

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada umumnya pendirian suatu perusahaan bertujuan untuk menghasilkan barang dan jasa yang sesuai dengan selera konsumen. Pada era globalisasi ini, persaingan antar perusahaan menjadi semakin ketat. Perusahaan dituntut untuk dapat menghasilkan produk yang berkualitas serta memberikan pelayanan yang lebih baik. Untuk mencapai tujuan tersebut dilakukan dengan berbagai cara, salah satunya adalah dengan cara menjaga kualitas produk yang dihasilkan. Selain itu, perusahaan juga harus mampu bertindak secara prinsip ekonomi, yaitu dapat menggunakan fasilitas produksi atau pelayanan yang dimilikinya dengan seoptimal mungkin.

Pada dasarnya terdapat perbedaan antara perusahaan jasa dan perusahaan manufaktur. Perbedaan tersebut terletak pada hasil produksinya, di mana bentuk yang dihasilkan oleh perusahaan manufaktur adalah berupa barang nyata, sedangkan perusahaan jasa menghasilkan jasa pelayanan pada konsumen yang sifatnya tidak nyata. Hal ini menimbulkan perbedaan pengukuran kualitas atas apa yang dihasilkan oleh perusahaan, karena kualitas suatu barang yang dihasilkan oleh perusahaan manufaktur dapat dilihat dari mutu dan kualitas fisik barang tersebut. Tetapi pada perusahaan jasa, kualitasnya ditentukan oleh cara kerja, hasil kerja serta kecepatan pelayanannya.

Salah satu faktor yang penting dalam perusahaan jasa adalah pelayanan yang diberikan kepada konsumen. Suatu perusahaan jasa dikatakan baik apabila perusahaan tersebut selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas dari pelayanannya. Semakin baik pelayanan yang diberikan kepada konsumen, maka semakin baik pula citra yang dimiliki oleh perusahaan jasa tersebut di mata konsumen. Pelayanan yang baik akan sangat berpengaruh terhadap kepuasan konsumen. Kepuasan didefinisikan sebagai perasaan senang atau kecewa seseorang yang muncul setelah membandingkan antara persepsi (kesannya) akan kinerja (hasil) suatu produk jasa terhadap harapan-harapannya. (Menurut Kotler dalam Jurnal Administrasi Bisnis Volume 1 Nomor 2, Agustus 2005:82).

Bila pelayanan yang baik tersebut dikaitkan dengan waktu tunggu, maka dapat disimpulkan bahwa semakin cepat pelayanan yang diberikan semakin baik bagi konsumen maupun perusahaan. Bagi perusahaan, semakin cepat pelayanan yang dapat diberikan, berarti semakin efisien waktu dalam bekerja dan semakin banyak konsumen yang dapat terlayani, sehingga keuntungan yang didapat akan menjadi lebih besar. Bagi konsumen, akan dapat lebih cepat mendapatkan pelayanan tanpa harus membuang banyak waktu untuk menunggu untuk dilayani.

Dilihat dari kenyataan yang terjadi saat ini. Sebagian besar orang menyukai hal-hal yang bersifat cepat, praktis, dan instant. Oleh karena itulah, Restoran Cepat Saji atau *Fast Food* sangat diminati tidak hanya oleh kalangan anak muda dan anak-anak, tapi juga kalangan dewasa. Usaha

restoran atau rumah makan *fast food* adalah suatu bentuk usaha di mana konsumen harus antri dalam pelayanannya dan sesuai dengan namanya *Fast Food* maka pelayanan yang cepat merupakan satu ciri khasnya.

Salah satu contoh Restoran Cepat Saji atau Fast Food yang sudah sangat dikenal baik di masyarakat Indonesia maupun masyarakat luar negeri adalah KFC (*Kentucky Fried Chicken*). KFC adalah suatu merek dagang waralaba asal Amerika Serikat yang terkenal dengan menu andalannya yaitu ayam goreng. KFC dapat digolongkan ke dalam 50% perusahaan jasa dan 50% perusahaan manufaktur, karena selain menawarkan produk berupa ayam goreng, minuman, dan lain-lain, KFC juga dituntut untuk dapat memberikan pelayanan yang baik kepada konsumen. Pelayanan yang baik dapat diartikan sebagai pelayanan yang cepat dan tepat sehingga konsumen tidak perlu antri terlalu lama.

KFC pertama kali didirikan di Indonesia pada bulan Oktober 1979, tepatnya berada pada Jalan Melawai, Jakarta. Berdasarkan data yang didapat dari website KFC (www.kfcindonesia.com yang dikunjungi pada tanggal 10 November 2010), hingga saat ini terdapat kurang lebih 352 Store KFC yang tersebar di seluruh penjuru Indonesia. Di Semarang terdapat 5 Store KFC yaitu KFC Candi, KFC Pandanaran, KFC Citraland Mall, KFC Java Supermall, dan KFC Pemuda. Pelayanan pada KFC dilakukan dengan sistem fast-food yaitu makanan harus selalu tersedia dalam keadaan hangat dengan penyajian yang cepat. Oleh karena itu, KFC dituntut untuk dapat memberikan pelayanan yang memuaskan konsumen. Perusahaan harus menyediakan jumlah

fasilitas pelayanan dan tenaga kerja bagian kasir yang optimal agar biaya yang dikeluarkan menjadi minimum dan keuntungan yang didapat menjadi maksimum.

Dalam penulisan proposal ini, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pada salah satu *Store* KFC yang terdapat di Semarang, yaitu KFC Candi. Peneliti menggunakan *Store* KFC Candi sebagai subjek penelitian karena pada KFC tersebut terdapat sistem antrian yang masih dapat dikatakan kurang optimal. Sistem yang kurang optimal tersebut ditunjukkan dengan terlalu panjangnya antrian pada jam-jam tertentu (hingga 6-7 orang ke belakang) yang dirasa masih sangat kurang efisien bagi manajer atau pengelola pihak KFC Candi Semarang. Bahkan terkadang manajer atau pengelola KFC Candi mendapat *record* atau teguran dari pihak KFC Pusat perihal antrian yang terjadi pada KFC Candi.

KFC Candi saat ini mempunyai 3 fasilitas pelayanan berupa 3 mesin kasir dan 3 orang yang bertugas untuk menjalankan mesin kasir tersebut. KFC Candi memiliki standard waktu pelayanan untuk 1 konsumen sebesar 1,5 menit per pemesanan, sedangkan standard waktu pelayanan untuk 1 konsumen dengan 5-6 porsi adalah sebesar 3 menit per pemesanan, dengan proses sebagai berikut :

1. Konsumen datang ke meja kasir untuk dilayani.
2. Karyawan Kasir mengucapkan salam (*greeting*) dan menanyakan pesanan.
3. Konsumen memilih atau mengorder.
4. Karyawan Kasir menyiapkan pesanan konsumen.

5. Karyawan Kasir membacakan ulang order yang dipesan konsumen dan meng-input order konsumen ke mesin kasir.
6. Karyawan Kasir menawarkan promo CD Hitlist kepada konsumen.
7. Konsumen membayar sesuai dengan jumlah yang tertera pada mesin kasir.
8. Karyawan Kasir menerima uang serta mengembalikan jika ada kembalian.
9. Karyawan Kasir mengucapkan salam lagi. (Terimakasih dan Selamat Makan)

Sedangkan pada kenyataannya, waktu yang digunakan dalam proses melayani konsumen dari awal hingga selesai saat ini bisa mencapai 4 menit per konsumennya, dikarenakan beberapa hal berikut :

1. Konsumen membeli dalam jumlah yang banyak.
2. Ketika berada di depan meja kasir, konsumen masih memilih-milih menu sehingga menyebabkan kasir harus menunggu konsumen dalam memilih menu.
3. Karena banyaknya pesanan konsumen, kasir membutuhkan waktu yang lama untuk menyiapkan pesanan.

KFC Candi beroperasi setiap hari selama 24 jam. Di mana dalam 1 hari KFC Candi mempunyai 3 shift kerja. Tiap shiftnya terdapat 8-10 orang pekerja atau karyawan. Karena KFC Candi buka selama 24 jam, untuk jam tengah malam hingga pagi harinya para pekerjanya dikhususkan laki-laki. Karyawan perempuan hanya diperbolehkan bekerja hingga jam 10 malam saja.

Untuk tingkat kedatangan dan tingkat pelayanan konsumen, peneliti melakukan pengukuran pada jam makan, yaitu pukul 12.00-14.00 dan pukul 18.00-20.00 setiap hari Sabtu dan Minggu, selama bulan Oktober 2010 (ada 5 Sabtu dan 5 Minggu). Hasil pengukuran tersebut dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut :

Tabel 1.1
Tingkat Kedatangan dan Pelayanan Konsumen
Pada hari Sabtu dan Minggu (pukul 12.00-14.00 dan pukul 18.00-20.00)
di KFC Candi Semarang

Hari	Tanggal	Jumlah Kedatangan Konsumen	Jumlah konsumen yang dilayani	Jumlah konsumen yang belum terlayani (keluar dari antrian)
Sabtu	2/10/10	180	178	2
Minggu	3/10/10	142	141	1
Sabtu	9/10/10	162	159	3
Minggu	10/10/10	190	186	4
Sabtu	16/10/10	144	142	2
Minggu	17/10/10	155	152	3
Sabtu	23/10/10	194	190	4
Minggu	24/10/10	175	173	2
Sabtu	30/10/10	199	194	5
Minggu	31/10/10	191	187	4
JUMLAH		1732	1702	30
RATA-RATA		173,2	170,2	3

Sumber : Data Primer yang diolah tahun 2010

Dari data di atas terlihat jumlah kedatangan konsumen lebih besar dari jumlah konsumen yang terlayani. Konsumen jelas menginginkan agar pelayanan dapat dilakukan dengan cepat. Pihak KFC Candi pun ingin agar mereka dapat melayani seluruh konsumen yang datang. Sehingga, KFC Candi tidak akan kehilangan biaya kesempatan dan keuntungan yang seharusnya dapat mereka peroleh jikalau tidak ada konsumen yang keluar dari antrian.

Rata-rata transaksi tiap konsumen pada KFC Candi dapat diasumsikan sebagai berikut :

Tabel 1.2
Rata-rata Jumlah Transaksi Konsumen
Pada hari Sabtu dan Minggu (pukul 12.00-14.00 dan pukul 18.00-20.00)
di KFC Candi Semarang

Tanggal	Hari	Jumlah Konsumen (orang)	Total Transaksi (rupiah)
6/11/10	Sabtu	10	Rp 399.000,-
7/11/10	Minggu	10	Rp 383.500,-
JUMLAH		20	Rp 782.500,-
RATA-RATA			Rp 39.125,- per konsumen

Sumber : Data Primer yang diolah tahun 2010

Dari tabel 1.2 dijelaskan bahwa rata-rata transaksi konsumen pada KFC Candi adalah Rp 39.125,- per konsumen. Hal tersebut diasumsikan dari rata-rata jumlah transaksi 20 konsumen yang melakukan transaksi di KFC Candi Semarang pada hari Sabtu dan Minggu.

Berdasarkan pada data yang terlampir pada tabel 1.1 dan tabel 1.2, dapat disimpulkan bahwa rata-rata jumlah konsumen yang belum terlayani adalah 3 orang, sedangkan rata-rata transaksi yang dilakukan oleh setiap konsumen sebesar Rp 39.125,-. Maka kerugian secara langsung yang terjadi akibat adanya konsumen yang keluar dari antrian yaitu sebesar Rp 117.375,- per hari pada jam makan (pukul 12.00-14.00 dan pukul 18.00-20.00). Sedangkan kerugian tak langsung yang terjadi yaitu hilangnya kepercayaan konsumen terhadap pelayanan KFC Candi yang akan mempengaruhi citra dan kualitas KFC Candi.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang pernah dilakukan oleh Widyarini, et al (Analisis Sistem dan Model Antrian yang Sesuai dengan Karakteristik dan Harapan Nasabah dalam Rangka Menentukan Jumlah Teller yang Optimal Pada Suatu Bank di Palembang), juga terdapat permasalahan antrian yaitu dalam rangka menentukan jumlah teller yang optimal pada dua bank di dua lokasi yang berbeda di Palembang (Bank X Cabang Y dan Bank X Cabang Z). Dan berdasarkan hasil penelitian beliau dapat disimpulkan bahwa kinerja bank X cabang Y masih belum efektif sedangkan kinerja pada bank X cabang Z secara keseluruhan sudah efektif. Sehingga perlu adanya penambahan jumlah teller pada bank X cabang Y.

Berdasarkan dari uraian tersebut di atas, maka peneliti tertarik untuk mengetahui jumlah fasilitas pelayanan yang optimal pada KFC Candi Semarang. Dengan menggunakan teori antrian, dapat diketahui juga jumlah fasilitas pelayanan yang optimal dalam pelayanan KFC Candi Semarang,

sehingga KFC Candi dapat meminimumkan pengeluaran biaya dan memaksimumkan pendapatan.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah pada KFC Candi perlu ditetapkan pokok permasalahan yang akan dibahas yaitu “Berapa jumlah fasilitas pelayanan kasir yang optimal pada KFC Candi Semarang”?

1.3 Pembatasan Masalah

Masalah antrian pada KFC Candi sebenarnya tidak hanya terjadi pada hari Sabtu dan Minggu saja, namun juga sering terjadi pada hari-hari kerja (Senin hingga Jumat). Sesuai dengan hasil observasi yang telah dilakukan oleh peneliti, dapat disimpulkan bahwa pada hari Senin hingga Jumat, adanya antrian yang panjang kurang dapat diprediksikan dengan pasti kapan waktunya, karena waktu di mana terjadi antrian panjang dapat berganti-ganti setiap harinya. Oleh karena itu, peneliti membatasi permasalahan yang akan diteliti hanya pada hari Sabtu dan Minggu saja. Asumsinya pada hari Sabtu dan Minggu khususnya pada jam makan siang (pukul 12.00-14.00) dan jam makan malam (pukul 18.00-20.00) dapat dipastikan selalu ramai dan terdapat antrian yang panjang. Sedangkan fasilitas yang dipakai untuk melayani konsumen hingga saat ini, KFC Candi mempunyai 3 mesin kasir dan 3 karyawan yang mengoperasikannya.

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan untuk dapat menentukan berapa jumlah fasilitas pelayanan bagian kasir yang optimal pada KFC Candi sehingga tidak terjadi kekurangan atau kelebihan jumlah fasilitas pelayanan.

1.5 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mempunyai beberapa manfaat :

1.5.1 Bagi Perusahaan

- a. Sebagai sumbangan pemikiran dalam menentukan jumlah fasilitas bagian kasir atau fasilitas lainnya yang berhubungan dengan antrian konsumen sehingga usaha peningkatan pelayanan yang memuaskan kepada konsumen serta tujuan perusahaan untuk memperoleh fasilitas yang optimal dapat tercapai.
- b. Sebagai bahan pertimbangan di dalam menentukan besarnya biaya yang harus dikeluarkan apabila KFC Candi menambah jumlah fasilitas pelayanan.

1.5.2 Bagi Peneliti Lain

Sebagai suatu informasi yang dapat memberikan masukan bagi peneliti lain yang berkaitan dengan teori antrian serta mengembangkan pengetahuan peneliti untuk dapat menerapkan teori antrian dalam masalah antrian pada kenyataan yang ada di lapangan.