

BAB 2

LANDASAN TEORI

2.1 Pengertian *Standard Operating Procedure (SOP)*

Pengertian *Standard Operating Procedure (SOP)* dapat mempunyai makna yang berbeda bagi setiap orang, tergantung dari kriteria dan konteksnya. Berikut adalah pengertian *Standard Operating Procedure (SOP)* menurut sumber, (SOP) *Standard Operating Procedure* atau yang diterjemahkan menjadi (PSO) *Prosedur Standar Operasi* adalah sistem yang disusun untuk memudahkan, merapikan, dan menertibkan pekerjaan kita oleh Ekotama (2015:41), serta Joko Dwi Santoso dalam Purnamasari (2015:10) mengemukakan bahwa SOP memiliki tiga uraian yaitu *standard*, *operating*, dan *procedure*. Ketiga uraian tersebut akan diuraikan di bawah ini:

1. Standard mengandung pengertian seperti tertera di bawah ini.

- Ketentuan yang menjadi acuan pokok.
- Sebagai acuan, di mana setiap anggota harus mematuhi standar tersebut.
- Bisa juga sebagai hukum yang harus ditaati dengan kesepakatan tertentu.
- Maka dari itu, yang perlu ditekankan adalah sifatnya mengikat.

2. Operating mengandung arti sebagai berikut dibawah ini.

- Dipahami lebih kepada aktivitas kerja yang aplikatif.
- Aktivitas tersebut menggambarkan alur kegiatan kerja baik yang rutin maupun nonrutin.
- Operasional adalah kegiatan kerja atau aktivitas-aktivitas di dalamnya yang terkait dengan kaidah-kaidah yang sudah ditentukan.
- Dalam penerapannya, aktivitas-aktivitas tersebut harus sesuai dengan kaidah atau standar yang diberlakukan.

3. Procedure mengandung arti sebagai berikut ini.

- Langkah atau tahapan yang berhubungan dengan proses dalam aktivitas kerja.
- Sebagai prosedur harus dideskripsikan secara jelas dan terperinci.
- Prosedur dapat berupa gambar atau rincian tulisan.

Menurut Purnamasari (2015:13) SOP adalah prosedur kerja yang dibuat secara detail dan terperinci bagi semua karyawan untuk melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan misi, visi, dan tujuan suatu lembaga, instansi, atau lembaga. Dan Ekotama (2015:41) mengatakan bahwa *standard operating procedure* (SOP) dibuat untuk menyerdehanakan proses kerja supaya hasilnya optimal tetapi efisien.

Dari teori-teori di atas, dapat disimpulkan bahwa manfaat *Standard Operating Procedure* (SOP) adalah sebagai landasan atau pedoman dalam menjalankan tugas, alat ukur kinerja, dan juga dapat memberikan rasa percaya diri karyawan dalam melakukan setiap langkah kerja.

Purnamasari (2015:13) mengatakan bahwa hal-hal yang perlu ada di dalam SOP yaitu seperti tertera di bawah ini.

1. Konsistensi

Karena SOP sebagai suatu ketetapan atau prosedur kerja maka harus konsisten. Oleh karena itu, semua yang terlibat di dalamnya harus mempunyai kedisiplinan yang tinggi. Tanpa kedisiplinan konsistensi tidak akan pernah tercapai.

2. Efisiensi

Di dalam SOP harus ada unsur efisiensi. Karena semua aktivitas kerja diharapkan dapat dilaksanakan secara cepat, cermat, dan tepat sesuai dengan tujuan atau hasil yang ingin diraih. Ketika terjadi kerugian, langsung bisa dicek dari efisiensi sumber daya yang dimaksudkan.

3. Meminimalkan Kesalahan

SOP menjadi panduan pasti atau prosedur kerja yang membimbing para karyawan agar bekerja secara sistematis. Oleh karena sistematis yang jelas ini, karyawan diharapkan tidak membuat kesalahan yang berakibat fatal bagi instansi atau perusahaan yang terkait. Melalui SOP diharapkan para karyawan dapat meminimalkan kesalahan.

4. Penyelesaian Masalah

Kadangkala konflik bisa saja terjadi, misalnya dengan sesama karyawan, karyawan dengan supervisor, karyawan dengan pimpinan dan sebagainya. Konflik bisa menjadi berkepanjangan dan seakan-akan tidak ada yang menjadi penengah untuk menyelesaikan konflik tersebut. Jika dikembalikan ke SOP yang telah disusun secara tepat maka kedua belah

pihak yang sedang berkonflik harus tunduk terhadap SOP tersebut sehingga konflik pun dapat segera diatasi dengan mudah dan dicari jalan keluarnya.

5. Perlindungan Tenaga Kerja

Dalam hal ini SOP dimaksudkan untuk melindungi para karyawan yang berkaitan dengan persoalan karyawan, seperti sikap loyalitas karyawan terhadap perusahaan dan karyawan sebagai individu secara personal. SOP memberibatas yang jelas secara sistematis agar kedua hal tersebut tidak tercampur aduk dan menimbulkan persoalan yang sulit diatasi.

6. Peta kerja

SOP yang dibuat bisa sebagai pola dimana semua aktivitas yang dilakukan sudah tertata secara rapih dan dijalankan didalam pikiran masing-masing sebagai suatu kebiasaan yang pasti. Melalui SOP, pola kerja menjadi lebih fokus dan tidak melebar kemana-mana. Hal ini akan sangat membantu dalam kemajuan perusahaan. Selain itu peta kerja yang jelas akan mendukung aktivitas lebih disiplin.

7. Batasan Pertahanan

SOP bisa diibaratkan seperti benteng pertahanan yang kokoh. Kerena secara procedural semua aktivitas institusi ataupun perusahaan sudah tertera dengan sangat jelas. Karena itu, bila ada inspeksi-inspeksi yang datangnya dari luar harus melewati beberapa prosedur, tidak bisa langsung menuju ke bagian departemen atau bagian tertentu.

2.1.1 Tujuan dan Fungsi *Standard Operating Procedure* (SOP)

Tujuan membuat *Standard Operating Procedure* (SOP) menurut Ekotama (2015:42) adalah menyederhanakan pekerjaan kita supaya hanya terfokus pada intinya, tetapi cepat dan tepat. Dengan cara ini, keuntungan mudah di raih, pemborosan diminimalisasi, dan kebocoran keuangan bisa dicegah. Sedangkan, Purnamasari (2015:16) mengatakan tujuan dan fungsi dari SOP seperti uraian berikut ini:

1. Memberikan sebuah rekaman kegiatan dan pengoperasiannya secara praktis.
2. Mengetahui dengan jelas peran dan fungsi tiap-tiap posisi dalam organisasi.
3. Membentuk kedisiplinan kepada semua anggota organisasi baik dalam institusi, organisasi, maupun perusahaan.
4. Menjaga tingkat kinerja yang konsisten pada masing-masing unit kerjanya.

5. Memperlancar pekerjaan atau tugas bagi karyawan.
6. Ketika ada penyelewengan/penyalahgunaan wewenang SOP ini bisa dijadikan sebagai dasar hukum yang kuat untuk mengambil tindakan.
7. Memberikan kemudahan dalam menyaring, menganalisis, dan membuang hal-hal atau pekerjaan yang tidak sesuai dengan prosedur.
8. Untuk meminimalkan kesalahan/kegagalan, keraguan/ duplikasi, dan inefisiensi.
9. Memperbaiki kualitas atau performa karyawan itu sendiri.
10. Membantu menguatkan regulasi perusahaan.
11. Memastikan efisiensi tiap-tiap aktivitas operasional.
12. Menjelaskan segala peralatan untuk keefektifan program pelatihan.
13. Memberikan kemudahan dalam melaksanakan pekerjaan sehingga semua karyawan menyadari akan tanggung jawab pekerjaan, memahami, dan mengetahui hak dan kewajibannya.
14. Melindungi organisasi/unit kerja dan karyawan dari malapraktik atau kesalahan lain.

2.2 Pengertian Restoran

According Andrews (2013:3) said A restaurant is a commercial facility that provides food and beverages to customers. Yang dapat diartikan sebagai fasilitas komersial yang menyajikan makanan dan minuman kepada pelanggan untuk mencari keuntungan.

Dalam *Walker (2014:196)* definisi tunggal dari berbagai klasifikasi restoran, mungkin karena itu adalah sebuah bisnis yang berkembang. Kebanyakan ahli yang setuju, bagaimanapun, bahwa ada dua kategori utama: restoran independen (*indice*) dan rantai restoran. Kategori lainnya termasuk sebutan seperti *fine dinning, casual dinning and dinner house restaurants, family, dan quick service restaurants*. Beberapa restoran bahkan mungkin jatuh ke dalam lebih dari satu kategori misalnya, restoran dapat menjadi layanan cepat dan etnis.

Restoran individu biasanya dimiliki oleh satu atau lebih pemilik, yang biasanya terlibat dalam operasi sehari-hari bisnis. Bahkan jika pemilik memiliki lebih dari satu toko (restoran-berbicara untuk "restoran"), masing-masing biasanya memiliki fungsi independen.

Rantai restoran adalah kelompok restoran, masing-masing identik dalam pasar, konsep, desain, layanan, makanan, dan nama. Bagian dari strategi pemasaran rantai restoran adalah untuk menghapus ketidakpastian dari pengalaman makan. Menu yang sama, kualitas makanan, tingkat layanan dan suasana dapat ditemukan di salah satu restoran, terlepas dari lokasi.

- *Fine Dining*

Sebuah restoran *fine dining* adalah salah satu di mana pilihan yang baik dari item menu yang ditawarkan; umumnya setidaknya lima belas atau lebih makanan pembuka yang berbeda dapat dimasak untuk memesan, dengan hampir semua makanan yang dibuat di tempat dari awal dengan menggunakan bahan-bahan mentah atau segar restoran lengkap dapat formal atau santai dan dapat lebih dikategorikan berdasarkan harga, dekorasi / atmosfer, tingkat atau formalitas, dan menu. Beberapa jenis restoran yang termasuk dalam segmen *fine dining*: variasi berbagai steak; restoran etnis, selebriti, dan tema.

- Restoran Selebriti

Restoran-selebriti yang dimiliki telah berkembang dalam popularitas. Beberapa selebriti, seperti Wolfgang Puck, berasal dari latar belakang kuliner, sedangkan yang lain, seperti Naomi Campbell, Claudia Schiffer, Elle Macpherson dan (pemilik kafe fashion). Restoran selebriti umumnya memiliki tenaga ekstra untuk mereka kombinasi yang unggul dari desain, suasana, makanan, dan mungkin sensasi kunjungan sesekali oleh pemilik.

- *Steak House*

Segmen restoran steak yang besar-besaran cukup apung meskipun ada kekhawatiran tentang gizi daging merah. Beberapa restoran yang menambahkan nilai harga tambahan item seperti ayam dan ikan untuk menu mereka untuk menarik lebih banyak tamu. Operator restoran steak mengakui bahwa mereka tidak mengharapkan untuk melihat pelanggan yang sama setiap minggu tapi mudah-mudahan setiap dua atau tiga minggu. The Chart House rantai berhati-hati untuk memasarkan menu sebagai termasuk seafood dan ayam, tapi steak adalah jantung dari bisnis, dengan sebagian besar penjualan dari daging merah.

- *Casual Dining and Dinner House Restoran*

Seperti tersirat, santai makan santai dan dapat mencakup restoran dari beberapa klasifikasi: rantai atau independen, etnis, atau tema. Selama beberapa tahun terakhir, tren di malam restoran rumah telah ke arah yang lebih dinning santai. Kecenderungan ini hanya mencerminkan modus masyarakat. Restoran rumah makan telah menjadi menyenangkan tempat untuk melepaskan uap. Berbagai restoran rantai menyebut diri restoran makan malam rumah. Beberapa dari mereka bahkan bisa masuk ke dalam kategori tema.

- Restoran Keluarga

Keluarga Restoran berevolusi dari gaya kedai kopi restoran. Di segmen ini, sebagian besar restoran secara individual atau keluarga dioperasikan. Restoran keluarga umumnya terletak di atau yang akses mudah ke pinggiran kota. Kebanyakan menawarkan suasana informal dengan menu sederhana dan layanan yang dirancang untuk menyenangkan semua keluarga. Biasanya, ada nyonya rumah / kasir berdiri di dekat pintu masuk untuk menyambut dan tamu duduk sementara server makanan mengambil pesanan dan membawa makanan berlapis dari dapur.

- Restoran Etnis

Sebagian besar restoran etnis secara independen dimiliki dan dioperasikan. Pemilik dan keluarga mereka memberikan sesuatu yang berbeda untuk makan malam petualang atau rasa rumah bagi latar belakang etnis yang sama sebagai restoran. Restoran tradisional etnis bermunculan untuk memenuhi rasa dari berbagai kelompok imigran (Italia, Cina, dan sebagainya).

- *Theme Restaurant*

Banyak restoran tema adalah kombinasi dari spesialisasi canggih dan beberapa jenis lain dari restoran. Mereka umumnya melayani menu terbatas tapi bertujuan untuk wow tamu dengan total pengalaman. Dari sekian banyak restoran tema populer, dua menonjol.

- *Quick Service* / Restoran cepat saji

Restoran cepat saji terdiri dari fasilitas operasi yang beragam dengan slogan "makanan cepat". Berikut jenis operasi termasuk dalam kategori ini: hamburger, pizza, ayam, toko sandwich, dan layanan pengiriman. Sektor layanan cepat adalah salah satu yang benar-benar mendorong industri. Restoran cepat saji telah meningkat dalam popularitas karena strategi lokasi mereka. Mereka ditemukan di lokasi yang sangat nyaman di setiap daerah mungkin. Menu terbatas, yang membuatnya mudah bagi pelanggan untuk membuat keputusan yang cepat apa yang harus makan.

2.3 Pengertian Server

According Andrews (2013:3) a server becomes a professional when she has learnt the art of food service. Food service various approaches based on the origins and purpose. Therefore there is an approach to service when there is pomp and ceremony where the emphasis is on show and finesse while there are services with least fuss the requires a person to help oneself.

Yang dapat diartikan, server menjadi profesional ketika ia belajar seni pelayanan makanan. Pelayanan makanan berbagai pendekatan berdasarkan asal-usul dan tujuan. Oleh karena itu ada pendekatan untuk layanan ketika ada kemegahan dan upacara di mana penekanannya adalah pada acara dan kemahiran sementara ada layanan dengan sedikit ribut-ribut membutuhkan seseorang untuk membantu diri sendiri. Host / hostes mengawal tamu ke meja, menu ini, dan dapat menjelaskan promosi penjualan khusus. Beberapa juga dapat menghilangkan kelebihan selimut dari meja.

Di beberapa restoran, server dialokasikan sejumlah tabel, yang mungkin sangat tergantung pada ukuran tabel dan volume restoran. Server memperkenalkan dirinya sendiri, menawarkan berbagai minuman dan spesial, dan mengundang para tamu untuk memilih dari menu. Hal ini dikenal jual sugestif. Server kemudian mengambil pesanan hidangan. Seringkali, saat mengambil pesanan, server dimulai pada titik yang ditunjuk dan mengambil searah jarum jam agar dari titik itu. Komitmen restoran untuk layanan ini dibuktikan oleh fakta bahwa sebagian besar telah meningkatkan pelatihan bagi karyawan baru.

2.4 Pengertian Kualitas Pelayanan

2.4.1 Definisi Kualitas

Pengertian kualitas menurut beberapa pakar dalam Zulian Yamit(2010:7), adalah:

- *Deming*: Mendefinisikan kualitas adalah apapun yang menjadi kebutuhan dan keinginan konsumen.
- *Crosby*:Mempersepsikan kualitas adalah sebagai nihil cacat, kesempurnaan dan kesesuaian terhadap persyaratan.
- *Juran*: Mendefinisikan mutu sebagai kesesuaian terhadap spesifikasi.

Menurut Davis dalam Yamit (2010:8) membuat definisi kualitas yang lebih luas cakupannya, yaitu kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Pendekatan yang dikemukakan Goetsch Davis ini menegaskan bahwa kualitas bukan hanya menekankan pada aspek hasil akhir, yaitu produk dan jasa tetapi juga menyangkut kualitas manusia, kualitas proses dan kualitas lingkungan. Sangatlah mustahil menghasilkan produk dan jasa yang berkualitas tanpa melalui manusia dan proses yang berkualitas.

Perusahaan jasa dan pelayanan lebih menekankan pada kualitas proses, karena konsumen biasanya terlibat langsung dalam proses tersebut. Sedangkan perusahaan yang menghasilkan produk lebih menekankan kepada hasil, karena konsumen tak terlibat langsung didalam prosesnya. Untuk itu diperlukan sistem manajemen kualitas yang dapat memberikan jaminan kepada pihak konsumen bahwa produk tersebut dihasilkan oleh proses yang berkualitas.

Menurut Garvin yang dikutip oleh Yamit (2010:9) mengidentifikasi lima pendekatan perspektif kualitas yang dapat digunakan oleh para praktisi bisnis, yaitu:

1. *Transcendental Approach*

Kualitas dalam pendekatan ini adalah suatu yang dapat dirasakan, tetapi sulit didefinisikan dan dioperasionalkan maupun diukur. Perspektif ini umumnya diterapkan dalam karya seni seperti seni musik, seni tari, seni drama dan seni rupa. Untuk produk dan jasa pelayanan, perusahaan dapat mempromosikan dengan menggunakan pernyataan-pernyataan seperti

kelembutan dan kehalusan kulit (sabun mandi), kecantikan wajah (kosmetik), pelayanan prima (bank), dan tempat berbelanja (mall). Definisi, seperti ini sangat sulit untuk dijadikan sebagai dasar perencanaan dalam manajemen kualitas.

2. *Product-based Approach*

Kualitas dalam pendekatan ini adalah suatu karakteristik atau atribut yang dapat diukur. Perbedaan kualitas mencerminkan adanya perbedaan atribut yang dimiliki produk secara objektif, tetapi pendekatan ini tidak dapat menjelaskan perbedaan dalam selera dan preferensi individual.

3. *User-based Approach*

Kualitas dalam pendekatan ini didasarkan pada pemikiran bahwa kualitas tergantung pada orang yang memandangnya, dan produk yang paling memuaskan preferensi seseorang atau cocok dengan selera (fitness for used) merupakan produk yang berkualitas paling tinggi. Pandangan yang subjektif ini mengakibatkan konsumen yang berbeda memiliki kebutuhan dan keinginan yang berbeda pula, sehingga kualitas bagi seseorang adalah kepuasan maksimum yang dapat dirasakannya.

4. *Manufacturing-based Approach*

Kualitas dalam pendekatan ini adalah bersifat supply-based atau dari sudut pandang produsen yang mendefinisikan kualitas sebagai suatu yang sesuai dengan persyaratannya (conformance quality) dan prosedur. Pendekatan ini berfokus pada kesesuaian spesifikasi yang ditetapkan perusahaan secara internal. Oleh karena itu, yang menentukan kualitas adalah standar-standar yang ditetapkan oleh perusahaan, dan bukan konsumen yang menggunakannya.

5. *Value-based Approach*

Kualitas dalam pendekatan ini adalah memandang kualitas dari segi nilai dan harga. Kualitas didefinisikan sebagai “affordable excellence”. Oleh karena itu kualitas dalam pandangan ini bersifat relatif, sehingga produk yang memiliki kualitas paling tinggi belum tentu produk yang paling bernilai. Produk yang paling bernilai adalah produk yang paling tepat beli.

2.4.2 Definisi Pelayanan

Dalam Yamit (2010:20), jasa pelayanan didefinisikan lebih baik dalam waktu tertentu tetapi tidak cocok pada waktu yang lain. Secara formal sering dijumpai pengertian pekerjaan jasa adalah pekerjaan di bidang pertanian dan pabrik seperti pekerjaan bidang hotel, restoran dan toko reparasi; hiburan seperti bioskop, teater, taman hiburan; fasilitas perawatan kesehatan seperti rumah sakit dan jasa dokter; jasa profesional seperti konsultan hukum, akuntan; pendidikan; keuangan; asuransi dan *real estate*; pedagang besar dan pedagang pengecer, jasa transportasi dan lain sebagainya.

Berdasarkan penelitian jasa pelayanan yang dilakukan Olsen dan Wyckoff dalam Yamit (2010:22), jasa pelayanan adalah sekelompok manfaat yang berdaya guna baik secara eksplisit maupun implisit atas kemudahan untuk mendapatkan barang maupun jasa pelayanan.

2.4.3 Definisi Kualitas Pelayanan

Menurut Collier dalam Yamit (2010:22) memiliki pandangan lain dari kualitas jasa pelayanan ini, yaitu lebih menekankan pada kata pelanggan, pelayanan, kualitas dan level atau tingkat. Pelayanan terbaik pada pelanggan (*excellent*) dan tingkat kualitas pelayanan merupakan cara terbaik yang konsisten untuk dapat mempertemukan harapan konsumen (standar pelayanan eksternal dan biaya) dan sistem kinerja cara pelayanan (standar pelayanan internal, biaya dan keuntungan).

Pelayanan terbaik pada pelanggan dan tingkat kualitas dapat dicapai secara konsisten dengan memperbaiki pelayanan dan memberikan perhatian khusus pada standar kinerja pelayanan yang baik standar pelayanan internal maupun standar pelayanan eksternal. Beberapa pengertian yang terkait dengan definisi kualitas jasa pelayanan adalah :

- *Excellent* adalah standar kinerja pelayanan yang diperoleh.
- *Customer* adalah perorangan, kelompok, departemen atau perusahaan yang menerima, membayar output pelayanan (jasa dan sistem).
- *Service* adalah kegiatan utama atau perlengkapan yang tidak secara langsung terlibat dalam proses pembuatan produk, tetapi lebih menekankan pada pelayanan transaksi antara pembeli dan penjual.

- *Quality* adalah sesuatu yang secara khusus dapat diraba atau tidak dapat diraba dari sifat yang dimiliki produk atau jasa.
- *Levels* adalah suatu pernyataan atas sistem yang digunakan untuk memonitor dan mengevaluasi.
- *Consistent* adalah tidak memiliki variasi dan semua pelayanan berjalan sesuai standar yang telah ditetapkan.
- *Delivery* adalah memberikan pelayanan yang benar dengan cara yang benar dalam waktu yang tepat.

Bagi perusahaan yang bergerak di bidang jasa, memuaskan kebutuhan pelanggan berarti harus memberikan pelayanan berkualitas (*service quality*) kepada pelanggan, terdapat dua pendekatan pelayanan berkualitas yang populer digunakan kalangan bisnis Amerika dan kini telah menyebar ke berbagai negara di dunia.

Pendekatan pertama dikemukakan oleh Albrecht yang mendasarkan pendekatannya pada dua konsep pelayanan berkualitas, yaitu (a) *service triangle* (b) *total quality service (TQS)*. *Service triangle* diterjemahkan sebagai segitiga layanan dan *total quality service* diterjemahkan sebagai layanan mutu terpadu. Menurut Zeitham, Berry dan Parasuratman dalam Zulian Yamit (2010:10) telah melakukan penelitian terhadap beberapa jenis jasa, dan berhasil mengidentifikasi dimensi karakteristik yang digunakan oleh para pelanggan dalam mengevaluasi kualitas pelayanan. Kelima karakteristik kualitas pelayanan itu adalah :

1. *Tangibles* (bukti langsung), yaitu meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai, dan sarana komunikasi.
2. *Reliability* (kehandalan), yaitu kemampuan dalam memberikan pelayanan dengan segera dan memuaskan serta sesuai dengan yang telah dijanjikan.
3. *Responsiveness* (daya tangkap), yaitu keinginan para staf untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap.
4. *Assurance* (jaminan), yaitu mencakup kemampuan, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf, bebas dari bahaya, resiko ataupun keraguan.
5. *Empathy*, yaitu meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, dan perhatian dengan tulus terhadap kebutuhan pelanggan

Berdasarkan kelima dimensi kualitas layanan tersebut, maka kepuasan pelanggan dapat diukur, dipahami dan dijadikan sebagai suatu hasil yang baik untuk kepentingan peningkatan kualitas pelayanan jasa yang diberikan kepada pelanggan, baik pelanggan yang baru pertama kali maupun pelanggan yang sudah berulang-ulang menggunakan jasa tersebut.

Kotler (2013:260) mengemukakan bahwa jasa atau layanan memiliki empat karakteristik utama yaitu:

1. Tidak Berwujud

Yang dapat diartikan bahwa pelayanan tidak dapat dilihat, dirasa, merasakan, mendengar, atau di cium sebelum mereka membeli. Kualitas berasal dari tempat, orang, harga, peralatan, dan komunikasi yang dapat mereka lihat. Oleh karena itu, tugas penyedia layanan adalah untuk membuat pelayanan yang nyata dalam satu atau lebih cara dan mengirim sinyal yang tepat mengenai kualitas. Seorang analis menyebutkan manajemen bukti ini dimana organisasi jasa menyajikan pelanggannya secara terorganisir, bukti jujur kemampuannya.

2. Tidak Terpisahkan

Yang dapat diartikan bahwa pelayanan tidak dapat dipisahkan dari para penyedia pelayanan, baik penyedia pelayanan tersebut orang ataupun mesin. Jika karyawan yang memberikan pelayanan, maka karyawan menjadi bagian dari pelayanan tersebut. Karena pelanggan juga hadir menjadi hasil dari pelayanan, interaksi penyedia layanan adalah fitur khusus dari layanan pemasaran baik penyedia dan pelanggan mempengaruhi hasil layanan.

3. *Service Variability*

Dapat diartikan bahwa kualitas pelayanan tergantung pada siapa penyedia mereka serta kapan, di mana, dan bagaimana mereka disediakan.

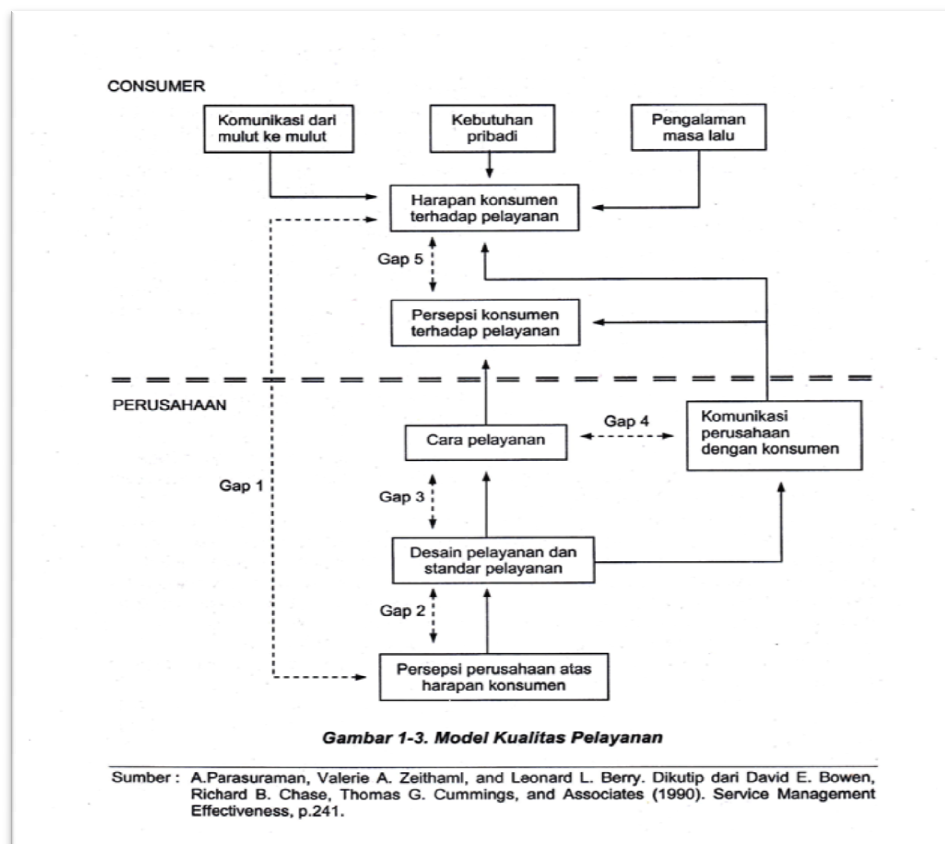
4. Tidak Tahan Lama

Yang dapat diartikan bahwa pelayanan tidak dapat disimpan untuk nanti dijual atau digunakan. Beberapa dokter mengenakan biaya ke pasien yang sudah membuat janji tetapi tidak hadir karena nilai pelayanan hanya ada pada poin dan menghilang ketika pasien tidak muncul. Pelayanan tidak tahan lama tidak masalah ketika permintaan yang stabil. Namun, ketika permintaan berfluktuasi, perusahaan jasa sering mengalami kesulitan dalam.

Empat karakteristik jasa pelayanan tersebut akan menentukan definisi kualitas pelayanan dan model kualitas pelayanan.

Model Kualitas pelayanan, dikembangkan oleh A. Parasuraman, L.L.Berry dan V.A.Zeithaml dalam Yamit (2010:25) yang berupaya untuk mengenali kesenjangan (gaps) pelayanan yang terjadi dan mencari jalan keluar untuk mengurangi atau bahkan menghilangkan kesenjangan (gaps) pelayanan tersebut.

Persepsi konsumen merupakan penilaian subyektif terhadap pelayanan yang diperolehnya. Harapan konsumen merupakan referensi standar kinerja apa yang akan terjadi. Harapan konsumen bersumber dari faktor pemasaran yang terkendali seperti harga, promosi, dan faktor-faktor yang sulit dikendalikan oleh departemen pemasaran seperti kebutuhan konsumen, komunikasi dari mulut-ke-mulut, pengalaman masa lalu, penawaran dari pesaing dan sebagainya. Hubungan dari kelima kesenjangan tersebut dapat digambarkan seperti berikut ini:



Gambar 2.1 Model Kualitas Pelayanan

Sumber: Zulian Yamit, 2010.

- Gap 1 : Tidak mengetahui yang diharapkan konsumen
Tidak mengetahui apa yang diharapkan konsumen merupakan salah satu akar kegagalan perusahaan dalam memenuhi harapan konsumen, Gap 1 merupakan perbedaan anatar harapan konsumen dengan persepsi perusahaan terhadap harapan konsumen. Pihak yang terlibat di dalam perusahaan adalah setiap orang atau pihak yang memiliki tanggung jawab dan otoritas untuk membuat atau mengubah kebijakan, prosedur, dan standar pelayanan. Pihak tersebut termasuk eksekutif puncak, manajer menengah, dan supervisor.
- Gap 2 : Tidak memiliki desain dan standar pelayanan yang tepat
Persepsi yang akurat mengenai harapan konsumen merupakan hal yang perlu, namun tidak cukup untuk memberikan pelayanan yang berkualitas. Perusahaan harus mewujudkan persepsi yang akurat mengenai harapan konsumen ke dalam desain dan standar kinerja pelayanan. Desain dan standar pelayanan dikembangkan atas dasar persyaratan konsumen dan prioritasnya. Sebab, munculnya gap kedua ini dapat dikatakan bahwa persepsi harapan konsumen yang tidak diidentifikasi secara akurat.
- Gap 3 : Tidak memberikan pelayanan sesuai standar pelayanan
Gap ketiga merupakan perbedaan antara standar yang diciptakan berdasarkan kebutuhan konsumen dengan tindakan nyata perusahaan dalam memberikan pelayanan kepada konsumen. Meskipun perusahaan memiliki standar pelayanan (pedoman dan prosedur) yang baik, pelayanan yang berkualitas tidak selalu bisa diwujudkan. Standar yang baik harus dilengkapi dengan sumberdaya yang mencukupi (orang, sistem, dan teknologi) dan harus didukung agar menjadi efektif, yaitu: Kinerja karyawan harus diukur dan karyawan diberi kompensasi berdasarkan standar tersebut.
- Gap 4 : Tidak memberikan pelayanan sesuai yang dijanjikan.
Gap keempat merupakan perbedaan antara pelayanan yang diberikan dan komunikasi perusahaan dengan pihak eksternal. Janji yang dibuat oleh pemberi pelayanan/perusahaan melalui iklan dan kegiatan komunikasi lainnya akan menciptakan harapan konsumen yang akan dijadikan standar bagi penilaian konsumen terhadap kualitas pelayanan yang diberikan oleh perusahaan.
- Gap 5 : Perbedaan persepsi konsumen dengan harapan konsumen terhadap pelayanan.

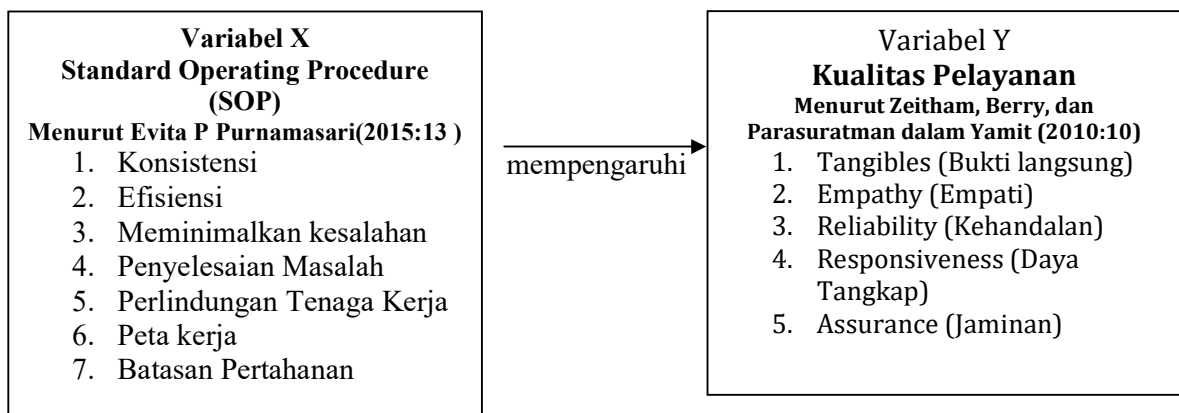
Seperti dikatakan bahwa gap kelima berada diluar perusahaan yang terjadi karena konsumen memiliki persepsi yang berbeda dengan harapannya. Gap kelima ini tidak mudah untuk dihilangkan, Karena perusahaan harus menghilangkan gap kesatu hingga gap keempat, agar gap kelima dapat dihilangkan.

Yamit (2010) juga mengatakan Gap ketiga meskipun perusahaan memiliki standar pelayanan (pedoman dan prosedur) yang baik, pelayanan yang berkualitas tidak selalu bisa diwujudkan. Standar yang baik harus dilengkapi dengan sumberdaya yang mencukupi (orang,sistem,dan teknologi) dan harus didukung agar menjadi efektif, yaitu: Kinerja karyawan harus diukur dan karyawan diberi kompensasi berdasar standar tersebut.

2.5 Kerangka Pemikiran

Berikut merupakan kerangka pemikirandari pembahasan diatas :

Gambar 2.2 Kerangka teori



Sumber :Penulis, 2015

2.6 Hipotesis

H_0 : Tidak terdapat pengaruh antara *Standard Operating Procedure* (SOP)Bagi *Restaurant Server* Terhadap Kualitas Pelayanan di Restoran Sari Bento.

H_a : Terdapat pengaruh antara *Standard Operating Procedure* (SOP) Bagi *Restaurant Server* Terhadap Kualitas Pelayanan di Restoran Sari Bento.

2.7 Penelitian Terdahulu

Menurut Jurnal Khasanah Ilmu berjudul “*Upaya Meningkatkan ran Dalam melayani Tamu di Jogjakarta Plaza Hotel*” Vol. V No. 1 oleh Ahmad Solikhan dan Emmita Devi Hari Putri (2014) Keberhasilan sebuah hotel sangat dipengaruhi oleh kinerja para karyawannya, terutama para karyawan yang langsung berhadapan dengan tamu. Dengan kinerja yang baik dan profesional diharapkan tamu akan merasa puas. Sama halnya dengan kinerja para staf Srikaton Restoran di Jogjakarta Plaza Hotel. Para staf dituntut untuk bekerja dengan profesional dan sesuai dengan standar operasional prosedur dalam bekerja. Meningkatkan standar pelayanan berarti juga meningkatkan kualitas pelayanan. Restoran dikatakan telah mencapai apa yang diharapkan apa bila pendapatannya telah mencapai target yang diinginkannya. Selain itu juga tidak kalah pentingnya dengan kepuasan tamu karena merupakan salah satu unsur dalam meningkatkan pendapatan restoran.

Menurut eJournal Ilmu Pemerintahan yang berjudul “*Analisis Perbandingan Standar Operasional Prosedur (SOP) Pelayanan Perizinan Pada Unit Pelayanan Terpadu dan Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu di Kota Samarinda*” Volume 2, Nomor 2, oleh Muhammad Ridho Juniawan (2014) Implikasi dari Standar Operasional prosedur (SOP) unit pelayanan terpadu dan badan pelayanan perizinan terpadu satu pintu yaitu adanya peningkatan pendapatan, yang artinya pelayanan terpadu dan badan pelayanan perizinan terpadu satu pintu berhasil memberikan kontribusi pendapatan yang baik, implikasi terhadap pelayanan juga semakin baik karena pelayanan terpadu dan badan pelayanan perizinan terpadu satu pintu mampu memberikan yang terbaik untuk pemohon atau masyarakat, hal ini juga berimplikasi terhadap efisiensi waktu dalam menyelesaikan perizinan yang pelayanan terpadu dan badan pelayanan perizinan terpadu satu pintu dilakukan tidak lebih dari 5 hari kerja. Lalu implikasi terhadap komitmen dan konsistensi hubungan komitmen dan konsistensi pegawai menghasilkan bentuk kerjasama yang baik dan profesional yang menghasilkan hasil kerja yang maksimal dan sesuai dengan

apa yang menjadi visi Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu (BPPTSP) Kota Samarinda.

Menurut *International Journal of Hospitality Management* berjudul “*Job standardization and service quality: The mediating role of prosocial service behaviors*” Vol. 40 No.1 30–138 oleh Sheng-Hshiong Tsaur, Chih-Hung Wang, Chang-Hua Yen, Yi-Chun Liu(2014) Previous studies have also demonstrated a positive and crucial relationship between job standardization and service quality (Hsieh and Hsieh, 2001; Hsieh et al., 2002; Karatepe et al., 2004). Results of this study confirmed that job standardization promotes service quality in the context of the tourism and hospitality industry. Job standardization in the tourism and hospitality industry is compelling, in that the service process can be controlled by norms and standards in the firm to provide identical service quality throughout the firm (Fitzsimmons and Fitzsimmons, 1994). Consequently, standard operating procedures and job specifications are required for practitioners in the tourism and hospitality industry to achieve high-quality service. In addition, the empirical relationship between prosocial service behaviors and service quality indicate that extra-role service behavior positively affects the tangibles, reliability, responsiveness, assurance, and empathy dimensions of service quality. In this study, after employees actively provided additional and individual service to customers, customers felt satisfied and reflected on those dimensions of service quality. Considering the relationship between role-prescribed service behavior and service quality, only the reliability dimension was significantly affected.

Menurut *International Journal of Standard Operating Procedure* berjudul “*Reviewing The Values Of a Standard Operating Procedure*” vol. 22, No. 3 oleh Gidey Amare(2012) In conclusion, SOP is applicable to any entity and it should be an essential domain of an effective management system to help cultivate transparent systems, implement error preventive measures, and facilitate corrective actions. When it comes to the practice of medicine and pharmaceutical care, its relevance and importance becomes critical to ensure safety. SOP helps provide an efficient and quality service and

havingan efficient SOP in place minimizes errors, clearsthe way forward by avoiding uncertainties, andserves as a vital tool to transfer knowledge andskill.

Menurut *International Research Journal of Management Sciences* berjudul “*Standard Operating Procedures for Standalone Hotels*” Vol. 2(7), 1-9 oleh Kalaskar Prasanna (2013) *Indian hospitality industry is a major service sector in India which includes tourism, food service and hotels. It is also the fastest growing industry not only in India but also in the world. The hotel industry is a mature industry marked by intense competition owing to its growing demand. Under this backdrop the stand alone hotels has to sustain and grow amidst of big hotel chains both nationally and internationally. Hence the standalone hotels has to follow a standard set of processes which ensures quality system as it provides the employees of the hotel the required information to do the job properly, and facilitate in maintaining the quality consistently and also assure integrity of the end result or service in order to compete and survive in the market. These standards may be set by developing and implementing a well written Standard Operating Procedures for all the hotel operations. Thus the paper tries to bring out a well developed Standard Operating Procedures which help the standalone hotels to maintain quality and accuracy in their operations which stands as the backbone of the hotels in mainstreaming their services and increase guest experience.*

