

BAB 1

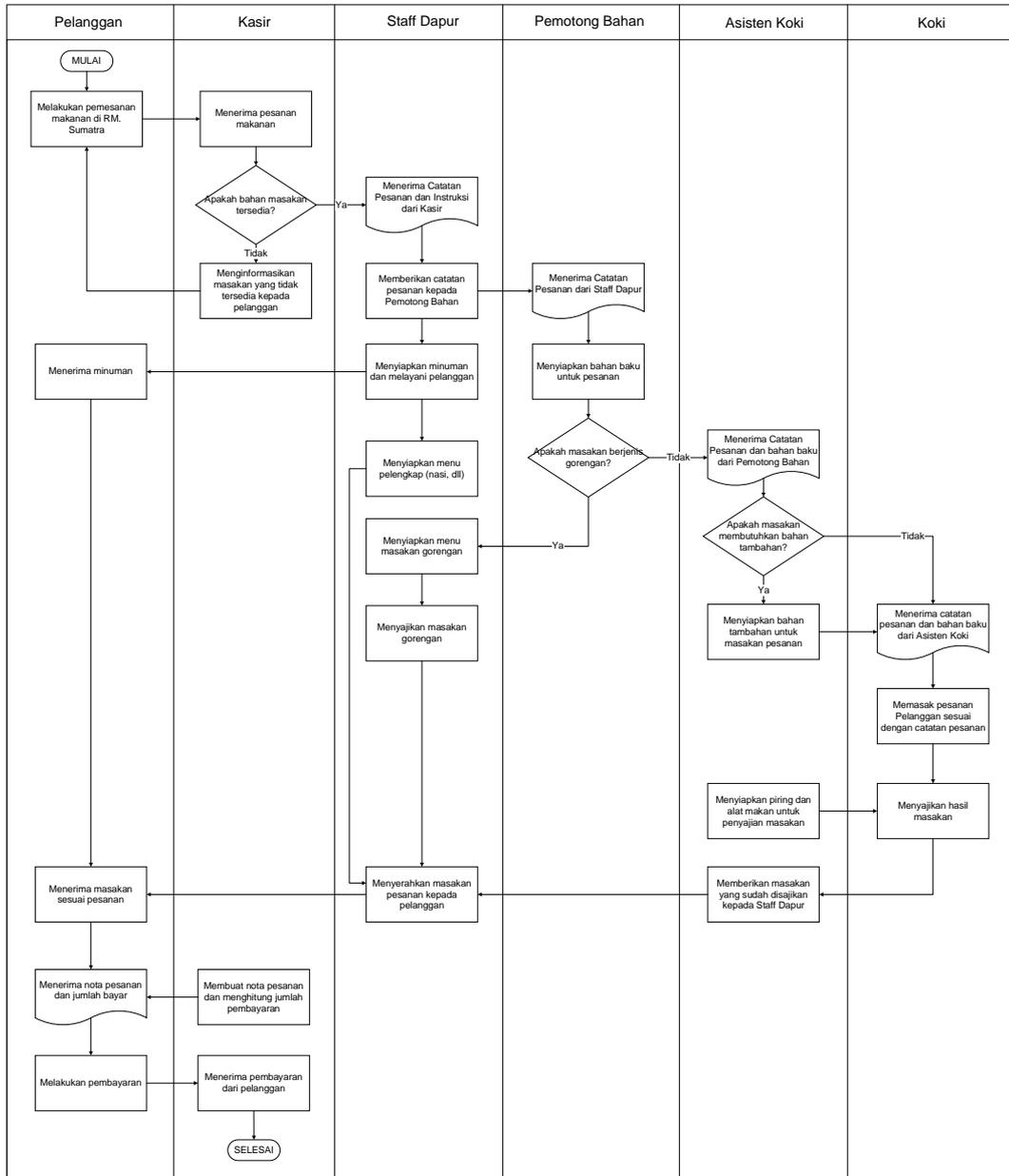
PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Menurut Marsum (2005), restoran merupakan suatu tempat yang diorganisir untuk memenuhi kebutuhan komersial dalam penyediaan jasa pelayanan berupa makanan dan minuman kepada seluruh konsumennya. Tujuan dari operasional restoran yaitu untuk mendapatkan keuntungan, serta memuaskan pembelinya dengan pelayanan penyediaan makanan dan minuman tersebut. Salah satu contoh restoran yang beroperasi di Kota Bandar Lampung yaitu Rumah Makan Sumatra. Gambar 1.1. dan 1.2. menjelaskan proses bisnis Rumah Makan Sumatra.

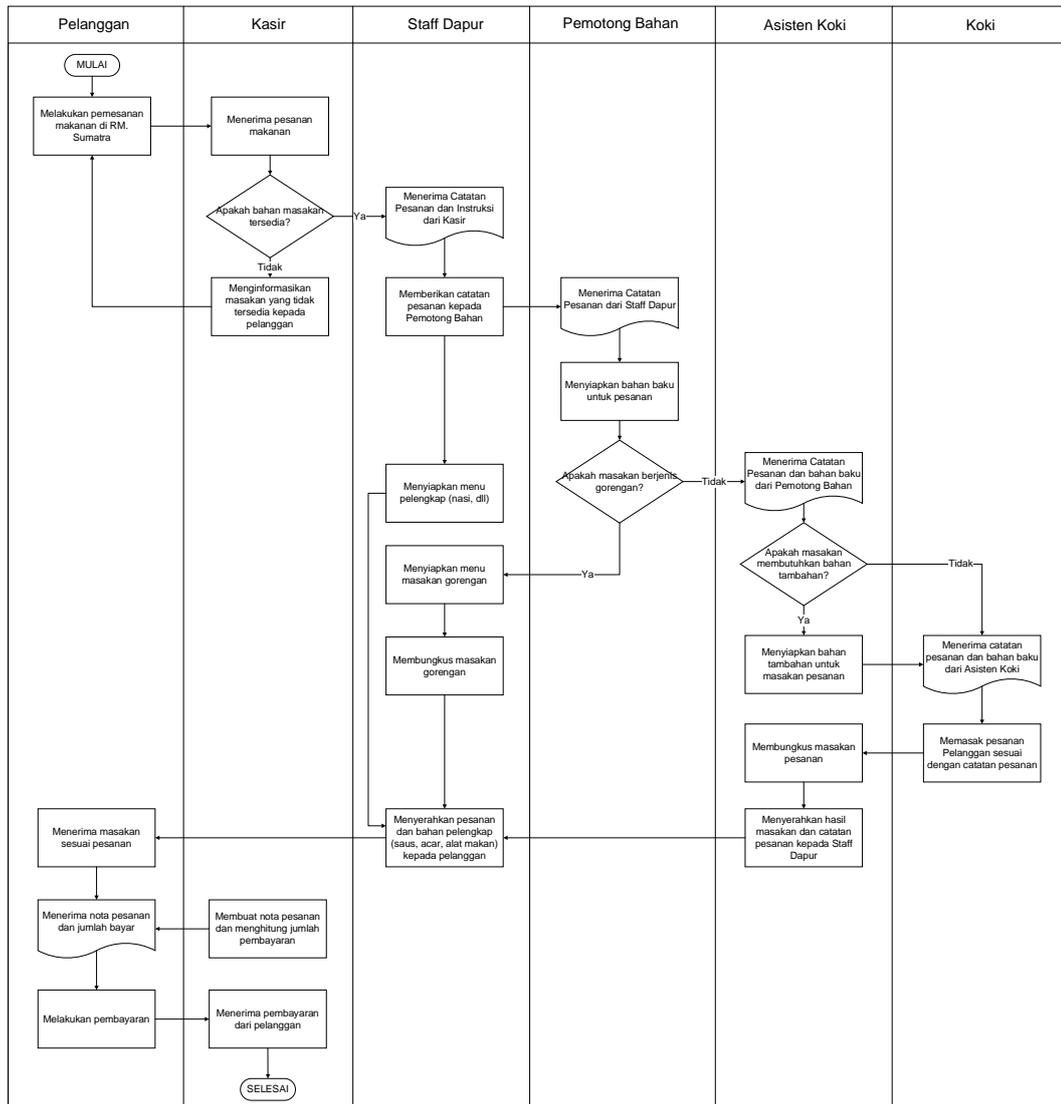
Rumah Makan Sumatra merupakan sebuah UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) bidang pangan yang menyediakan berbagai masakan *Chinese Food*. Restoran Sumatra berlokasi di Bandar Lampung dan telah berdiri sejak 1955. Restoran Sumatra menawarkan beberapa kategori makanan yaitu masakan daging (ayam, babi, sapi, udang dan cumi, ikan gurami), sayuran, aneka mie dan nasi, serta berbagai minuman. Jenis masakan yang ditawarkan berupa tumisan, sup dan masakan berkuah, serta gorengan. Restoran Sumatra dipimpin oleh sepasang suami istri sebagai pemilik generasi ke-3 dan mempekerjakan 5 orang pegawai yang terbagi ke dalam beberapa posisi dengan pembagian kerja seperti yang tertera pada tabel 1.1.

**PETA PROSES BISNIS RUMAH MAKAN SUMATRA
(PEMBELIAN MAKAN DI TEMPAT)**



Gambar 1.1. Peta Proses Bisnis Rumah Makan Sumatra Pelanggan Makan di Tempat

**PETA PROSES BISNIS RUMAH MAKAN SUMATRA
(PEMBELIAN BUNGKUS)**



Gambar 1.2. Peta Proses Bisnis Rumah Makan Sumatra Pesanan Dibungkus

Tabel 1.1. Pembagian Posisi Pekerjaan

Posisi	Deskripsi Pekerjaan	Jumlah Personalia (orang)
Pemilik	Memimpin, mengatur, dan menyupervisi operasional Rumah Makan Sumatra. Pemilik juga berperan dalam mengambil keputusan, Kepala Koki, mengelola keuangan, mencatat pesanan pelanggan, sebagai kasir, dan mengatur pembelian material	1
Wakil Pemilik	Mengatur, dan menyupervisi operasional Rumah Makan Sumatra, serta membantu Pemilik dalam mengelola keuangan dan operasional, membantu mempersiapkan material setengah jadi, sebagai kasir, dan mengingatkan Pemilik dalam pembelian material	1
Koki	Memasak makanan pesanan pelanggan, membantu persiapan bahan baku dan alat-alat sebelum jam mulai operasional dan selesai operasional restoran	1
Asisten koki	Membantu Koki untuk persiapan material tambahan, <i>plating</i> , dan membungkus makanan	1
Pemotong Bahan Baku	Memotong dan mempersiapkan semua bahan baku makanan pesanan, membersihkan material mentah	1
Staff Dapur	Membantu seluruh operasional Rumah Makan Sumatra yang meliputi menjaga kebersihan dan kerapian tempat dan alat yang digunakan, melayani pelanggan, mengantarkan pesanan kepada pelanggan, membeli atau mengambil pesanan bahan baku dan bahan pendukung dari <i>supplier</i> , mengerjakan proses penggorengan, mempersiapkan bahan makanan setengah jadi (merekus mie, memasak nasi, dll)	2

Penelusuran masalah dimulai dengan menentukan *stakeholder* dalam sistem Restoran Sumatra. *Stakeholder* dari Restoran Sumatra ada 3, Pemilik dan Wakil Pemilik Rumah Makan Sumatra yang menjadi *stakeholder* utama, Koki Rumah Makan Sumatra, dan beberapa langganan Rumah Makan Sumatra untuk mewakili pelanggan. Penelusuran masalah dilakukan dengan cara observasi di lokasi dan melakukan wawancara pada setiap *stakeholder*.

Hasil observasi menunjukkan bahwa permasalahan yang dialami oleh Rumah yaitu beberapa persediaan bahan baku yang mengalami kehabisan (*stock out*).

Bahan baku yang mengalami *stock out* yaitu sayur Kangkung, Cai Sim, dan Tahu Telur. Menurut Pemilik Rumah Makan Sumatra, permasalahan *stock out* bahan baku tersebut bukan merupakan masalah yang *urgent* untuk diselesaikan karena jumlah lokasi Rumah Makan Sumatra dekat dengan pasar dan pusat perbelanjaan, sehingga mudah untuk membeli bahan baku yang mengalami kehabisan. Tabel 1.2. menunjukkan grafik terjadinya *stock out* bahan masakan.

Tabel 1.2. Data Stock Out Bahan Baku RM. Sumatra

Tahun	Bulan	Frekuensi Stock Out	Keterangan
2023	Desember	2	Kangkung, Tahu Telur
2024	Mei	1	Kangkung

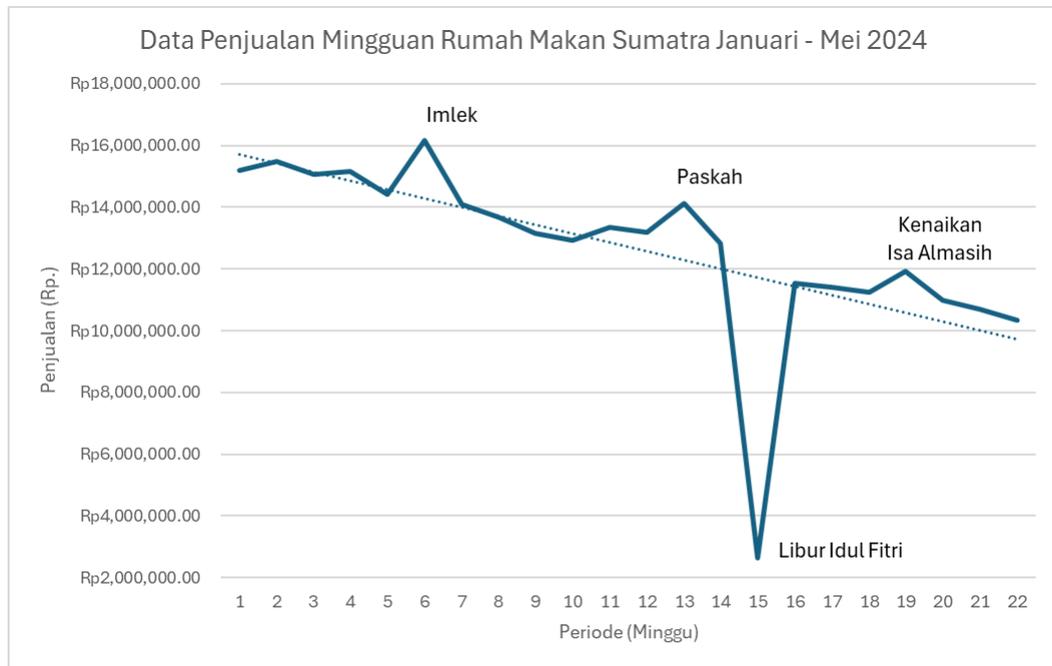
Hasil observasi lain dan testimoni dari beberapa pelanggan menunjukkan bahwa beberapa kali terjadi kesalahan pemrosesan dan penyerahan pesanan kepada pelanggan berupa masakan terkirim yang tidak sesuai dengan pesanan, dan adanya kekurangan masakan yang terkirim. Tabel 1.3. menunjukkan data frekuensi terjadinya kesalahan pemrosesan dan atau penyerahan pesanan pelanggan.

Tabel 1.3. Data Komplain Pelanggan RM. Sumatra

Tahun	Bulan	Frekuensi Kesalahan	Keterangan
2023	April	2	1 komplain tentang Porsi dan rasa yang terlalu asin, 1 komplain tentang kelengkapan alat makan.
	Mei	1	Kelengkapan alat makan (tidak dapat sumpit).
	Desember	1	Pesanan salah (tertukar).
2024	Januari	1	Rasa masakan terlalu asin.
	Februari	1	Kelengkapan kurang (sambal dan acar).
	April	1	Kelengkapan kurang (saus fuyunghai).
	Mei	1	Kelengkapan kurang (sambalnya sedikit).

Hasil wawancara langsung dengan Pemilik dan Wakil Pemilik menunjukkan bahwa permasalahan yang dialami Rumah Makan Sumatra yaitu terjadi penurunan penjualan pada Rumah Makan Sumatra selama Bulan Januari sampai akhir Bulan Mei Tahun 2024. Grafik omset hasil penjualan Rumah Makan Sumatra dapat dilihat pada Gambar 1.1. Pemilik menyebutkan bahwa penurunan penjualan tersebut dapat disebabkan oleh beberapa hal, misalnya minat beli masyarakat Bandar

Lampung yang menurun, serta ketidakpuasan pelanggan lama yang menyebabkan tidak terjadinya *repeat order*.



Gambar 1.3. Data Penjualan Mingguan Rumah Makan Sumatra Selama Periode 22 Minggu

Pemilik mengatakan bahwa masalah lain yang dialami oleh Rumah Makan Sumatra yaitu tingkat pergantian pegawai Staff Dapur cukup tinggi. Tabel 1.4. menunjukkan pergantian pegawai yang terjadi di Rumah Makan Sumatra selama tahun 2022, 2023, dan 2024. Pegawai baru yang dipilih untuk posisi Staff Dapur mengatakan bahwa baru pertama kali bekerja di industri restoran, sehingga merasa kebingungan dan belum terbiasa dalam melakukan pekerjaannya. Pemilik mengatakan bahwa belum ada penetapan Standar Operasional Prosedur yang terstruktur, sehingga pegawai baru perlu melakukan penyesuaian diri yang lama.

Tabel 1.4. Pergantian Pegawai Rumah Makan Sumatra

Tahun	Bulan	Pegawai Berhenti (Orang)	Pegawai Baru Masuk (Orang)
2022	Januari	1	-
	April	-	1
	Juni	1	-
	Desember	-	1

2023	Mei	1	-
	Juli	-	1
	September	2	-
	November	-	1
2024	Februari	1	-
	April	-	1

Koki Rumah Makan Sumatra mengatakan bahwa permasalahan yang dialami yaitu kenyamanan di dapur yang kurang baik. Hal ini disebabkan karena tidak ada *cooking hood*, sehingga sirkulasi udara pada dapur kurang baik. Akibatnya, pegawai Rumah Makan Sumatra mengalami kesulitan fokus, terutama pada jam ramai. Masalah lain yang dialami oleh Koki yaitu kerja sama tim pegawai Rumah Makan Sumatra kurang baik yang disebabkan karena pergantian pegawai Staff Dapur yang tinggi, sehingga pegawai bagian lain tidak bisa menemukan pola kerja sama yang tepat dengan staff dapur. Masalah lainnya yang dialami oleh Koki yaitu sepi pembeli yang menyebabkan Koki dan pegawai-pegawai bagian lainnya banyak menganggur. Menurut Koki, sepi pembeli berdampak pada pola kerja pegawai staff dapur yang menjadi tidak produktif dan banyak bermalas-malasan.

Pelanggan Rumah Makan Sumatra mengatakan bahwa terkadang pesanan yang diantar mengalami kekurangan barang pesanan, atau bahkan pernah terjadi kesalahan pesanan yang diantar akibat tertukar. Hal ini menyebabkan beberapa pelanggan komplain ke Rumah Makan Sumatra dan meminta untuk dilengkapi pesanannya. Beberapa Pelanggan juga mengatakan bahwa sulit mendapatkan informasi tampilan menu makanan, harga makanan, atau jika ada *promo* dan menu spesial terbatas dari restoran Rumah Makan Sumatra.



Gambar 1.4. Eisenhower Matrix Rumah Makan Sumatra

Permasalahan-permasalahan yang dialami oleh Rumah Makan Sumatra dapat dikategorikan menjadi 4 jenis menggunakan *matrix Eisenhower* seperti pada gambar 1.2. *Matrix Eisenhower* berfungsi untuk menentukan masalah utama yang dialami oleh Rumah Makan Sumatra dengan 4 klasifikasi sebagai berikut.

A. Urgent – Important

Masalah *urgent – important* yang dialami oleh Rumah Makan Sumatra yaitu penurunan penjualan karena berdampak langsung pada keuntungan yang diterima oleh Rumah Makan Sumatra. Jika penjualan semakin menurun, maka hal tersebut akan berdampak pada aspek pembiayaan operasional Rumah Makan Sumatra, seperti pembelian dan persediaan bahan baku atau bahan-bahan pembantu, kualitas bahan baku yang bisa dibeli, dan lain sebagainya.

B. Not Urgent – Important

Masalah *not urgent – important* yang dialami Rumah Makan Sumatra yaitu persediaan beberapa bahan baku yang mengalami kehabisan (*stock out*), dan kondisi kerja dapur yang kurang nyaman. Masalah persediaan bahan baku yang mengalami kehabisan merupakan masalah penting karena berpengaruh pada pemenuhan order dan waktu pelayanan di Rumah Makan Sumatra, namun menurut *stakeholders* hal tersebut bukan masalah yang *urgent* karena letak Rumah Makan Sumatra yang dekat dengan pasar dan pusat perbelanjaan,

sehingga bahan baku yang habis mudah didapatkan. Masalah kondisi kerja dapur yang kurang nyaman merupakan masalah yang penting karena kondisi kerja dapur berpengaruh pada performa seluruh pegawai ketika melakukan pekerjaan di area dapur. Kondisi kerja dapur juga berpengaruh pada kesehatan dan keselamatan kerja pegawai, dimana sirkulasi udara yang buruk dapat berpotensi menyebabkan gangguan kesehatan bagi pegawai di bagian dapur. Masalah ini diklasifikasikan tidak urgent karena sejak RM. Sumatra pertama kali beroperasi, belum ada kecelakaan kerja serius atau komplikasi kesehatan yang dialami oleh pegawai RM. Sumatra. Pada tahun 2017 lalu, Pemilik telah menginstalasi kipas angin pada area dapur RM. Sumatra sebagai bentuk upaya memperbaiki masalah sirkulasi udara di dapur RM. Sumatra. Pemilik Rumah Makan Sumatra sudah berencana untuk melakukan renovasi dapur, namun menunggu ketersediaan dana. Ketersediaan dana renovasi yang masih kurang menyebabkan Pemilik lebih fokus untuk meningkatkan penjualan Rumah Makan Sumatra.

C. Urgent – Not Important

Masalah yang *urgent – not important* yaitu tingkat pergantian pegawai yang cukup tinggi. Masalah ini diklasifikasikan sebagai masalah yang *urgent – not important* karena pegawai yang sering mengalami pergantian yaitu bagian *staff* dapur, dimana kegiatan operasional utama di RM. Sumatra dapat tetap berjalan tanpa *staff* dapur. Pekerjaan yang dikerjakan oleh pegawai *staff* dapur juga bisa dikerjakan oleh Asisten Koki. Tenaga kerja *staff* dapur juga relatif lebih mudah dicari dibandingkan dengan pegawai bagian lainnya, namun jika kekurangan *staff* dapur maka akan menyebabkan penambahan beban kerja pegawai lain dan menyulitkan operasional Rumah Makan.

1.2. Rumusan Masalah

Masalah utama dari Rumah Makan Sumatra yaitu penjualan yang menurun selama Bulan Januari sampai Mei tahun 2024. Oleh karena penurunan penjualan tersebut, maka Pemilik dan Wakil Pemilik ingin meningkatkan penjualan Rumah Makan Sumatra

1.3. Tujuan Penelitian

Critical Success Factor atau tujuan penelitian ini adalah meningkatkan penjualan mingguan sebesar 15% dibandingkan dengan penjualan minggu ke 22. Penentuan angka peningkatan penjualan sebesar 15% didapatkan dari hasil diskusi dengan

stakeholder utama, dimana jika penjualan mingguan selama periode implementasi meningkat sebesar 15% dibandingkan dengan hasil penjualan minggu ke-22, maka penjualan tersebut sudah mencapai rata-rata penjualan minggu ke-1 sampai minggu ke-22.

1.4. Batasan Penelitian

Dalam melakukan penelitian di Rumah Makan Sumatra, terdapat beberapa batasan penelitian, baik yang ditetapkan oleh Pemilik dan Wakil Pemilik sebagai *stakeholder* utama, maupun karena keterbatasan data yang didapatkan. Poin A sampai C pada sub-bab 1.4. menjelaskan batasan-batasan dalam penelitian.

- A. Data penjualan yang didapatkan berupa data pemasukan (omset) restoran dari Bulan Januari 2024 hingga Tanggal 2 Juni 2024.
- B. Lokasi restoran tidak bisa dipindah ke lokasi lain.
- C. Jumlah pekerja tidak bisa ditambahkan karena batasan dari Pemilik.