensi SERVQUAL dapat menjadi pedoman untuk memperbaiki kelemahan dan mengoptimalkan keunggulan yang ada. Oleh karena itu, pemeriksaan operasional sebaiknya dilakukan secara berkala, minimal setahun sekali, untuk memastikan operasional berjalan secara efektif, efisien, ekonomis, serta dapat menyesuaikan dengan perubahan kebutuhan dan ekspektasi pelanggan.

Secara keseluruhan, kebijakan dan prosedur pelayanan Hanesa Coffee & Kitchen sudah baik. Namun demikian, masih terdapat beberapa kelemahan yang perlu memperoleh perhatian lebih lanjut, antara lain ketiadaan pelatihan lanjutan bagi karyawan yang berdampak pada kurangnya kesiapan dalam menghadapi kondisi khusus, lemahnya koordinasi antardivisi, serta belum adanya sistem pengawasan harian yang tetap. Hal ini turut memengaruhi efektivitas pengendalian kualitas pelayanan di lapangan. Selain itu, ketiadaan sistem insentif yang terstruktur juga menjadi faktor yang dapat menghambat motivasi kerja karyawan. Selain itu, berdasarkan analisis terhadap lima dimensi SERVQUAL, kualitas pelayanan Hanesa Coffee & Kitchen memperoleh skor rata-rata sebesar 82,72%. Meskipun angka ini menunjukkan bahwa kualitas pelayanan tergolong baik, masih terdapat ruang untuk perbaikan, terutama pada dimensi ketanggapan yang memperoleh skor rata-rata paling rendah dibanding dimensi lainnya. Salah satu temuan yang menonjol dalam dimensi ketanggapan adalah keterlambatan dalam penyambutan pelanggan, yang menunjukkan perlunya perbaikan dalam sistem pembagian tugas dan penempatan staf.

Pemeriksaan operasional memberikan manfaat signifikan dalam mengidentifikasi kelemahan, seperti inkonsistensi dalam penerapan SOP, ketiadaan pelatihan lanjutan, serta kebijakan yang belum ada dalam perusahaan. Pemeriksaan ini juga membantu pihak manajemen untuk memahami persepsi pelanggan dan memperbaiki aspek-aspek yang perlu ditingkatkan. Pemeriksaan operasional yang dilakukan secara berkala dapat membantu menjaga kualitas pelayanan dalam jangka panjang dan memastikan kafe tetap bersaing di pasar yang dinamis. Dengan demikian, pemeriksaan operasional yang terstruktur dan berkala menjadi langkah penting untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan, mengidentifikasi masalah secara dini, memberikan rekomendasi perbaikan, serta meningkatkan kepuasan pelanggan di Hanesa Coffee & Kitchen.

DAFTAR PUSTAKA

Dealls. (2025, April 8). *10 Contoh SOP Perusahaan dan Cara Membuatnya*. Diakses pada 10 April, 2025, dari <https://dealls.com/pengembangan-karir/contoh-sop-perusahaan>

- Dinas Kebudayaan dan Pariwisata. (n.d.). *Data Rumah Makan, Restoran, Cafe di Kota Bandung*. Open Data Kota Bandung. Diakses pada 21 Mei, 2025, dari <https://opendata.bandung.go.id/dataset/data-rumah-makan-restoran-cafe-di-kota-bandung>
- Elder, R. J., Beasley, M. S., Arens, A. A., & Hogan, C. E. (2019). *Auditing and Assurance Services, Global Edition*. Pearson Education.
- Hayes, R., Wallage, P., & Gortemaker, H. (2014). *Principles of Auditing: An Introduction to International Standards on Auditing*. Pearson Education.
- Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif. (2014, Juli 8). *Peraturan Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Nomor 10 Tahun 2014 Tentang Standar Usaha Kafe*. Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif. <https://jdih.kemenparekraf.go.id/peraturan/93>
- Kotler, P., Keller, K. L., & Chernev, A. (2021). *Marketing Management*. Pearson.
- Latif, A. (2025, January 19). *Seberapa Besar Perilaku Konsumtif Gen Z Bisa Mendorong Pertumbuhan Ekonomi?* Kumparan Bisnis. Diakses pada 31 Mei, 2025, dari <https://kumparan.com/kumparanbisnis/seberapa-besar-perilaku-konsumtif-gen-z-bisa-mendorong-pertumbuhan-ekonomi-24Kc6galKWS/full>
- Parasuraman, A. P., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). *A Conceptual Model of Service Quality and its Implication for Future Research (SERVQUAL)*. *Journal of Marketing*, 49, 41–50. https://www.researchgate.net/publication/225083670_A_Conceptual_Model_of_Service_Quality_and_its_Implication_for_Future_Research_SERVQUAL
- Parasuraman, A. P., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). *(PDF) SERVQUAL: A multiple- Item Scale for measuring consumer perceptions of service quality*. ResearchGate. https://www.researchgate.net/publication/225083802_SERVQUAL_A_multiple-Item_Scale_for_measuring_consumer_perceptions_of_service_quality
- Purwanto, A. (2024, Agustus 15). *Mengapa Kafe dan Kedai Kopi Kian Marak di Indonesia?* Kompas.id. Diakses pada 31 Mei, 2025, dari <https://www.kompas.id/baca/riset/2024/08/15/mengapa-kafe-dan-kedai-kopi-kian-marak-di-indonesia>
- Reider, R. (2002). *Operational Review: Maximum Results at Efficient Costs*. Wiley.
- Romney, M., & Steinbart, P. J. (2020). *Accounting Information Systems, Global Edition*. Pearson Education.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2019). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. Wiley.
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (2nd ed.). Alfabeta Bandung.
- Tjiptono, F., & Chandra, G. (2019). *Service, Quality dan Customer Satisfaction Edisi 5* (5th ed.). Andi Offset.
- Zeithaml, V. A., & Bitner, M. J. (1996). *Services Marketing*. McGraw Hill.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1990). *Delivering Quality Service*. Free Press.