

4. ANALISA DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian

The Corner Resto & Café dibuka pada 9 Juli 2004. Dinamakan The Corner karena sesuai dengan lokasinya yang terletak di ujung jalan Biliton dan jalan Bangka. The Corner beralamatkan di jalan Bangka 15 Surabaya. The Corner Resto & Café menjual berbagai jenis makanan yaitu masakan tradisional Indonesia, kompilasi citarasa Asia seperti *Chicken & Beef Teriyaki*, dan masakan Eropa yang menjadi keistimewaannya. The Corner Resto & Café terletak di jantung kota Surabaya yang disekitarnya adalah lingkungan perkantoran atau bisnis. The Corner Resto & Café buka mulai pukul sebelas pagi hingga sebelas malam.

The Corner Resto & Café didesain sedemikian rupa untuk membuat tamu merasa nyaman. Dengan adanya tanaman tropis dan desain yang kontemporer diharapkan pengunjung yang datang merasa seperti berada di rumah sendiri. Atmosfer yang bagus masih belum cukup tanpa adanya musik. Sebuah piano klasik diletakkan di sudut ruangan dan menunggu untuk menghibur para pengunjung restoran. Setiap akhir pekan pengunjung dapat menikmati *live music* sambil menikmati hidangan yang disajikan. Tidak hanya itu, para tamu dapat meminta lagu pada penyanyinya atau bahkan menyanyi sendiri dengan diiringi *band*.

Staf The Corner Resto & Café terdiri dari 56 orang termasuk pemilik restoran. Para staf baik operasional maupun level manajemen direkrut setelah diuji melalui wawancara dan penyeleksian yang ketat. Penyeleksian dengan hati-hati dilakukan untuk mendapatkan orang yang tepat untuk posisi yang diminta sedapat mungkin. Tidak hanya itu, program pelatihan yang intensif juga dilaksanakan untuk mempersiapkan perekrutan staf yang baru.

Pemilik restoran berharap dengan kehadiran The Corner Resto & Café akan membawa warna baru bagi masyarakat Surabaya dengan keanekaragaman makanan. Misi perusahaan adalah tiada lain daripada menawarkan makanan yang terbaik dan memberikan pelayanan yang terbaik untuk para pelanggan.

4.1.1. Aktivitas Perusahaan

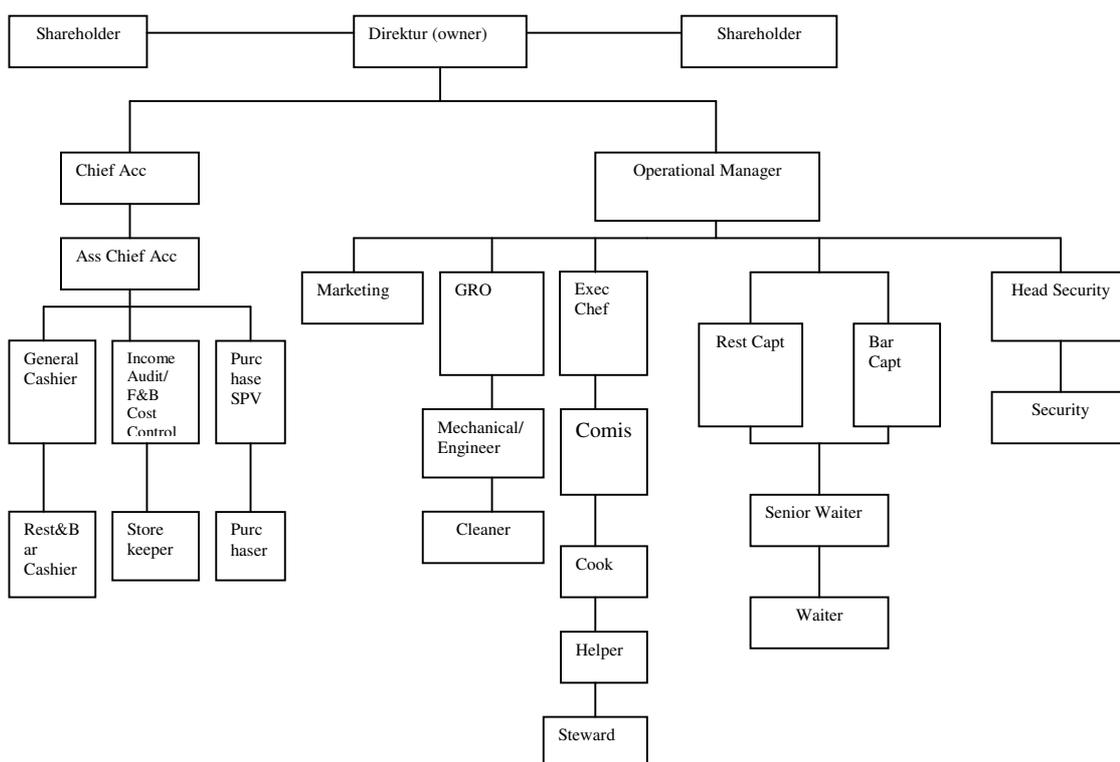
The Corner Resto & Café telah beroperasi selama delapan bulan terhitung sejak Juli 2004 hingga Maret 2005 ini. Restoran tersebut masih dikategorikan restoran yang baru, namun beberapa kegiatan sudah dijalankan untuk menarik pelanggan, diantaranya :

1. Selama masa promosi dan dalam rangka pengumuman *grand opening* , The Corner Resto & Café memasukkan iklan di Koran yang paling terkenal di Surabaya yaitu Jawa Pos pada tanggal 4 September 2004. Juga memberitahukan bahwa The Corner memberikan diskon 50 % bagi pemesan tempat pertama. Iklan tersebut dimuat selama sebelas hari mulai tanggal 6 September hingga 16 September 2004.
2. Mempromosikan fasilitas *hall* dan ruang VIP yang dapat digunakan untuk seminar, reuni, ataupun perayaan ulang tahun. The Corner Resto & Café lebih dari sekedar menyediakan kebutuhan pelanggan mulai dari menyediakan daftar pilihan set menu sampai mendekorasi ruangan yang akan digunakan. The Corner akan melayani dengan senang hati.
3. Mengadakan kerjasama dengan bank HSBC dan rumah sakit Dr. Soetomo untuk penggunaan fasilitas ruang VIP dan *hall*.
4. Mengadakan program pada bulan Desember dengan harga promosi Rp. 45.000+ per orang untuk set menu.
5. The Corner Resto & Café mengiklankan programnya yaitu makan lontong cap gomek sepuasnya dengan harga Rp. 15.000 di radio Global FM selama 3 hari mulai tanggal 21 Februari hingga 23 Februari 2004.
6. Mengadakan program untuk Valentine dengan menawarkan set menu per *couple*.
7. Menawarkan membership dengan diskon 10% tanpa dikenakan biaya.

Kadang-kadang The Corner Resto & Café menghadirkan menu makanan spesial untuk minggu tertentu, untuk memberi kepuasan pada pelanggan dengan adanya citarasa yang baru. Hal ini juga merupakan salah satu cara The Corner Resto & Café untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

4.1.2. Struktur Organisasi

Setiap perusahaan biasanya memiliki struktur organisasi yang umumnya digunakan sebagai pedoman dalam menentukan jabatan dan pembagian tugas dari masing-masing divisi. Pada dasarnya struktur organisasi yang digunakan The Corner Resto & Café Surabaya terdiri dari empat bagian utama yang meliputi bagian restoran, keuangan, pemasaran dan keamanan. Untuk lebih jelasnya struktur organisasi dapat dilihat pada gambar 4.1.



Gambar 4.1 Struktur Organisasi The Corner Resto & Cafe

Sumber: Guest Relation Officer The Corner Resto & Café

Tugas dan tanggung jawab masing-masing bagian yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut :

Owner :

1. Mengamati jalannya operasional perusahaan secara keseluruhan.
2. Mendonatur dana.
3. Meminta laporan dari setiap *head department* mengenai semua hal yang berkaitan dengan operasional.

4. Memberi sanksi dan pemutusan hubungan kerja.
5. Memberi *reward* bagi setiap karyawan yang memenuhi target.
6. Membuat keputusan penting dalam perusahaan.

Operasional Manajer :

1. Memberi *briefing* pada staf restoran.
2. Mengawasi jalannya operasional restoran.
3. Memberi sanksi, teguran, surat peringatan kepada yang melakukan kesalahan, melakukan pemutusan hubungan kerja.
4. Membantu memberikan pelayanan pada tamu dan mengatasi komplain bila keadaan mendesak.
5. Memberi masukan mengadakan *event-event* di restoran.
6. Melakukan perjanjian kerjasama dengan pihak lain.

Guest Relation Officer :

1. Memelihara hubungan yang baik dengan tamu dengan cara menghampiri setiap tamu yang datang ke restoran dan menawarkan bantuan apa yang dapat dilakukan untuk memberikan pelayanan yang baik kepada tamu.
2. Secara aktif menawarkan dan menjelaskan program, fasilitas dan produk yang ada di The Corner pada tamu.
3. Menjalin komunikasi dengan tamu yang sudah menjadi pelanggan maupun mencari tamu baru.
4. Menjaga dan menyimpan identitas tamu (reguler) untuk memberikan kejutan pada hari spesial tamu bersangkutan, misalnya ulang tahun atau perkawinan.
5. Membuat statistik kedatangan tamu yang berkunjung ke restoran.
6. Membantu manajer operasional mencari ide-ide baru untuk mengadakan *event-event*.
7. Pada saat jam operasional restoran bersama dengan *captain* memberikan pelayanan kepada tamu.
8. Menghampiri tamu yang sudah selesai makan dengan menanyakan bagaimana kualitas pelayanan yang diberikan dan mutu makanan yang sudah dihidangkan.

9. Membantu *captain* mengatasi permasalahan yang terjadi dengan tamu atau dengan kata lain *handling guest complaint*.

Executive Chef :

1. Memimpin staf dibawahnya membuat jadwal kerja, mengatur libur, cuti, mengirim surat keterangan sakit bawahannya ke personalia dan menyampaikan kesulitan yang dialami stafnya kepada *department head*-nya.
2. Menyampaikan kesulitan yang dihadapi stafnya kepada personalia dalam keadaan mendesak dapat disampaikan secara lisan.
3. Memimpin dan mengkoordinir kerja bawahannya dalam menyiapkan bahan olahan dan proses pengolahan makanan dengan memperhatikan standar presentasi yang ekonomis dengan teknik yang benar.
4. Mengontrol secara rutin semua bahan makanan yang diterima dari *supplier* dengan memperhatikan standar kualitas produk, kuantitas, biaya yang ekonomis.
5. Mengontrol penggunaan bahan makanan yang diolah bekerja sama dengan *F&B cost controler* dalam mengendalikan biaya.
6. Membuat permintaan ke gudang setiap hari untuk memenuhi kebutuhan operasional menggunakan *form* yang disediakan manajemen. Untuk menghindari kelebihan persediaan barang, pemesanan harus memperhatikan tingkat keramaian kunjungan tamu.
7. Membuat analisa penjualan makanan setiap hari, dengan mengontrol makanan yang terjual diperhitungkan dengan biaya pembuatan makanan dan pengeluaran lainnya.
8. Melaksanakan program *training* untuk semua staf *kitchen*, untuk mempertahankan standar kualitas penyajian makanan.
9. Bersama dengan manajer operasional mengontrol disiplin staf.
10. Menjaga kebersihan dan merawat peralatan dapur yang dikoordinasikan bersama *steward*.
11. Mengontrol secara rutin *kitchen* dan *store refrigerator*, menyarankan perputaran bahan makanan menggunakan sistem *first in first out* atau barang

yang pertama kali masuk harus harus yang pertama keluar untuk menghindari kerusakan bahan makanan.

12. Memahami peraturan hukum tenaga kerja, keamanan dan pemadam kebakaran.
13. Mengontrol secara ketat pemakaian barang-barang dengan mengontrol pemakaian barang outlet lain dengan menggunakan *interkitchen transfer*.
14. Menyiapkan *standard recipe* untuk setiap makanan yang akan dijual dan menginformasikan kepada *cost control*.
15. Bertanggung jawab untuk mengontrol makanan yang terjual yang dicatat dalam *captain order*.

Captain :

1. Bertanggung jawab mengatur bawahannya untuk melakukan tugas masing-masing.
2. Mengkoordinir bawahannya untuk melakukan tugas yang baik.
3. Mengecek apakah semua pekerjaan sudah dilakukan dengan baik dan berjalan lancar.
4. Membantu atau bekerja bersama rekan-rekannya untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik.
5. Menangani komplain tamu dan berusaha menyelesaikannya.
6. Menyambut tamu dengan hormat dan ramah.
7. Memberikan pelayanan yang baik bagi setiap tamu dan memberi perhatian penuh kepada setiap tamu yang datang.
8. Mengambil pesanan dengan sistim dan prosedur yang benar.
9. Menyajikan makanan dan minuman sesuai pesanan dan mengecek pesanan tamu apakah sudah keluar semua atau belum.
10. Meningkatkan *revenue* dengan menawarkan makanan yang *best seller*.
11. Menjadi contoh atau teladan yang baik bagi bawahannya dalam segala hal baik penampilan maupun sikap dan pekerjaan.
12. Mengikuti training dengan baik dan menerapkannya.

Waiters :

1. Bertanggung jawab menjaga kebersihan peralatan restoran seperti *chinaware*, *glassware*, *silverware* dan peralatan lainnya agar terpelihara, baik kondisi maupun jumlahnya dan selalu siap dipakai setiap saat.
2. Melakukan inventori semua restoran *utensil* dan *equipment* pada setiap akhir bulan dan melaporkan keatasannya.
3. Bertanggung jawab menjaga kebersihan area restoran termasuk peralatan lainnya seperti meja dan kursi tamu, juga *cashier counter*.
4. Berkomunikasi menggunakan bahasa Indonesia atau berbahasa Inggris dengan baik.
5. Menghormati atasan dan melaksanakan tugas yang diberikan atasannya tanpa berargumentasi dan dapat bekerja sama dengan teman sejawat.
6. Menyapa tamu dengan sopan, ramah, bersahabat.
7. Memberikan pelayanan kepada tamu dengan efisien, dan teknik yang benar yang mengacu pada standar pelayanan yang dibekukan perusahaan.
8. Memberikan perhatian dengan sungguh-sungguh kepada semua tamu baik yang baru pertama kali datang maupun tamu yang sering datang.
9. Mengambil pesanan tamu dengan sistem dan prosedur yang benar dengan menggunakan *captain order*.
10. Menyajikan makanan dan minuman sesuai pesanan.
11. Mengontrol makanan dan minuman yang dipesan apakah semuanya sudah keluar.
12. Bertanggung jawab atas transaksi pembayaran yang dilakukan tamu dan menyerahkannya kepada kasir dengan menggunakan *tray bill*.
13. Meningkatkan *revenue* dengan menawarkan makanan yang *best seller*.
14. Tampil bersih, rapi dan menarik menggunakan seragam yang baik dan sopan.
15. Membersihkan diri sebelum melakukan tugas, jari tangan dan kuku harus selalu terawat bersih, rambut tidak terlalu panjang dan wanita tidak tampil berlebihan.
16. Mengambil pesanan barang-barang di gudang sesuai dengan kebutuhan operasional yang dibuat oleh *captain* dengan persetujuan manajer outlet.

17. Menerima keluhan tamu dengan baik serta melaporkan kepada atasannya untuk segera diambil tindakan penyelesaiannya.
18. Mengikuti program training atau pelatihan.
19. Melaksanakan perintah manajemen dan bersedia ditempatkan di outlet yang membutuhkan untuk keperluan operasional.
20. Melaksanakan tugas lainnya yang diberikan atasannya secara langsung diluar tugas yang telah diuraikan didalam *job description* ini.

4.1.3. Penjelasan Produk

The Corner Resto & Café menawarkan berbagai jenis makanan, tetapi lebih menekankan pada masakan Eropa. Seperti kebanyakan budaya Eropa pada umumnya, variasi makanan berurut mulai dari *appetizer* (hidangan pembuka), *soup* (sup), *main course* (makanan utama), sampai *dessert* (makanan penutup). Untuk *appetizer*, The Corner menawarkan beberapa menu yang direkomendasikan oleh koki restoran, diantaranya *Zuppa di Pesca* atau *Seafood Soup*, *Caesar Salad*, dan *Escargots*. Untuk *main course* ada beberapa menu yang merupakan menu spesial yaitu *Gamberoni All Griglia*, dan *Steak au Poivre*. Tidak hanya masakan Eropa, The Corner Resto & Café menyajikan masakan Asia yang terkenal seperti *Chicken or Beef Teriyaki*, *Seafood Fried Rice*, dan *Stir Fried Prawn ala bale kambang style*. Dan dalam usahanya untuk beradaptasi dengan budaya Indonesia, The Corner menawarkan berbagai macam masakan tradisional Indonesia seperti nasi Jawa Timur, nasi uduk Betawi, nasi soto Banjar, dan lain-lain.

Semua hidangan utama tersebut tidak akan terasa lengkap tanpa kehadiran hidangan penutup yang lezat. The Corner Resto & Café menawarkan hidangan penutup yang nikmat seperti *Tiramisu*, *Crepes Fourrees* yang merupakan special *Pancake*, *Fried Ice Cream*, dan *Crème Brulee*. Untuk minuman seperti layaknya restoran lain yang sejenis The Corner Resto & Café menjual berbagai jenis minuman mulai dari *soft drinks*, *juices*, *mocktails*, *cocktails*, dan bahkan *wine*.

4.2. Analisa Wawancara

Dalam usaha untuk meningkatkan kualitas dan penjualan restoran, pihak manajemen restoran sudah melakukan beberapa kegiatan, seperti training untuk staf dan promosi-promosi. Akan tetapi usaha yang dilakukan tersebut masih belum sepenuhnya berhasil karena belum mencapai target yang diharapkan bahkan masih cenderung turun. Dilihat dari situasi seperti ini, tampak ada kaitan yang erat dengan teori faktor-faktor yang berpengaruh terhadap keberhasilan penjualan yang terdiri dari: tamu, suasana, menu (produk), manajemen yang efektif, persiapan awal, pelayanan yang memperhatikan pelanggan (servis), nilai kepuasan dan teori bauran pemasaran yang meliputi produk, harga, promosi, saluran distribusi (lokasi), proses, dan sumber daya manusia.

Melihat beberapa faktor di atas maka penulis mencoba untuk menganalisa masalah melalui serangkaian wawancara yang melibatkan beberapa pihak yang terkait dengan penelitian untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi penurunan tingkat penjualan di The Corner Resto & Café. Wawancara tersebut dilakukan pada hari biasa mengingat keadaan restoran yang ramai pada akhir pekan sehingga tidak memungkinkan bagi penulis untuk melakukan wawancara yang tentunya dapat mengganggu kelancaran operasional. Serangkaian hasil wawancara yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

Wawancara dengan Bapak N. Wandhy (Pemilik The Corner Resto & Café):

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Wandhy selaku pemilik The Corner Resto & Café, penulis mendapati bahwa tamu merupakan faktor yang sangat penting bagi keberhasilan restoran. Untuk itu beliau mempunyai kiat agar para tamu yang datang ke The Corner tidak pulang dengan rasa tidak puas dengan cara berusaha menjaga rasa makanan dan berusaha untuk selalu memberikan pelayanan yang baik pada setiap tamu. Adapun target konsumen yang dibidik oleh Bapak Wandhy adalah target konsumen dari kelas menengah keatas dengan pertimbangan The Corner Resto & Café menggunakan konsep *fine dining* dengan interior yang elegan dan menitikberatkan pada masakan Eropa yang tergolong eksklusif di kalangan masyarakat. Menurut beliau, konsumen yang datang

memang hampir semuanya adalah golongan menengah keatas dan eksekutif yang kebanyakan dari mereka adalah konsumen yang loyal.

Mengenai komplain dari tamu, kebanyakan adalah mengenai pelayanan yang diberikan, terutama dalam hal pelayanan makanan yang membutuhkan waktu cukup lama untuk disajikan ke tamu. Sebagai pemilik, Bapak Wandhy dapat memaklumi hal tersebut karena sesuai dengan konsep yang dianutnya, *fine dining* restoran sesuai dengan budaya barat dimana beliau menyatakan kalau orang barat datang pada restoran dengan konsep *fine dining* mereka akan menikmati makanan dan suasana restoran dengan santai, selain itu mereka lebih mementingkan kualitas makanan daripada makanan cepat keluar tapi hasilnya tidak sesuai dengan yang mereka inginkan. Juga konsep yang digunakan oleh *chef* The Corner adalah mengeluarkan produk dalam keadaan *a la minute* dimana produk diolah dari bahan beku menjadi matang. Menurut Bapak Wandhy hal inilah yang masih belum dapat dipahami dan diterima oleh kebanyakan masyarakat pada umumnya. Tapi komplain-komplain yang ada tetap diterima dan dievaluasi tanpa merubah konsep dan bekerja sama dengan staf dapur untuk terus belajar supaya dapat memenuhi keinginan pasar.

Pendapat Bapak Wandhy mengenai lokasi adalah tidak begitu penting, menurutnya menu lebih penting karena beliau percaya diri dengan menu yang ada di restorannya, jika menu yang ditawarkan disukai oleh konsumen maka konsumen tidak akan memperlmasalahkan lokasi restoran tersebut.

Selain tamu, suasana restoran pun sangat berpengaruh untuk menarik tamu yang datang. Begitu juga dengan musik. Untuk menu, Bapak Wandhy mengatakan kalau masakan Eropa sesuai dengan konsep restoran yang digunakannya. Juga dengan adanya tren semakin banyak masyarakat yang menyukai masakan Eropa dan memasukkan menu Indonesia untuk menambah variasi produk supaya orang tidak bosan yang semuanya disesuaikan dengan selera masyarakat. Itulah alasan beliau memilih kedua jenis masakan tersebut sebagai menu utama restorannya. Menurutnya produk yang dijual, porsi dan kualitasnya sudah baik dan sesuai dengan selera tamu tetapi juga harus dievaluasi sedikitnya enam bulan sekali untuk mengetahui menu apa yang disukai maupun yang tidak disukai oleh konsumen sehingga pihak restoran dapat mengganti

dengan menu baru. Untuk kegiatan operasional restoran, staf bekerja dengan berpedoman pada *Standard Operational Procedure* (SOP) yang ada tetapi menurut Bapak Wandhy pelayanan yang dilakukan oleh stafnya masih belum begitu baik karena kadang- kadang masih terdapat komplain tentang pengetahuan produk dan staf juga kurang *upselling*, untuk itu masih perlu diberikan training lagi. Untuk harga disesuaikan dengan pesaing, target market dan konsep restoran , beliau merasa harga yang ditawarkan sudah cukup sesuai dengan produk yang dijual. Beliau juga sudah melakukan kontrol biaya dengan baik.

Untuk menarik pelanggan, Bapak Wandhy sudah melakukan promosi dan cukup berhasil. Promosi yang dilakukan antara lain melalui media cetak, media elektronik dan melakukan pendekatan secara langsung pada tamu. Sampai saat ini menurut beliau manajemen yang diterapkan di The Corner kurang efektif karena belum dijalankan dengan optimal. Menurut beliau hal ini disebabkan karena belum ada atau masih belum menemukan orang yang tepat atau berkualitas untuk mengatur operasional restoran dengan baik. Sedangkan untuk koordinasi antar staf di tiap bagian cukup baik, semua masalah yang ada dapat diselesaikan. Untuk memaksimalkan dan meningkatkan kualitas kerja stafnya, Bapak Wandhy memberikan motivasi untuk naik jabatan selain melalui training. Tetapi beliau masih belum merasa puas dengan hasil kerja stafnya secara keseluruhan karena masih saja ada kesalahan yang dilakukan oleh stafnya.

Menurut Bapak Wandhy tingkat kepuasan pelanggan di The Corner masih belum sesuai dengan yang diinginkan karena beliau belum mencapai target seperti masih ada komplain dari tamu meskipun tidak sebanyak pada awal operasional restoran. Bapak Wandhy menilai restorannya tidak kalah dengan restoran lain dan cukup diminati oleh konsumen karena beliau optimis restorannya mampu bersaing dengan pasar. Mengenai penurunan penjualan yang terjadi di restorannya, beliau berpendapat faktor yang mempengaruhi adalah seperti banyak kompetitor yang baru yang berada disekelilingnya, juga faktor *intern* yaitu manajemen yang kurang efektif karena belum menemukan manajer yang dapat menerapkan sistem manajemen yang baik sehingga staf dapat termotivasi dan terkoordinasi dengan baik serta loyal terhadap perusahaan. Untuk tetap dapat bersaing Bapak Wandhy melakukan promosi dan mencoba menghadirkan menu baru. Mengenai pandangan

Bapak Wandhy tentang The Corner kedepan, beliau yakin dan optimis bahwa penjualan akan terus meningkat dan sesuai dengan yang diharapkan.

Wawancara dengan Bapak Dino (Manajer The Corner Resto & Café):

Menurut Bapak Dino selaku manajer The Corner Resto & Café, kerjasama antar tiap bagian cukup baik tapi kalau antara atasan dengan bawahan masih belum baik karena staf masih belum dapat melakukan perintah atasan dengan baik, sehingga kinerja stafnya masih belum maksimal. Beliau mengontrol kinerja stafnya melalui *captain*, kepala bagian yang lain memberi laporan atau memberitahukan bagaimana cara kerja mereka juga melalui *log book* yang ditulis setiap hari oleh *captain*. Dalam hal manajemen restoran, bapak Dino berpendapat kalau manajemen yang diterapkan belum efektif karena belum dapat mencapai target penjualan yang diharapkan. Untuk meningkatkan kualitas dan penampilan stafnya Bapak Dino mengadakan training yang diberikan setiap satu minggu sekali, mengawasi staf secara intensif dan memberikan arahan atau masukan untuk diikuti setiap staf. Training yang diberikan antara lain kebersihan kerja dan diri, cara memegang piring, training kepribadian, cara *serve* ke tamu, *clear up*, cara bicara kepada tamu.

Selaku manajer restoran, Bapak Dino sudah melakukan berbagai macam promosi dengan menampung gagasan-gagasan dan informasi dari GRO dimana posisi GRO lebih memungkinkan untuk dekat dan berperan aktif terhadap konsumen. Menurut beliau tingkat kepuasan pelanggan The Corner sekitar 70-80% yang berarti cukup puas atau tingkat kepuasannya diatas rata-rata. Komplain dari tamu pasti ada terutama pada awal restoran dibuka yang sedang dalam keadaan selalu ramai, kebanyakan komplain adalah mengenai rasa makanan dan kecepatan pelayanan. Tapi komplain yang ada diterima dan berusaha memperbaiki semaksimal mungkin untuk kepuasan pelanggan. Pendapat Bapak Dino mengenai penjualan restoran yang semakin menurun adalah hal yang wajar terjadi pada setiap restoran karena banyaknya faktor yang mempengaruhi apalagi untuk bisnis seperti ini dan menurutnya faktor yang paling berpengaruh terhadap penurunan penjualan di The Corner adalah karena kompetitor terlalu banyak. Untuk itu, Bapak Dino melakukan usaha untuk mengatasinya dengan promosi-

promosi dan mencoba untuk memfokuskan sebuah menu spesial sebagai ciri khas dari The Corner Resto & Café yang dinilainya cukup berhasil, seperti contohnya buntut goreng untuk menu Indonesia, dan untuk menu Eropa pihak restoran masih merencanakan menu spesial untuk dijadikan ciri khas dari The Corner.

Fokus utama Bapak Dino adalah berusaha meningkatkan *revenue* restoran untuk harga yang ditawarkan, Bapak Dino mengatakan bahwa harga tersebut sesuai dengan produk yang dijual dan produknya sesuai dengan selera masyarakat. Promosi yang dijalankan boleh dibilang cukup berhasil tetapi masih belum memenuhi target dalam hal *revenue* penjualan yang diharapkan semakin meningkat. Untuk lokasi, menurut Bapak Dino sangat strategis dengan alasan lokasi The corner yang *complimental*, maksudnya tamu bebas memilih makanan karena lokasi atau daerah tersebut banyak restoran dengan jenis masakan dan tipe restoran yang berbeda.

Wawancara dengan Bu Tanty (GRO The Corner Resto & Café):

Sebagai seorang GRO, Bu Tanty berpendapat kalau kerjasama yang terjalin antar tiap bagian kurang baik yang disebabkan karena kurangnya komunikasi, kebanyakan antara bagian pemasaran dengan dapur karena masing-masing bagian mempunyai tujuan atau cara berpikir yang berbeda sehingga sering beda pendapat. Menurut beliau, kinerja staf restoran masih belum maksimal karena pengaruh dari manajemen yang masih belum baik. Beliau mengontrol kerja para staf berdasarkan masukan dari tamu. Menurut beliau, manajemen yang diterapkan masih belum efektif karena manajemen sering ganti personel dan masih belum mencapai target. Untuk meningkatkan kualitas kerja dan penampilan staf, bu Tanty selaku GRO The Corner Resto & Café memberikan *briefing* setiap hari dan ditambah dengan training.

Bu Tanty selalu membuat *event* yang berbeda setiap bulan dan melakukan promosi lewat radio, menelpon member dan memuat iklan di Koran jika ada event besar dalam usahanya untuk menarik dan mempertahankan pelanggan. Bu Tanty menilai tingkat kepuasan pelanggannya adalah sebesar 80% tamu merasa puas. Mengenai komplain, kebanyakan adalah kecepatan pelayanan dan kadang – kadang mengenai *product knowledge* dari staf. Semua komplain yang datang

diterima sebagai masukan dan berusaha diselesaikan dengan baik dan cepat, misalnya dengan memberi *voucher* atau *complimentary* untuk tamu. Menurut beliau semakin turunnya penjualan restoran tersebut wajar melihat semakin banyaknya restoran baru bermunculan. Asalkan penurunan tidak melebihi batas yang membuat restoran rugi besar sehingga berdampak negatif bagi perusahaan. Beliau berpendapat bahwa faktor yang paling berpengaruh terhadap penurunan penjualan di The Corner adalah banyaknya kompetitor yang ada. Untuk mengatasinya, beliau mempunyai kiat tersendiri yaitu membuat event-event baru setiap bulan sehingga konsumen tidak bosan dan ternyata usahanya cukup berhasil.

Yang menjadi fokus utama Bu Tanty selaku GRO The Corner Resto & Café adalah menjaga supaya pelanggan atau member tetap loyal pada the Corner dengan melakukan pendekatan dan menelpon member untuk memberitahukan jika ada event- event di The Corner. Untuk masalah harga, beliau berpendapat kalau harga yang ditawarkan sangat sesuai dengan produk yang dijual bahkan termasuk murah. Sedangkan untuk produk sudah bagus tapi kurang bervariasi, promosi yang dijalankan selama ini kurang lebih 70% berhasil. Menurut Bu Tanty, lokasi The Corner cukup strategis tapi lahan parkirnya kurang.

Wawancara dengan Bapak Iwan (Chef The Corner Resto & Café):

Bapak Iwan selaku *executive chef* dari The Corner Resto & Café mengatakan kalau beliau membuat SOP dan *standard recipe* untuk setiap produk yang dijual. Staf yang bekerja di bawah pimpinannya harus membuat produk produk sesuai dengan *standard recipe* yang ada. Beliau tidak selalu mengecek hasil akhir produk yang dibuat oleh bawahannya, tergantung level atau posisi staf seperti misalnya jika yang membuat adalah asistennya (asisten *executive chef*) beliau tidak akan mengecek tetapi kalau staf junior yang membuat beliau akan mengecek seperti dalam hal porsi, rasa, presentasi.

Mengenai komplain dari tamu, Pak Iwan mengatakan saat – saat pertama sering mendapat komplain tapi beberapa bulan setelahnya sampai sekarang sudah jarang sekali. Komplain yang datang kebanyakan adalah mengenai rasa makanan, sedangkan untuk porsi makanan tidak begitu banyak yang komplain. Menurut

beliau, terjadinya hal seperti itu biasanya pada saat restoran sedang ramai atau sibuk. Tamu ingin makanan cepat keluar sehingga staf sering tidak mengontrol lagi rasa dari masakan yang dibuatnya karena tidak sempat. Yang terpenting adalah memenuhi keinginan tamu. Menurut beliau, semua itu merupakan *human error* dimana kesalahan yang terjadi tidak disengaja dan hal seperti itu dapat terjadi di restoran manapun meskipun semua staf dapur memiliki pemahaman yang baik mengenai produk yang dibuat, semua staf diberi training dan diajarkan mengenai produk yang dijual pada awal masuk kerja.

Bapak Iwan mengemukakan konsep masakannya adalah produk yang dijual benar-benar *fresh* dan kebanyakan *a la minute* yang maksudnya proses masaknya dari bahan baku langsung diolah menjadi bahan jadi ketika ada pesanan dari tamu. Alasan beliau menerapkan konsep tersebut karena produk kalau dimasak setengah matang akan cepat busuk atau rusak. Selain itu untuk biaya juga rendah. Konsep yang digunakan oleh Bapak Iwan memerlukan proses masak yang membutuhkan waktu sedikit lebih lama karena memperhatikan kualitas dari hasil akhir produk sesuai dengan selera orang barat. Untuk menyiasati hal tersebut pada sajian *buffet*, beliau membuat cadangan untuk setiap macam masakan karena biasanya tamu tidak mau menunggu lama untuk buffet. Menurut Bapak Iwan konsep tersebut efisien karena dilihat dari segi kualitas makanan bagus dan biayanya rendah.

Ketika ditanya mengenai pembengkakan biaya produksi, Bapak Iwan mengatakan pernah terjadi yaitu pada saat *grand opening* restoran memberikan diskon 50 % sehingga otomatis *revenue* yang didapat rendah yang kemudian disusul naiknya harga bahan baku seperti setelah hari raya Idul Fitri . Tetapi hal itu bisa diatasi. Untuk menekan *cost*, beliau menghimbau para stafnya untuk memaksimalkan kegunaan bahan baku. Untuk menjaga supaya kualitas makanan tetap terjaga, Pak Iwan memberikan tanggung jawab kepada dua asistennya untuk mengontrol. Mengenai penurunan penjualan yang terjadi di The Corner, beliau mengemukakan pendapatnya kalau promosi yang dilakukan pihak manajemen masih kurang sehingga tamu yang datang kebanyakan adalah tamu reguler.

Wawancara dengan Staf The Corner Resto & Cafe

1. Kartika (Captain):

Kartika adalah staf The Corner Resto & Café yang sudah bekerja di The Corner sejak bulan pertama dibukanya restoran tersebut. Beliau memiliki latar belakang pendidikan di bidang industri jasa yaitu di universitas Satya Widya dengan mengambil jurusan D3 akademi pariwisata. Kartika juga pernah menjadi *casual* di restoran dan *banquet* sehingga beliau juga memiliki pengalaman kerja di bidang *Food and Beverage*. Kartika mengatakan kalau beliau menyukai pekerjaan tersebut. Dan tidak merasa mempunyai masalah dalam pekerjaan.

Menurut Kartika, hubungan atasan dengan bawahan juga kerjasama antar bagian berlangsung cukup baik dan untuk manajemen restoran boleh dibilang cukup baik. Kartika berpendapat bahwa training perlu diberikan untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas kerja, juga menurut beliau training yang diikuti bermanfaat bagi staf yang ditunjukkan dengan adanya perubahan yaitu menjadi lebih baik daripada sebelumnya. Sebagai seorang *captain* restoran, beliau tentu mengetahui dengan jelas semua produk yang dijual di restoran baik makanan ataupun minuman. Kartika mengungkapkan kalau tamu yang datang kebanyakan eksekutif, kaum ekspatriat juga cukup sering makan di The Corner dan semuanya adalah golongan menengah keatas. Menurut beliau para tamu yang datang merasa puas makan di The Corner karena tidak terlalu banyak komplain. Namun jika ada komplain GRO langsung bertindak untuk menyelesaikannya sehingga tamu mendapat penyelesaian yang baik dan tidak merasa kecewa.

Kartika kadang-kadang melakukan kesalahan dalam bekerja tetapi tidak sering. Kesalahan yang dilakukannya adalah lupa memberi tanda pada *Captain order* (CO) kalau makanan yang dipesan oleh tamu sudah keluar, biasanya itu terjadi pada saat restoran dalam keadaan ramai. Untuk mencegah terjadinya kesalahan yang sama, beliau bekerjasama dengan runner untuk saling berkomunikasi, Kartika mengenali kebanyakan pelanggan reguler di The Corner, menurut beliau tamu kebanyakan komplain pada saat restoran ramai, biasanya yang paling banyak dikomplain adalah rasa makanan yang kadang terlalu asin atau hambar dan makanan yang lambat keluar. Kartika memaparkan kalau beliau sudah melakukan pekerjaan dengan baik, tamu yang dilayani oleh beliau puas

dengan pelayanan yang diberikannya. Selain itu beliau juga selalu menjaga penampilan agar tetap terlihat bersih dan menyenangkan. Untuk memperhatikan dan mempertahankan kualitas kerjanya Kartika selalu menjalin komunikasi dengan baik antar staf dan tiap bagian juga terus belajar dan tidak merasa puas dengan prestasi kerjanya. Beliau berpendapat bahwa semakin berkurangnya pengunjung dikarenakan banyaknya restoran baru yang bermunculan sehingga tamu yang datang kebanyakan adalah tamu reguler.

2. Lina (Waitress):

Lina bekerja di The Corner Resto & Café belum lama tetapi beliau punya latar belakang pekerjaan dibidang *Food and Beverage* khususnya di restoran sebelumnya yaitu di Nur Pacific restoran. Lina mengatakan kalau beliau menyukai pekerjaan sebagai *waitress* di restoran. Beliau tidak mengalami kesulitan dalam bekerja. Menurut Lina, perlakuan atasan terhadap bawahannya baik, kerjasama antar bagian berlangsung dengan baik. Menurutnya manajemen di The Corner cukup baik selain itu juga ada SOP untuk servis dimana semua staf bekerja berpedoman pada SOP yang ada. Lina berpendapat kalau training untuk staf servis perlu diberikan karena bermanfaat bagi mereka dan setelah mengikuti training beliau merasa ada perubahan yang lebih baik.

Lina mengakui bahwa beliau belum begitu hafal dengan semua produk yang dijual terutama minuman karena variasi minuman yang banyak jenisnya, selain itu beliau juga belum terlalu lama bekerja di The Corner Resto & Café. Menurut Lina sebagian besar tamu yang ada adalah golongan menengah keatas baik tua maupun muda dan mereka puas dengan pelayanan, produk, suasana, dan kebersihan di The Corner. Jika ada tamu yang merasa tidak puas atau komplain maka hal tersebut langsung diatasi oleh GRO atau manajer. Menurut Lina, beliau jarang melakukan kesalahan dan sejauh ini kesalahan yang dilakukan olehnya masih bisa ditolerir. Untuk mencegah kesalahan yang sama terulang atau melakukan kesalahan yang lain Lina mengatakan kalau beliau akan terus belajar. Sebagai staf servis Lina mengenali sebagian pelanggan reguler di The Corner. Menurut beliau tamu yang datang jarang komplain, tetapi kalau ada komplain biasanya mengenai rasa makanan dan kecepatan pelayanan.

Menurut Lina, tamu yang beliau layani sangat puas dengan pelayanan yang diberikannya. Lina mengatakan kalau beliau sudah melakukan pekerjaan dengan cukup baik. Lina menjaga dan memperhatikan penampilannya tapi tidak terlalu fokus atau menyita perhatiannya. Beliau mempertahankan dan meningkatkan kualitas kerjanya dengan banyak belajar dari kesalahan ataupun masukan- masukan dari rekan sekerja dan atasannya. Lina berpendapat kalau tamu yang berkunjung ke The Corner cukup banyak.

3. Ivan (Waiter):

Ivan merupakan salah seorang *waiter* yang sudah bekerja cukup lama di The Corner. Beliau tidak memiliki latar belakang pendidikan di bidang *Food and Beverage* tetapi beliau pernah bekerja di bidang tersebut dan beliau menyukai pekerjaannya. Ivan mengatakan kalau beliau mempunyai sedikit masalah dalam pekerjaannya tetapi tidak begitu serius dan beliau dapat mengatasinya. Menurut Ivan perlakuan atasan terhadap bawahan baik, kerjasama antar bagian juga berlangsung cukup baik. Untuk manajemen di The Corner menurut beliau cukup baik. Ivan mengatakan dalam bekerja staf servis berpedoman pada SOP yang ada. Menurut Ivan training perlu diberikan untuk staf servis dan beliau merasa kalau training yang diberikan sangat bermanfaat bagi dirinya yang dapat dilihat dari adanya perubahan setelah mengikuti training.

Mengenai pengetahuan terhadap produk yang dijual di restoran, Ivan mengatakan kalau beliau cukup mengetahui dengan jelas untuk produk makanan tetapi untuk minuman kadang-kadang masih bingung. Menurut Ivan kebanyakan tamu yang datang sudah sudah setengah baya dan berasal dari kelas menengah ke atas. Ivan merasa yakin kalau para tamu secara keseluruhan puas setelah berkunjung ke The Corner. Jika misalnya ada tamu yang tidak puas dan komplain maka tamu tersebut akan mendapat tanggapan atau penyelesaian yang baik dari atasan. Dalam hal kesalahan, Ivan menyebutkan kesalahan yang paling sering dilakukannya adalah dalam hal *adjustment* karenanya beliau punya kiat untuk mengatasinya yaitu setelah memberikan CO ke kasir, bar, dan dapur, beliau harus segera melakukan *adjustment*.

Ivan mengatakan kalau beliau mengenali sebagian besar pelanggan reguler di The Corner. Menurut beliau tamu tidak sering komplain tapi biasanya jika ada komplain mengenai makanan yang agak lambat keluar terutama pada saat restoran ramai. Tamu yang beliau layani menurutnya cukup puas dengan pelayanan yang diberikan. Menurut Ivan, pekerjaan yang dilakukannya kadang masih kurang baik tetapi beliau selalu menjaga dan memperhatikan penampilannya. Untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas kerjanya, Ivan mengatakan kalau beliau banyak belajar dan banyak bertanya. Menurut beliau, berkurangnya pengunjung restoran dipengaruhi oleh banyaknya restoran-restoran sejenis yang bermunculan.

4. Aries (Waiter):

Aries merupakan salah seorang staf The Corner Resto & Café yang sudah lama bekerja di situ. Awalnya Aries bekerja sebagai *cleaner* di The Corner, kemudian beliau dipindahkan ke bagian servis untuk menjadi *waiter* karena pekerjaan yang dilakukan oleh beliau baik. Selain itu, beliau juga seorang yang rajin dan mempunyai kemauan untuk maju. Aries tidak memiliki latar belakang pendidikan atau pekerjaan di bidang *Food & Beverage* sebelumnya. Aries hanyalah lulusan STM tetapi beliau menyukai pekerjaannya menjadi *waiter*. Saat pertama Aries menjadi *waiter*, beliau mengalami sedikit kesulitan dalam pekerjaannya tapi setelah terbiasa lama kelamaan tidak lagi. Menurut beliau perlakuan atasan terhadap bawahannya dan kerja sama antar bagian pun berlangsung cukup baik. Untuk manajemen restoran, Aries menilai cukup baik. Untuk servis, ada SOP yang dijadikan pedoman oleh para staf dalam melakukan pekerjaan.

Aries berpendapat kalau training perlu diberikan untuk para staf. Beliau merasa training tersebut sangat bermanfaat bagi dirinya dan memberikan perubahan yang berarti setelah mengikuti training tersebut. Aries mengatakan kalau beliau mengetahui sebagian besar produk yang dijual di restoran. Menurut Aries tamu yang datang berasal dari kalangan menengah ke atas dan kebanyakan sudah berumur atau setengah baya. Menurut Aries secara keseluruhan tamu yang datang sangat puas dengan semua yang diberikan oleh The Corner. Jika ada

komplain, maka akan segera diselesaikan oleh atasan sehingga tidak timbul masalah yang serius. Kadang-kadang Aries melakukan kesalahan dalam bekerja seperti lupa menanyakan alternatif pilihan makanan kepada tamu. Untuk mengatasinya, Aries berusaha keras untuk tidak ceroboh dan tergesa-gesa dalam mengambil pesanan tamu.

Aries tidak mengenali semua pelanggan reguler The Corner, hanya sebagian besar saja. Kadang-kadang ada tamu yang komplain terutama mengenai kecepatan pelayanan yang kurang bila restoran dalam keadaan ramai. Menurut Aries, tamu yang dilayani oleh beliau merasa puas. Pekerjaan yang dilakukannya sudah baik. Beliau selalu menjaga dan memperhatikan penampilannya. Untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas kerjanya, Aries selalu meminta pendapat dari rekan-rekannya ataupun dari atasan dan terus belajar. Menurut beliau, berkurangnya pengunjung restoran dikarenakan banyaknya saingan.

5. Ucie (Waitress):

Ucie juga merupakan salah seorang *waitress* yang sudah lama bekerja di The Corner Resto & Café. Beliau pernah bekerja di hotel sebagai *waitress*. Ucie mengatakan kalau beliau menyukai pekerjaan tersebut dan tidak mempunyai masalah dalam pekerjaannya. Menurut Ucie perlakuan atasan terhadap bawahannya dan kerja sama antar bagian juga berlangsung dengan baik. Pendapat Ucie mengenai manajemen di The Corner adalah cukup baik. Untuk servis, ada SOP yang menjadi pedoman staf dalam bekerja. Menurut Ucie, training perlu diberikan pada staf dan beliau merasa training tersebut bermanfaat bagi beliau yang ditunjukkan dengan adanya perubahan menjadi lebih baik setelah mengikuti training. Ucie mengatakan kalau beliau mengetahui dengan jelas semua produk yang dijual di The Corner baik makanan maupun minuman. Pengunjung The Corner adalah golongan menengah ke atas dan sebagian dari mereka merasa puas dengan pelayanan, produk, suasana, dan kebersihan di The Corner secara keseluruhan.

Apabila terdapat atau terjadi komplain, atasan akan segera mengambil tindakan untuk menyelesaikannya. Ucie mengatakan kalau beliau jarang melakukan kesalahan. Ucie mengenali pelanggan reguler yang datang ke The

Corner dan menurut beliau tamu yang komplain biasanya mengenai rasa makanan. Menurut Ucie, tamu yang dilayani oleh beliau puas dengan pelayanannya. Beliau juga sudah melakukan pekerjaan dengan baik. Selain itu, dalam hal penampilan beliau selalu menjaga dan memperhatikan. Untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas kerjanya, Ucie selalu meminta tanggapan dari orang lain. Pendapat Ucie mengenai menurunnya jumlah pengunjung restoran adalah mungkin karena kebanyakan tamu komplain mengenai rasa makanan yang tidak stabil (terlalu asin) sehingga tamu merasa kurang puas yang menyebabkan mereka malas datang lagi ke The Corner.

6. Roni (Captain):

Roni memiliki latar belakang pendidikan di bidang *Food and Beverage* sebelumnya karena beliau adalah lulusan D-1 jurusan perhotelan di SHS dan beliau mengatakan kalau dirinya menyukai pekerjaan tersebut. Roni sama sekali tidak mengalami kesulitan dalam pekerjaannya. Menurut Roni perlakuan atasan terhadap bawahannya baik dan kerja sama antar bagian juga berlangsung dengan baik. Untuk manajemen restoran, menurut Roni sudah cukup bagus. Untuk servis ada SOP, sedangkan menurut Roni, training sangat perlu diberikan dan sangat bermanfaat bagi dirinya. Dengan adanya training, maka akan memberikan perubahan yang berarti bagi setiap staf.

Roni mengetahui dengan jelas semua produk yang dijual di The Corner. Menurut beliau, tamu yang datang ke The Corner berasal dari kelas menengah ke atas dari berbagai kalangan usia. Tamu yang datang secara keseluruhan puas dengan semua yang diberikan oleh The Corner. Jika ada komplain akan ditanggapi dengan baik dan segera diselesaikan. Roni jarang sekali melakukan kesalahan hanya kadang-kadang saat restoran ramai, beliau lupa permintaan khusus dari tamu. Untuk mengatasinya, Roni terus berlatih dan berusaha untuk tetap tenang sehingga bisa menguasai dirinya dan tidak mudah lupa. Roni mengatakan kalau beliau mengenali sebagian besar pelanggan reguler restoran. Menurut beliau, tamu yang datang jarang komplain. Kalaupun ada komplain biasanya mengenai kecepatan pelayanan dan rasa makanan yang tidak stabil yang terjadi pada saat restoran dalam keadaan ramai.

Menurut Roni, tamu yang dilayani oleh beliau puas dengan pelayanan yang diberikannya. Beliau sudah melakukan pekerjaan dengan baik juga selalu menjaga dan mempertahankan penampilannya. Untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas kerjanya, Roni dan rekan kerjanya saling memotivasi satu sama lain untuk memacu semangat kerjanya juga banyak latihan. Pendapat Roni mengenai pengunjung restoran yang berkurang jumlahnya adalah karena banyak saingan baru yang terus bermunculan selain pesaing di sekitarnya.

Wawancara dengan para tamu di The Corner Resto & Cafe :

1. Maria :

Maria yang baru satu kali berkunjung ke The Corner mengungkapkan bahwa makanan yang ditawarkan oleh The Corner rasanya enak khususnya masakan Indonesia. Dan porsi makanan tersebut sudah cukup, penyajiannya pun juga cukup menarik terutama piring yang digunakan untuk menyajikan sangat bagus dan berat serta suasana yang ada pada The Corner cukup nyaman.

Makanan yang enak dan harga yang sesuai dan terjangkau serta suasana restoran yang nyaman dapat dijadikan pertimbangan dalam memutuskan untuk mencoba suatu restoran bagi Maria. Maria senang makan di The Corner karena suasana restoran yang nyaman serta didukung oleh servis yang cukup baik. Dan sewaktu makan di The Corner permintaan – permintaan dari tamu dapat dipenuhi dengan cukup baik sehingga tidak ada komplain sehingga Maria masih akan datang lagi untuk berkunjung ke The Corner. Untuk harga yang ditawarkan The Corner menurut Maria masih sesuai dengan standar, kebersihan serta pelayanan yang diberikan sudah cukup baik karena waiternya bersikap sopan dan agak formal, lokasi juga sangat terjangkau, suasana restoran juga menarik dan suasana dari The Corner merupakan hal yang paling disukai oleh Maria. Tetapi Maria tidak begitu mengetahui sebagian besar program-program yang ada pada The Corner, kebanyakan Maria hanya mengetahui dari teman-temannya.

2. Natalia :

Natalia sudah dua kali berkunjung ke The Corner mengungkapkan bahwa rasa makanan yang ditawarkan enak karena sesuai dengan selera dari Natalia.

Porsi juga sudah cukup dan penyajian yang digunakan juga cukup bagus. Menurut Natalia The Corner Resto & Café adalah restoran yang cukup bagus tempatnya yang didukung oleh suasana dan *live music*. Motivasi Natalia datang ke The Corner adalah karena tempatnya enak untuk makan ramai-ramai dengan teman-teman. Yang dianggap penting dalam memutuskan mencoba suatu restoran adalah rasa makanannya. Dan Natalia ingin datang kembali ke The Corner karena merasa puas makan disana. Menurut Natalia harga yang ditawarkan tidak terlalu mahal karena sebanding dengan rasa makanannya yang enak, kebersihan dan pelayanan dari The Corner juga sangat baik, suasana dari The Corner juga enak karena sangat santai dan semakin lengkap karena tersedia *live music*, lokasi juga strategis. Tetapi Natalia tidak mengetahui sebagian besar program yang ada di The Corner. Yang paling disukai oleh Natalia dari The Corner adalah makanan dan suasana dari restoran, tetapi kalau bisa rasa dari makanan lebih ditingkatkan lagi juga suasananya.

3. Christian :

Christian baru satu kali berkunjung ke The Corner Resto & Café mengungkapkan bahwa makanan yang ditawarkan enak dengan porsi yang sesuai juga, presentasi dari makanan juga sangat baik. The Corner merupakan restoran yang nyaman dan menyenangkan. Motivasi dari Christian datang ke The Corner adalah hanya untuk mencoba makanannya. Yang dianggap penting oleh Christian dalam memutuskan untuk mencoba suatu restoran adalah makanan yang disajikan serta suasana yang nyaman. Mengenai harga yang ditawarkan oleh The Corner sudah sesuai dengan makanan yang disajikan, kebersihan dan pelayanan sudah bagus dan cukup standar, suasana yang ada di The Corner sangat nyaman, santai dan menyenangkan. Yang paling disukai oleh Christian dari The Corner adalah makanannya. Tetapi mengenai lokasi menurut Christian kurang strategis karena terlalu terletak di pojok jalan. Dan Christian tidak mengetahui sebagian besar program-program yang ada di The Corner. Christian mempunyai komentar dan saran untuk The Corner yaitu tetap pertahankan kerja kerasnya dan fokus pada *service* agar pelanggan lebih nyaman.

4. Charles :

Charles berkunjung ke The Corner setiap 2 minggu sekali mengungkapkan bahwa makanan yang ditawarkan cukup enak dengan porsi yang cukup banyak. The Corner merupakan restoran yang tempatnya cukup enak digunakan untuk berkumpul dengan teman-teman. Charles sering datang ke The Corner karena kenal dengan pemiliknya. Yang dianggap penting oleh Charles dalam memutuskan memilih suatu restoran adalah rasa dari makanan serta promosi yang ditawarkan dari restoran tersebut. Selama ini pengalaman Charles berkunjung ke The Corner masih baik, apabila ada komplain akan mendapatkan penyelesaian yang baik. Dan Charles masih akan datang lagi ke The Corner karena selama ini merasa puas makan di The Corner. Mengenai harga yang ditawarkan sudah lumayan tapi agak cenderung mahal, kebersihan dan pelayanan dari The Corner sudah baik tetapi mengenai pelayanan harus lebih bersahabat, suasana dari The Corner juga sudah enak, lokasi restoran juga bagus. Yang paling disukai oleh Charles dari The Corner adalah suasana yang enak dari The Corner. Charles cukup mengetahui program-program dari The Corner. Saran untuk The Corner dari Charles adalah perbanyak menu agar lebih bervariasi.

5. Arlin :

Arlin berkunjung ke The Corner setiap satu kali seminggu mengungkapkan bahwa makanan yang ditawarkan The Corner cukup enak dan porsi sudah sesuai. Mengenai presentasi yang disajikan kurang menarik karena tidak jauh berbeda dengan restoran lainnya. Arlin memilih The Corner karena lokasinya tidak terlalu jauh dari tempat tinggal Arlin, selain itu The Corner tempatnya enak digunakan untuk berkumpul dengan keluarga tetapi kalau digunakan berkumpul dengan teman kurang sesuai karena terlalu resmi yang dikarenakan desain *fine dining* restoran. Motivasi Arlin sering datang ke The Corner adalah karena kenal dengan pemiliknya serta senang dengan pelayanan yang diberikan. Yang dianggap penting bagi Arlin dalam memilih suatu restoran adalah promosi serta tempat atau suasana dari restoran tersebut. Selama ini pengalaman makan di The Corner masih baik dan komplain dapat diselesaikan oleh pihak restoran karena itu Arlin masih akan datang lagi ke The Corner.

Mengenai harga yang ditawarkan sudah sesuai kecuali untuk menu Asia yang agak mahal dibandingkan dengan rasa dan penampilannya, kebersihan dan pelayanan dari The Corner sudah bagus, suasananya juga sudah bagus, lokasi sudah bagus tetapi lahan parkir kurang jika restoran banyak pengunjung. Arlin puas makan di The Corner tetapi rasa dari makanan sering tidak sama. Yang paling disukai oleh Arlin dari The Corner adalah suasana dari restoran yang tidak terlalu casual tetapi juga tidak terlalu formal. Saran dari Arlin untuk The Corner adalah jaga mutu dari produk, rasa harus stabil, buat inovasi baru agar lebih bervariasi.

6. Andreas :

Andreas sudah kurang lebih tujuh kali datang ke The Corner Resto & Café mengungkapkan bahwa makanan yang ditawarkan sangat enak dengan porsi yang sesuai, presentasi makanan yang disajikan juga bagus. Menurut Andreas The Corner secara keseluruhan sudah baik dan tidak kalah dengan restoran yang lain. Yang membuat Andreas memilih The Corner adalah karena makanannya yang enak dibandingkan restoran yang lain dan makanan yang ditawarkan sesuai dengan selera dari Andreas. Yang dianggap penting oleh Andreas dalam memutuskan memilih suatu restoran adalah tingkat kelezatan dari makanan serta harga yang ditawarkan. Selama ini pengalaman Andreas datang ke The Corner baik dan tidak ada masalah. Mengenai harga yang ditawarkan The Corner masih sedikit mahal terutama untuk masakan Eropa, kebersihan dan pelayanan dari The Corner sudah bagus, suasana juga sudah bagus, lokasi juga sudah strategis karena berada di jantung kota. Andreas cukup puas makan di The Corner walaupun harga makanan yang ditawarkan agak mahal tetapi masih mau datang lagi meskipun tidak sering. Yang paling disukai oleh Andreas dari The Corner adalah makanannya. Saran untuk The Corner dari Andreas adalah supaya harganya dipermurah atau disesuaikan dan pelayanan dipertahankan supaya tetap baik dan lebih ditingkatkan lagi.

7. Albert :

Albert sudah enam kali datang ke The Corner mengungkapkan bahwa makanan yang ditawarkan cukup enak dan porsinya juga cukup sesuai, serta presentasi dari makanan yang cukup menarik. Menurut Albert The Corner merupakan restoran yang romantis dan sesuai untuk pengunjung yang berpasangan. Motivasi dari Albert datang ke The Corner adalah untuk mencoba masakan Eropa terutama steak. Yang dianggap penting oleh Albert dalam memilih suatu restoran adalah suasana yang enak dan lokasi yang strategis. Menurut Albert harga yang ditawarkan oleh The Corner sudah sesuai, kebersihan dan pelayanan cukup baik, suasana dari restoran menyenangkan, serta lokasi yang strategis karena berada di tengah kota. Albert merasa puas makan di The Corner dan akan datang lagi berkunjung ke The Corner. Yang paling disukai oleh Albert dari The Corner adalah makanannya terutama steak. Tetapi Albert tidak mengetahui sebagian besar program-program yang ada di The Corner. Saran untuk The Corner dari Albert adalah agar menu ditambah dan pertahankan pelayanannya agar lebih meningkat lagi.

8. Lily :

Lily yang baru satu kali datang ke The Corner mengungkapkan bahwa makanan yang ditawarkan oleh The Corner enak serta porsi yang sesuai, presentasi dari makanan juga sudah baik. Kesan dari The Corner adalah dekorasi yang bagus serta makanannya yang enak. Motivasi Lily datang ke The Corner adalah karena ingin mencoba makanan yang ditawarkan oleh The Corner. Menurut Lily yang paling penting dalam memilih suatu restoran adalah rasa dari makanan yang ditawarkan, tempatnya serta promosi yang ada dalam restoran tersebut. Menurut Lily harga yang ditawarkan The Corner agak mahal terutama untuk masakan Asia, kebersihan dan pelayanan lebih baik jika dibandingkan dengan restoran lainnya yang sejenis, suasana The Corner menyenangkan untuk berkumpul dengan keluarga dan rekan kerja, lokasi sudah strategis karena berada di daerah yang banyak restorannya. Lily kurang puas berkunjung ke The Corner karena harganya mahal. Yang paling disukai oleh Lily dari The Corner adalah suasana restoran serta makanannya. Tetapi Lily tidak mengetahui sebagian besar

dari program-program yang ada di The Corner. Karena itu Lily memberikan saran bagi The Corner agar promosi lebih ditingkatkan dan harga juga disesuaikan.

9. Sien Sien :

Sien Sien yang baru datang satu kali ke The Corner Resto & Café mengungkapkan bahwa makanan yang disajikan cukup enak tetapi porsi yang disajikan kurang banyak, presentasi makanan cukup menarik. Menurut Sien Sien The Corner mempunyai suasana yang menyenangkan tetapi harga yang ditawarkan agak mahal dengan porsi yang disajikan. Motivasi Sien Sien datang ke The Corner adalah untuk mencoba makanan dari The Corner. Menurut Sien Sien hal yang paling penting dalam memilih suatu restoran adalah variasi makanan, harga dari makanan serta suasana restoran yang menarik. Menurut Sien sien harga yang ditawarkan oleh The Corner agak mahal, kebersihan dan pelayanan dari The Corner sudah baik, demikian juga dengan suasana yang enak dan menyenangkan, lokasi restoran sudah strategis tetapi lahan parkirnya kurang besar. Sien Sien merasa cukup puas dengan The Corner dan akan kembali lagi kesana. Tetapi Sien Sien tidak mengetahui sebagian besar program-program yang ada di The Corner karena kurangnya promosi. Saran dari Sien Sien untuk The Corner adalah agar lebih memperhatikan harga dan porsi agar sesuai.

10. Lina :

Lina yang baru satu kali datang ke The Corner mengungkapkan bahwa makanan yang ditawarkan kurang enak dan porsinya juga kurang banyak, tetapi presentasi dari makanan cukup menarik. Menurut Lina The Corner merupakan restoran yang mempunyai suasana yang menyenangkan serta memiliki menu makanan yang beragam. Motivasi dari Lina datang ke The Corner adalah karena ingin mencoba makanan yang ditawarkan oleh The Corner. Lina memiliki pengalaman yang kurang menyenangkan saat makan di The Corner karena porsinya sedikit jika dibandingkan dengan harganya, tetapi pelayanan yang diberikan bagus. Menurut Lina harga yang ditawarkan The Corner cenderung mahal, kebersihan dan pelayanan sudah bagus, suasananya juga mendukung, lokasi juga strategis karena dekat dengan tempat tinggal Lina. Tetapi Lina

kurang puas makan di the Corner karena porsi makanan yang tidak memuaskan serta harga yang cenderung mahal yang membuat Lina tidak akan kembali datang ke The Corner. Lina juga tidak mengetahui program-program yang ada di The Corner. Sewaktu beliau berada di The Corner barulah Lina tahu mengenai program-program dari The Corner. Untuk The Corner Lina memberikan saran agar The Corner lebih memperhatikan atau menyesuaikan porsi makanannya.

Untuk memperjelas hasil yang diperoleh dari wawancara dengan pihak restoran maupun pengunjung, penulis membuat kesimpulan wawancara dalam bentuk tabel yang dapat dilihat dibawah ini:

Tabel 4.1. Kesimpulan Hasil Wawancara Dengan Pihak Restoran dan Pengunjung Restoran

No	Informan	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penurunan Tingkat Penjualan
A	Pihak Restoran	
1	Pemilik Restoran	1. Banyaknya kompetitor 2. Manajemen yang kurang efektif 3. Tamu belum dapat menerima konsep <i>fine dining</i> yang diterapkan oleh restoran 4. <i>Product knowledge</i> dari staf yang masih kurang
2	Manajer Restoran	1. Banyaknya kompetitor 2. Manajemen yang kurang efektif
3	GRO Restoran	1. Manajemen yang kurang efektif 2. <i>Product Knowledge</i> dari staf yang masih kurang 3. Pelayanan yang lama 4. Banyaknya kompetitor
4	<i>Executive Chef</i>	1. Kurang promosi
5	Staf <i>Service</i>	1. Pelayanan yang lama 2. Rasa makanan tidak stabil 3. Banyaknya kompetitor
B	Pengunjung Restoran	1. Rasa makanan tidak stabil 2. Porsi makanan kurang sesuai 3. Harga makanan yang cenderung mahal 4. Promosi yang kurang gencar 5. <i>Product knowledge</i> staf yang kurang

4.3. Analisa *Guest Comment*

Dari hasil *Guest Comment* periode Juli 2004 hingga Februari 2005, penulis menilai bahwa secara keseluruhan kebanyakan pengunjung The Corner Resto & Café merasa puas dengan presentasi makanan, rasa makanan, porsi makanan, pelayanan, suasana restoran, musik dan kebersihan. Tetapi ada sebagian kecil dari pengunjung restoran yang cukup puas atau bahkan merasa tidak puas dengan hal-hal yang telah disebutkan terutama dalam hal rasa makanan, porsi makanan, presentasi makanan dan musik. Juga dapat dilihat dari saran atau komentar para tamu yang sebagian menyangkut rasa yang tidak stabil dan porsi makanan yang terlalu kurang atau terlalu banyak serta beberapa mengenai promosi yang kurang dan pelayanan yang lama. Faktor-faktor diatas dapat mempengaruhi pengunjung untuk tidak kembali lagi ke The Corner Resto & Café sehingga dapat mempengaruhi penurunan penjualan restoran.

Tabel 4.2. Hasil kesimpulan *guest comment* The Corner Resto & Café periode Juli 2004- Februari 2005

	Excellent	Good	Fair	Poor	Total
1. Presentasi makanan	72	132	14	3	221
2. Rasa makanan	48	135	35	5	223
3. Porsi makanan	39	128	48	4	219
4. Kualitas pelayanan	97	111	14	1	223
5. Suasana restoran	96	110	15	2	223
6. Musik	61	117	37	4	219
7. Kebersihan	59	130	28	0	217

Beberapa saran atau komentar dari tamu yang terdapat dalam *guest comment* :

1. Promosi kurang gencar, sayang kalau orang-orang tidak tahu The Corner padahal sebenarnya makanannya enak banget.
2. *Service* ditingkatkan !
3. Untuk nasi goreng lebih istimewa bila rasa lebih spesial atau khas lagi.

4. Pertahankan rasa makanan.
5. Lebih teliti dalam mencatat pesanan.
6. *Make the food presentation little bit simple.*
7. Adakan program-program acara khusus, kerjasama dengan pengada kartu-kartu seperti *ovis*, dan sebagainya.
8. *More variety for the food.*
9. Cukup baik, ramah dan cepat.
10. Dengan *limit* tertentu tolong kasih *free dessert*.
11. Saosnya agak kebanyakan.
12. Untuk pelayanan tolong ditanyakan apakah tamu ingin tambahan saos atau kecap.
13. *Needs improvement taste of food.*
14. *Keep up a good work, guys! Promoting an ad would be helpful in future.*
15. Tempat parkir diperluas.

4.4. Pembahasan

Dari hasil analisa wawancara dan *guest comment* penulis menemukan beberapa faktor yang terkait dengan penurunan penjualan di The Corner Resto & Café. Karena itu, penulis menitikberatkan pembahasan pada bagian atau faktor-faktor tersebut dimana untuk pihak restoran penulis menitikberatkan pada enam bagian yaitu manajemen yang kurang, tamu (dilihat dari konsep *fine dining*), produk, pelayanan, promosi dan banyaknya kompetitor. Sedangkan untuk tamu penulis menitikberatkan pada lima bagian yaitu menu (produk), harga, promosi, *product knowledge* dan pelayanan yang lama.

4.4.1. Pihak Restoran

Pihak restoran yang diwawancara oleh penulis mengemukakan beberapa pendapatnya mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi penurunan penjualan di The Corner Resto & Café seperti yang telah disebutkan di halaman sebelumnya. Adapun faktor-faktor tersebut adalah:

4.4.1.1 Manajemen Yang Efektif

Manajemen yang efektif sangat diperlukan oleh suatu restoran supaya dapat sukses dan tetap bertahan dalam jangka waktu yang lama. Sebuah restoran harus memiliki manajer Food and Beverage yang efektif dan handal untuk mengatur kegiatan operasional restoran supaya dapat berjalan dengan baik sesuai dengan yang diharapkan dan dapat memenuhi kepuasan pelanggan. Ini merupakan salah satu poin yang penting untuk menunjang keberhasilan suatu restoran.

Setelah melalui proses wawancara yang dilakukan oleh penulis, ditemukan suatu masalah dalam manajemen The Corner Resto & Café yaitu belum adanya seorang manajer F&B yang berkualitas untuk bekerja secara efektif terutama dalam hal mengkoordinasi staf untuk dapat melakukan pekerjaan dengan maksimal dan memenuhi target penjualan yang menyebabkan seringnya ganti manajer. Masalah yang sering timbul adalah kurang efektifnya komunikasi antar bagian, seperti staf bagian servis dengan staf bagian dapur. Dengan adanya masalah tersebut, otomatis akan mempengaruhi pelayanan yang diberikan kepada tamu, seperti misalnya jika ada menu baru maka semua staf servis harus mengetahui dengan jelas mengenai produk tersebut dan dapat menjelaskan maupun *upselling* kepada tamu yang datang ke restoran. Hal inilah yang masih belum berhasil dilakukan oleh manajer The Corner Resto & Café selama ini. Manajer yang ada kurang memfokuskan perhatiannya dalam hal ini sehingga masih saja terjadi kesalahan yang dilakukan oleh staf servis. Selain itu menurut pemilik restoran sumber daya manusia yang ada juga tidak menunjang terlaksananya hal tersebut karena menurutnya kebanyakan SDM yang ada apalagi di Indonesia kurang peduli terhadap perusahaan atau dengan kata lain kurang berdedikasi. Karena itu tingkat turnover di The Corner tinggi. Antara lain ada yang keluar karena menikah, ada juga yang karena telah mendapatkan pekerjaan yang lain maupun tidak direkrut karena tidak memenuhi syarat.

Sekilas mungkin tidak tampak terlalu serius akan tetapi jika hal tersebut dibiarkan terus-menerus akan berakibat buruk karena karyawan menjadi tidak peduli terhadap pentingnya pengetahuan akan suatu produk sebagai bagian dari pekerjaannya yang lama kelamaan akan berdampak membuat tamu kecewa

sehingga malas untuk datang lagi ke restoran tersebut yang pada akhirnya membuat citra restoran semakin buruk dan penjualan menurun.

4.4.1.2. Tamu (dilihat dari konsep *fine dining*)

The Corner Resto & Café merupakan suatu restoran yang memiliki konsep *fine dining* yakni lebih mengutamakan kualitas dari suatu makanan. Konsep dari The Corner mengarah pada budaya barat dimana biasanya orang barat menikmati makanan dengan santai dan perlahan-lahan karena lebih mengutamakan kualitas dari makanan itu sendiri. Tetapi masyarakat Indonesia pada umumnya masih belum dapat menerima konsep yang ditawarkan oleh The Corner Resto & Café. Mereka cenderung mementingkan makanan dapat keluar dengan cepat dan mereka merasa puas dengan itu. Hal itulah yang menjadi salah satu penyebab tamu komplain.

4.4.1.3. Pelayanan

Dilihat secara keseluruhan, staf The Corner Resto & Café sudah memiliki syarat yang cukup baik untuk dapat memuaskan pelanggan, diantaranya mereka memiliki penampilan dan komunikasi yang baik, selalu menjaga kebersihan, dan memiliki dasar untuk melayani tamu sesuai dengan standar yang ada. Selain itu para staf The Corner juga mendapat dan mengikuti training yang dijadwalkan oleh manajer restoran untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas pelayanan terhadap tamu. Tetapi ternyata semua hal tersebut belum dapat memberi kepuasan penuh bagi tamu. Beberapa dari staf masih mengalami masalah mengenai *product knowledge*, apalagi didukung dengan tingkat *turnover* staf yang tinggi dan manajemen yang masih belum baik.

4.4.1.4. Produk

Melalui pertanyaan yang diberikan kepada para staf dan GRO, ternyata banyak tamu yang merasa tidak puas karena pelayanan yang kurang cepat dalam hal makanan yang lama keluarnya. Setelah diteliti lebih lanjut kesalahan semata - mata bukan terletak pada staf servis. Proses dari *taking order* sampai menyerahkan *captain order* untuk dapur memerlukan waktu, jadi setidaknya tamu

sudah menunggu beberapa menit (kurang lebih tiga menit) kemudian chef baru memasak makanan dari bahan yang masih beku sesuai dengan konsep yang diterapkan oleh chef yaitu menyajikan produk yang kebanyakan *a la minute*. Sehingga membutuhkan waktu yang agak lama untuk menyajikan suatu makanan dimana komplain sering terjadi pada saat restoran ramai karena chef maupun staf tidak sempat mengecek hasil akhir produk yang dimasak sehingga terdapat kesalahan pada rasa makanan yang dibuat.

4.4.1.5. Kompetitor

Banyaknya kompetitor yang ada baik yang lama maupun yang baru dapat memacu pemilik restoran menciptakan kreativitas atau ide-ide supaya dapat bersaing dan mengembangkan sistem manajemen yang lebih baik atau bahkan dapat menjadi ancaman yang cukup berbahaya bagi bisnisnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak The Corner Resto & Café, diketahui bahwa kompetitor baik yang berada di sekeliling mereka maupun yang baru sangat berpengaruh terhadap penurunan penjualan restoran. Dengan munculnya restoran-restoran yang baru otomatis masyarakat Surabaya sangat tertarik dan ingin mencoba makanan dari setiap restoran yang ada, mereka cenderung memilih restoran yang baru buka untuk sekedar mencoba makanan dan berganti suasana agar tidak merasa bosan. Ini merupakan salah satu faktor utama yang sangat berpengaruh terhadap penurunan penjualan di The Corner Resto & Café .

4.4.1.6 Promosi

Dari hasil wawancara dengan pihak restoran penulis mendapati bahwa menurut salah seorang dari pihak restoran, promosi yang dijalankan oleh pihak manajemen masih kurang sehingga dapat mempengaruhi penurunan penjualan di The Corner Resto & Café. Pihak manajemen dalam hal ini sudah melakukan promosi untuk menarik pelanggan hanya saja cara yang digunakan masih kurang tepat. Cara tersebut dapat berhasil untuk menarik tamu reguler tetapi tidak untuk masyarakat luas sehingga banyak masyarakat luas yang belum mengetahui The Corner beserta program-programnya. Karena itu tamu yang datang ke The Corner

sebagian besar adalah tamu reguler sehingga masih belum dapat meningkatkan target penjualan.

4.4.2. Pihak Tamu

Dari hasil wawancara dan *guest comment* yang dikumpulkan penulis mendapati ada lima hal utama yang mempengaruhi sehingga tamu malas datang atau kembali ke The Corner. Kelima hal tersebut adalah mengenai produk yaitu karena rasa makanan yang sering berubah-ubah, harga makanan yang cenderung mahal, pelayanan yang lama, kurangnya *product knowledge* dari staf, juga promosi yang kurang. Sedangkan untuk faktor- faktor yang lain seperti suasana, kebersihan, dan tempat atau lokasi konsumen memberikan tanggapan atau penilaian yang sangat baik terhadap The Corner Resto & Café.

4.4.2.1. Menu (Produk)

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan dari *guest comment*, penulis mendapati cukup banyak komplain pada produk terutama dalam hal rasa tidak stabil dan porsi makanan yang kurang atau terlalu banyak, juga ada beberapa yang meminta atau menyarankan untuk menambah variasi menu. Tetapi yang paling utama (yang paling banyak mendapat sorotan) adalah rasa makanan yang tidak stabil seperti terlalu asin.

Setelah diteliti, ternyata penyebab terjadinya hal seperti itu terutama pada saat restoran ramai karena tamu minta makanan keluar dengan cepat sedangkan konsep yang digunakan oleh chef The Corner adalah makanan yang dijual benar-benar *fresh* dimana sangat mengutamakan rasa dan kualitas produk. Akan tetapi karena konsumen lebih menginginkan makanan yang dipesan cepat keluar, maka staf dapur berusaha memenuhi permintaan konsumen sehingga tidak mencicipi lagi hasil masakannya meskipun masakan tersebut sudah dibuat berdasarkan SOP. Menurut chef dan pemilik The Corner itu merupakan “kecelakaan” di luar kontrol manusia atau biasa disebut *human error* yang dapat terjadi pada siapa saja dan kapan saja apalagi pada bisnis restoran.

4.4.2.2. Harga

Dari hasil wawancara dan *guest comment* yang ada, penulis mendapati cukup banyak konsumen The Corner mengatakan bahwa harga makanan di The Corner tergolong mahal, terutama untuk masakan asia, konsumen merasa harga yang ditetapkan terlalu tinggi untuk menu (produk) yang dijual. Menurut mereka harga tersebut terbilang mahal untuk jenis makanan semacam itu. Meskipun harga yang ditawarkan untuk masakan Eropa sudah sesuai dengan produk yang dijual, tetapi sebaiknya diimbangi dengan harga menengah untuk masakan asia yang berada diantara harga makanan Eropa dan harga makanan Indonesia sehingga nampak seimbang. Konsumen berharap agar harga lebih disesuaikan supaya sesuai dengan selera atau keinginan pasar untuk produk tertentu juga menambah variasi makanan supaya lebih banyak pilihan.

4.4.2.3. Promosi

Pihak manajemen The Corner sudah melakukan berbagai macam promosi, tetapi menurut kebanyakan pelanggan promosi yang dilakukan oleh The Corner masih sangat kurang. Hal ini didukung oleh pernyataan GRO The Corner yang mengatakan kalau The Corner memuat iklan di media cetak (koran) hanya jika ada *event* atau promo besar, tetapi tidak dalam waktu yang lama selebihnya hanya melalui telepon, spanduk atau radio dan pendekatan langsung saat konsumen datang ke restoran.

Menurut hasil wawancara dan *guest comment*, itulah yang menjadi alasan mengapa sebagian besar tamu berpendapat kalau The Corner Resto & Café sangat kurang dalam hal promosi sehingga banyak orang tidak tahu mengenai program-program yang diselenggarakan oleh The Corner dan belum mengetahui The Corner secara jelas. Dari sini dapat dilihat bahwa yang diinginkan atau dibutuhkan oleh konsumen adalah promosi yang gencar atau terus-menerus dan terlihat oleh masyarakat luas meskipun tidak dilakukan dalam jangka waktu yang lama.

4.4.2.4. Product Knowledge

Berdasarkan pengamatan dari *guest comment* dan hasil dari wawancara dengan tamu yang dilakukan oleh penulis, penulis menemukan adanya komplain

mengenai sumber daya manusia dari The Corner dalam hal *product knowledge*. Karena sebagian dari staf The Corner kurang memiliki pemahaman terhadap *product knowledge* sehingga tidak dapat memberikan pelayanan yang maksimal kepada konsumen dimana penyebab terjadinya hal tersebut berkaitan dengan *turnover* staf yang tinggi.

4.4.2.5. Pelayanan yang lama

Dari *guest comment* penulis menemukan adanya komplain mengenai pelayanan yang lama dalam menyajikan makanan yang telah dipesan. Menurut pengamatan penulis dalam hal ini yang menjadi penyebab adanya komplain mengenai hal tersebut dikarenakan konsep yang ada di restoran yakni *fine dining* belum dapat diterima oleh tamu, selain itu kebanyakan produk yang ditawarkan adalah *a la minute*. Sedangkan tamu lebih mementingkan kecepatan pelayanan sesuai dengan budaya Indonesia.