

LANGKAH-LANGKAH JITU BAGI MANAJEMEN DAN STAF BENDEGA RESTAURANT DI DENPASAR DALAM MENGHADAPI KELUHAN PELANGGAN DI ERA GLOBALISASI

Oleh :

I Ketut Redjasa

Dosen Pada Jurusan Pariwisata Politeknik Negeri Bali

Abstrak: Apapun jenis usaha kita, cepat atau lambat, seiring dengan bergulirnya waktu, suatu hari atau pada suatu saat, pastilah ada pelanggan yang mengeluh. Tidak ada seorang manusiapun yang super sempurna di dunia ini. Walaupun sudah berusaha semaksimal mungkin supaya jangan sampai ada pelanggan yang mengeluh, namun pernah saja kebobolan. Ada saja satu atau dua orang yang mengeluh karena tidak puas dengan pelayanan yang diberikan oleh staf atau manajemen Restoran Bendega di Denpasar. Pada suatu saat yang lalu, ketika Restoran Bendega ramai pelanggan, semua staf sibuk melayani pelanggan, ada saja satu atau dua orang pelanggan yang mengeluh atau ngantre terlalu lama, tidak ada tempat duduk yang kosong, toilet kotor, ditemukan seekor lalat tercampur pada masakan, dan sebagainya. Menghadapi keluhan adalah suatu keniscayaan. Karena itu, dari pada menghindarinya staf Restoran Bendega lebih baik menyiapkan langkah-langkah jitu yang harus dimiliki oleh staf dan manajemen ketika menghadapi keluhan dari pelanggan. Untuk lebih jelasnya, akan dipaparkan pada Bab Pembahasan dan Hasil berikut.

Kata kunci : Pelanggan mengeluh, langkah jitu, era globalisasi.

PENDAHULUAN

Mengembangkan bisnis restoran di Denpasar dewasa ini memang sangat-sangat menggiurkan dengan kepadatan penduduk seperti pribumi, pendatang pekerja dari luar daerah, wisatawan nusantara, maupun wisatawan mancanegara.

Daya beli masyarakat Denpasar pun cukup bagus karena penghasilan perkapita diatas Upah Minimum Regional (UMR).

Gaya hidup masyarakat Denpasar pun berubah, meningkat secara signifikan. Bukan hanya golongan "the have" (orang kaya) saja yang makan/minum di restoran-restoran di Denpasar bahkan dari golongan Pegawai Negeri Sipil (PNS), pengusaha bahkan golongan remaja, mahasiswa, siswa SMA, memilih tempat makan/minum di restoran sebagai suatu *prestige/life style*.

Oleh karena itulah maka bisnis restoran di Denpasar sangat-sangatlah menjanjikan.

Bertebaranlah segala macam restoran di Denpasar ini, seperti misalnya restoran yang menjual masakan khas Sumatra, Rumah Makan Padang, Cotto Makassar, Pempek

Bandung, Mie Jakarta, Soto Kambing Madura, Batagor, Siomay, dan banyak lagi.

Dari sekian banyak golongan pelanggan yang datang untuk makan/minum di Restoran Bendega di Denpasar lambat-laun, ada saja satu atau dua orang bahkan lebih dari itu yang mengeluh atas pelayanan yang diberikan oleh para staf Restoran Bendega.

Hal-hal yang dikeluhkan pun sangat beragam jenisnya, ada yang mengeluh karena ngantre terlalu lama, toilet kotor, makanan yang disajikan kondisi dingin yang mesti dihidangkan panas, diketemukan seekor lalat mati di dalam capcay, dan masih banyak lagi.

Walaupun manajemen beserta semua staf restoran sudah berusaha untuk menekan keluhan pelanggan seminimal mungkin, namun masih sering juga terdapat tamu mengeluh atas pelayanan yang diberikan oleh staf Restoran Bendega.

Rupanya menekan keluhan pelanggan sampai titik nol dalam perbulannya adalah hal yang muskil. Untuk mengantisipasi masalah ini, manajemen bersama staf-nya tidak berusaha menghindarinya, namun menyiapkan

langkah-langkah yang harus dimiliki oleh manajemen beserta staf-nya ketika menghadapi keluhan dari pelanggan.

Manajemen Restoran Bendega di Denpasar mempunyai beberapa kunci sukses dalam menghadapi keluhan pelanggan antara lain :

- Mendengarkan dan bertanya
- Meminta maaf
- Fokus pada solusi
- Konfirmasi
- Mengantisipasi sebelum keluhan terjadi

Untuk lebih jelasnya makna dari masing-masing kunci sukses tersebut diatas, akan diuraikan secara lebih rinci pada Bab Pembahasan dan Hasil.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan selama tiga bulan berturut-turut pada Restoran Bendega di Denpasar mulai bulan Oktober sampai dengan 1 Januari 2016 yang baru lalu.

Waktu penelitian dilakukan sangat bervariasi yaitu pada siang hari waktu makan siang, sore hari, malam hari waktu makan malam.

Hari-harinya pun sangat bervariasi juga yaitu pada hari kerja biasa, hari Minggu, hari libur nasional, dan akhir pekan (malam minggu)

Untuk mendapatkan data yang akurat maka peneliti *menyaru* sebagai pelanggan biasa seperti tamu kebanyakan, supaya mendapatkan perlakuan yang sama dengan pelanggan lainnya.

Peneliti ingin mengetahui golongan mana saja yang sering datang makan/minum di siang hari, di malam hari, di malam minggu, maupun di hari-hari libur nasional.

Untuk mengetahui rasa dari makanan yang disajikan di Restoran Bendega, peneliti selalu memesan jenis makanan yang berbeda dari hari ke hari.

PEMBAHASAN DAN HASIL

Sebaik apapun pelayanan yang diberikan oleh staf Restoran *Bendega* di Denpasar, namun ada saja satu atau dua orang pelanggan yang mengeluh atas lamanya *ngantre* masuk ke restoran, lamanya *ngantre* pembayaran dikasir, toilet kotor, makanan keasinan, kurang garam, hidangannya tersaji dingin

yang mestinya tersaji panas, dan masih banyak lagi.

Manajemen beserta staf Restoran Bendega tidak gentar menghadapi keluhan pelanggan. Untuk mengantisipasinya maka Restoran Bendega melalui staf dan manajemennya menyiapkan beberapa langkah jitu : yaitu antara lain

- Mendengarkan dan bertanya
- Meminta maaf
- Fokus pada solusi
- Mengantisipasi keluhan sebelum terjadi

Untuk lebih jelasnya, dibawah ini akan dipaparkan satu persatu dari langkah-langkah yang dimaksud.

a. Mendengarkan dan Bertanya

Pelanggan yang kecewa membutuhkan tempat untuk mencurahkan kekesalannya. Mereka sangat mengharapkan ada orang yang tepat sebagai tempat melampiaskan kekesalannya. Ada beberapa strategi yang diterapkan oleh manajemen beserta staf Restoran Bendega antara lain :

1. Mendengarkan keluhan pelanggan dengan sungguh-sungguh dan penuh empati, turut merasakan apa yang dirasakan oleh pelanggan. Dengan kesungguhan hati manajemen dan staf Restoran Bendega mendengarkan keluhan pelanggan maka amarah pelanggan akan menjadi menurun bahkan reda. Saat mendengarkan keluhan pelanggan, staf Restoran Bendega selalu tenang, tidak melawan, tanpa bersikap defensif. Memang ada kecenderungan mempertahankan diri ketika menghadapi kritik dan serangan, tapi manajemen Restoran Bendega selalu memegang prinsip bahwa *no debate* saat menangani keluhan.
2. Manajemen Restoran Bendega tidak malu untuk bertanya untuk memastikan apa yang menjadi harapan pelanggan, atas kejadian yang dikeluhkan, khususnya jika ada hal yang tidak dipahami sepenuhnya.
3. Sangat perlu mengulangi dengan kata-kata staf sendiri untuk meyakinkan bahwa apa yang dikeluhkan oleh pelanggan adalah sama dengan yang ditangkap oleh staf, dari apa yang didengar oleh staf.

b. Meminta Maaf

Jika keluhan terjadi, dan faktanya demikian, maka langkah berikutnya yang harus segera dilakukan adalah meminta maaf.

Jika seseorang mendengar anjuran meminta maaf, biasanya dia cenderung serta merta menolak karena mengartikan “meminta maaf” sebagai pengakuan bahwa dia bersalah.

Tentu saja kalau makna meminta maaf diartikan pengakuan bersalah, seseorang mungkin merasa keberatan dan akan menganalisa terlebih dahulu sebelum bersedia meminta maaf.

Manajemen Restoran Bendega dengan pikiran positif memperbaiki konsep meminta maaf menjadi sebagai berikut.

.....Meminta maaf bukan karena kita bersalah melainkan karena apa pun itu, kita telah membuat pelanggan kita merasa tidak nyaman.

(bulletin Restoran Bendega, Nop 2015)

Ketidaknyamanan yang dialami pelanggan tidak selalu berarti bahwa staf Restoran Bendega salah. Ketidaknyamanan pelanggan atas pelayanan staf Bendega bisa berarti :

1. Karena tidak lengkapnya informasi yang dikomunikasikan oleh manajemen dan staf Restoran Bendega.
2. Kurang cukupnya perhatian seperti yang diharapkan pelanggan
3. Tidak samanya tingkat harapan antara yang diharapkan pelanggan dengan yang diberikan pihak Restoran Bendega.
4. Dan bahkan masih ada ratusan alasan lain yang menyebabkan pelanggan mengeluh.

Pihak manajemen Restoran Bendega, melalui bulletin bulan Nopember 2015 berharap semoga dengan pendekatan dan pemahaman yang berbeda ini manajemen dan stafnya bisa lebih mudah meminta maaf ketika pelanggan mengeluh.

c. Fokus Pada Solusi

Ketika pelanggan mengeluh, “ngambek”, staf Restoran Bendega tidak perlu panik.

Staf Restoran Bendega selalu tenang menghadapi pelanggan yang sedang mengeluh itu, sambil mendengarkan dengan sungguh-sungguh sambil memikirkan solusi yang tepat untuknya.

Pernah terjadi seorang pelanggan memesan *beef steak* yang *welldone* (matang sekali), ternyata hidangannya kurang kering (setengah matang). Tamunya mengeluh. Solusi yang ditawarkan oleh staf Restoran Bendega adalah mengirimnya kembali ke dapur untuk dimasak ulang sampai matang sekali.

Staf Restoran Bendega tidak perlu bersilat lidah kepada pelanggan karena akan menghabiskan waktu dan tenaga saja, lebih baik fokus pada solusi.

Pada saat staf Restoran Bendega mendengarkan keluhan pelanggan dengan penuh perhatian, sambil merasakan apa yang dialami pelanggan maka staf Restoran Bendega menjadi tahu persis apa yang menjadi pokok permasalahannya, lalu mencarinya solusi yang tepat terhadap masalah yang dikeluhkannya.

Mencari solusi atas keluhan yang terjadi adalah klimaks dari proses menangani keluhan.

Proses menangani keluhan belum bisa dianggap selesai sampai staf Restoran Bendega berhasil memberikan solusi yang sesuai dengan harapan pelanggan.

d. Konfirmasi

Mendapatkan konfirmasi dari pelanggan yang mengeluh sangat dipandang perlu bagi staf Restoran Bendega. Setelah staf dan manajemen Restoran Bendega bersusah payah memutar otak untuk memikirkan sebuah solusi untuk pelanggan yang mengeluh itu, maka staf Restoran Bendega wajib meminta konfirmasi dari pelanggan atas solusi yang ditawarkan.

Hal ini dilakukan oleh staf Restoran Bendega untuk mengetahui apakah pelanggan puas dengan solusi yang ditawarkan atau tidak. Bila ternyata pelanggan merasa puas dengan solusi yang ditawarkan maka itu merupakan harapan staf beserta manajemen Restoran Bendega. Bila ternyata pelanggan tidak setuju dengan solusi yang ditawarkan oleh staf dan manajemen Restoran Bendega, itu berarti ada yang salah dalam solusi yang diberikan kepada si pelanggan.

e. Mengantisipasi Keluhan Sebelum Terjadi

Dari pengalaman dalam rentang waktu delapan tahun berdirinya Restoran Bendega di

Denpasar ini, ratusan lebih pelanggan pernah mengeluh.

Setiap keluhan yang datang, dianggap sebagai sebuah pembelajaran oleh staf dan manajemen Restoran Bendega. Keluhan yang terjadi, dianalisisnya, lalu dicarikan solusinya untuk selanjutnya ditawarkan kepada pelanggan yang mengeluh.

Untuk *meminimize* (memperkecil) kuantitas keluhan maka manajemen Restoran Bendega mengembangkan beberapa strategi/cara untuk mengantisipasi keluhan sebelum terjadi sebagai berikut :

1. Manajemen Restoran Bendega di Denpasar mengajari semua staf-nya untuk mengenali pernyataan-pernyataan yang dikeluarkan pelanggan yang mengindikasikan adanya masalah.

Sekecil apa-pun keluhan pelanggan harus disampaikan kepada manajemen untuk dipelajari, dihayati, lalu dicarikan cara-cara untuk mengantisipasinya, supaya kesalahan yang sama tidak terulang dua kali atau lebih.

2. **Menyediakan kotak saran**

Kotak saran ini merupakan sarana bagi pelanggan untuk memberi masukan seperti : saran-saran, usul, keluhan, bahkan kritik.

Banyak sekali pembelajaran yang didapatkan oleh manajemen Restoran Bendega ini dari kotak saran ini berupa saran, usul, keluhan dan kritik untuk perbaikan dan peningkatan kualitas pelayanan menuju “*Outstanding Service*” (pelayanan yang melampaui harapan pelanggan).

3. **Berkomunikasi Dengan Pelanggan Secara Rutin**

Manajemen dan staf Restoran Bendega sangat memandang perlu berkomunikasi dengan pelanggan secara rutin. Kegiatan rutin seperti ini harus dibangun supaya staf dan manajemen Restoran Bendega mengenali problem pelanggan sebelum menjadi masalah.

Jadwal rutin dibuat oleh manajemen sangat variatif yaitu di siang hari pada hari kerja biasa, di malam hari saat makan malam, pada hari-hari libur nasional di siang hari dan malam hari, dan pada akhir pekan.

Program berkomunikasi dengan pelanggan sangat rutin dilakukan oleh staf dan manajemen Restoran Bendega di

Denpasar, agar mengenali problem pelanggan sebelum menjadi masalah.

Jadwal rutin dibuat oleh manajemen Restoran Bendega yang mewajibkan semua petinggi perusahaan, pemilik, keluarga pemilik restoran, staf, juru masak, waiter turun langsung berkomunikasi, berbincang-bincang dengan para pelanggan restoran, untuk mengenali lebih dekat persoalan yang terjadi di lapangan.

Bukan sekadar turun ke bawah melakukan *sidak* (inspeksi mendadak) melainkan betul-betul berada di posisi dimana mereka bersentuhan langsung dengan pelanggan.

Dengan cara itulah mereka betul-betul mendengar secara langsung pendapat pelanggan, termasuk potensi masalah yang mungkin timbul. Temuan itu adalah masalah nyata yang terjadi ketika melayani pelanggan.

Berapa banyak bahan yang dibawa oleh petinggi-petinggi Restoran Bendega, manajemen, pemilik restoran, bahkan keluarga pemilik Restoran Bendega sendiri, waiter, bahkan sampai juru masaknya, ketika membawa laporan. Hasil sidak mereka di lapangan merupakan masukan yang tak ternilai harganya, guna dijadikan bahan untuk melakukan perbaikan prosedur dan peningkatan pelayanan. Itu adalah cara mereka untuk melakukan komunikasi langsung kepada pelanggannya.

Permasalahan di masing-masing kegiatan tentu berbeda. Keluhan di area meja makan tidak sama dengan permasalahan di kasir. Tetapi bukan berarti keluhan pelanggan tidak muncul di kasir.

Bilamana manajer Restoran Bendega atau *owner* (pemilik Restoran Bendega) berbicara langsung dengan pelanggan, bisa jadi itu adalah saat yang mereka tunggu-tunggu.

Suatu kehormatan jika pelanggan bisa bicara langsung dengan orang nomer satu di Restoran Bendega tersebut, apalagi jika bisa berbicara dengan *owner* (pemilik Restoran Bendega) sendiri.

PENUTUP

a. Simpulan

Dari pemaparan pada butir pembahasan di atas, dapat ditarik beberapa simpulan antara lain :

1. Manusia siapa-pun dia, dalam memberikan pelayanan kepada

- pelanggan, pernah saja mendapat keluhan pelanggan seiring bergulirnya waktu.
2. Manajemen dan staf Restoran Bendega tak gentar menghadapi keluhan pelanggan, namun menyiapkan langkah-langkah untuk menghadapi keluhan pelanggan.
 3. Kunci sukses manajemen Restoran Bendega dalam menghadapi keluhan pelanggan adalah : mendengarkan dan bertanya, meminta maaf, fokus pada solusi, konfirmasi, dan mengantisipasi sebelum keluhan terjadi.

Untuk mengantisipasi keluhan sebelum terjadi, manajemen Restoran Bendega menyediakan kotak saran untuk memberi masukan seperti : saran-saran, usul, keluhan, bahkan kritik, yang kesemuanya itu adalah untuk perbaikan dan peningkatan kualitas pelayanan menuju “*Outstanding Service*” (pelayanan yang melampaui harapan pelanggan).

Manajemen beserta staf, pemilik dan keluarga pemilik restoran selalu mengadakan komunikasi dengan pelanggan secara rutin untuk mengenali problem pelanggan sebelum menjadi masalah.

Aktivitas ini bukan sekadar turun kebawah melakukan **SIDAK** (inspeksi mendadak) melainkan betul-betul berada di posisi dimana mereka bersentuhan langsung dengan pelanggan.

Ketika ada pelanggan mengeluh, manajemen atau staf Restoran Bendega mendengarkan keluhan pelanggan dengan sungguh-sungguh dan penuh empati, turut merasakan apa yang dirasakan oleh pelanggan. Cara ini benar-benar dapat meredakan amarah pelanggannya.

Manajemen Restoran Bendega tidak malu bertanya kepada pelanggan untuk memastikan apa yang menjadi harapan pelanggan atas kejadian yang dikeluhkan, khususnya jika ada hal yang tidak dipahami sepenuhnya.

Jika keluhan terjadi, dan faktanya demikian, maka manajemen Restoran Bendega segera meminta maaf. Manajemen Restoran Bendega dengan pikiran positif memperbaiki konsep meminta maaf menjadi sebagai berikut:

“...meminta maaf bukan karena kita bersalah melainkan karena apa-pun itu, kita telah membuat pelanggan kita merasa tidak nyaman”.

Ketika pelanggan mengeluh, *ngambek*, staf Restoran Bendega tidak perlu panik, namun selalu tenang menghadapi pelanggan yang sedang mengeluh itu, sambil mendengarkan dengan sungguh-sungguh sambil memikirkan solusi yang tepat untuknya.

Mendapatkan konfirmasi dari pelanggan yang mengeluh sangat dipandang perlu bagi manajemen dan staf Restoran Bendega untuk mengetahui apakah pelanggan **puas** dengan solusi yang ditawarkan, atau tidak.

Setiap keluhan yang datang, dianggap sebagai pembelajaran oleh staf dan manajemen Restoran Bendega. Keluhan yang terjadi dianalisisnya, lalu dicarikan solusinya untuk selanjutnya ditawarkan kepada pelanggan yang mengeluh.

b. Saran

Tiada gading yang tak retak, tiada pekerjaan yang bisa dilakukan dengan sempurna, maka dari itu, dari pemaparan pada butir pembahasan dan hasil, dapat disampaikan beberapa saran antara lain :

1. Perluasan area Restoran Bendega sangat diperlukan untuk mengantisipasi pelanggan yang sering *ngantre* tempat duduk karena pelanggannya selalu penuh.
2. Kuantitas kasir yang hanya satu tempat saja mesti ditambah lagi satu tempat supaya tamu tidak lama *ngantre*.
3. Juru masak supaya disiplin mengenakan topi juru masak untuk mencegah rambut rontok masuk ke dalam makanan pelanggan.
4. Mengusir lalat supaya tidak menggunakan sapu lidi memukul lalat karena jasadnya bisa jatuh ke dalam makanan yang siap saji.
5. Petugas cleaning service supaya sering-sering memeriksa kebersihan toilet, isi tempat sabun cuci tangan, *toilet paper* (kertas jamban)
6. Juru masak supaya piawai memasukkan garam ke dalam menu supaya jangan keasinan bahkan kurang terasa garam (hambar)
7. Waiter (pelayan) supaya menyentuh piring makanan yang harus tersaji panas harus panas, dan yang mestinya dihidangkan dingin supaya dalam kondisi dingin.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony M. Rey Ferdinan Wieland, 1998. *Managing Service in Food and Beverage Operations*. Education Institute of the American Hotel & Motel Association. America.
- Agus Mertayasa, I Gede, 2012. *Food & Beverage Service Operational Job Preparation*. Diterbitkan, atas kerjasama penerbit Andi, dan Universitas Dhyana Pura (Undhira) Bali.
- Astina I Nyoman Gede. *Pengetahuan Bar dan Minuman*. STP Bali.
- Bagus Putu Sudiara. Drs. M.M., 1999. *Tata Boga PPLP Dhyana Pura Bali*.
- Budiarta, I. P. (2012) *Pariwisata Alternatif : Pariwisata Bali Masa Depan* (Literature Review) [http://madcbay\(i.blogspot.com/2012/pariwisata-alternatif-pariwisata-bali.html](http://madcbay(i.blogspot.com/2012/pariwisata-alternatif-pariwisata-bali.html)/diakses 1 September 2013
- Buletin Bendega Restaurant, 2015
- Bjork, P. (2001). *Sustainable Tourism Development, fact or Fiction in Small Tourism Companies*. http://Ita.hse.fi/2001/3/Ita_2001_03_S2.pdf (diakses 2 September 2013)
- Blackwell, J. (1988). *The Tourism & Hospitality Industry*, Australia : International Magazine Services.
- Erawan. I.N. (2008). *Managemen Pembangunan pariwisata Berkelanjutan*, Program Magister Kajian pariwisata (hand.out). Universitas Udayana : Denpasar.
- Graham Brown, Karon Hepner, 1996. *The Waiter's Hand Book*. Victoria. Australia.
- George Ellis, 1997. *Bar Attendant's Hand Book*, Victoria. Australia.
- Kusmayadi Sugiarto, Endar (2000), *Metodologi Dalam Bidang Kepariwisata*, Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Leiper, Neil, (2004), *Tourism Management*, Australia National Library of Australia Cataloging In Publication Data.
- Mubyarto, (2003), *Ekonomi Kerakyatan Dalam Era Globalisasi (Makalah)* : <http://www.google.com/url> (diakses 30 Agustus 2013).
- Peter Jones and Paul Merricks. 1999. *The Management of Food Service Operation*. Cassel Willington House. London.
- Pitana, I.G. dan Gayatri, PG (2005), *Sosioiogi Pariwisata*. Yogyakarta : Andi.
- Puja Astawa, dkk (2005), *Pariwisata Terpadu Alternative Model Pengembangan Pariwisata Bali Tengah*, Denpasar : Universitas Udayana
- Rymbertus A Amakora Andrikus. 2000. *Pelaksanaan Standar Operation Prosedure di Departemen F & B*. PT. Gramedia. Jakarta.
- Scheyvens, Regina, (2004), *Tourism For Development Empowering Communities*, Harlow, England, Person Education.
- Suryawan, AA. (2008), *Managemen Pembangunan Pariwisata Berkelanjutan*, Program Magister Kajian Pariwisata (hand-out), Universitas Udayana Denpasar.
- Wahab, Saleh and John J. Piagram, (1997), *Tourism Development and Growth (Die Challenge of Sustainability)*. New York : Brouledge Sustainability.
- Yoeti, Oka A, (1996), *Pemasaran Pariwisata*, Edisi Revisi, Bandung : Angkasa.