



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan dan pertumbuhan ekonomi pada era globalisasi ini mengalami perubahan yang sangat pesat mempengaruhi gaya hidup masyarakat cenderung konsumtif, sehingga berbagai macam bisnis yang mulai berkembang di Indonesia, salah satunya adalah bisnis dalam industri makanan dan minuman. Usaha dalam industri makanan dan minuman merupakan salah satu jenis usaha yang tidak akan pernah “mati” karena makanan adalah kebutuhan pokok manusia. Industri makanan dan minuman di Indonesia memegang kontribusi besar terhadap pertumbuhan ekonomi di Indonesia. Industri makanan dan minuman nasional terus menunjukkan kinerja positif dengan pertumbuhan mencapai 9,82 persen atau sebesar Rp192,69 triliun pada triwulan III 2016. Pertumbuhan industri ini didorong dengan kecenderungan masyarakat khususnya kelas menengah ke atas yang mengutamakan konsumsi produk-produk makanan dan minuman yang higienis dan alami (Susanto, 2016).

Secara umum produk kuliner dikategorikan ke dalam dua bagian besar yaitu makanan utama (*main course*) yang merupakan hidangan pokok dari suatu susunan menu lengkap yang dihidangkan makan pagi, makan siang atau makan malam, ukurannya lebih besar seperti soto betawi, karedok, gado – gado, ayam yang biasanya disajikan sebagai pendamping nasi dan nasi uduk. Kategori kedua adalah makanan ringan atau kudapan (*snack*) yang merupakan istilah bagi makanan yang

bukan merupakan menu utama (makan pagi, makan siang atau makan malam) seperti kerak telur, kue, roti buaya, dodol betawi, bir pletok, kembang goyang, kue akar kelape, kue pancong dan kue rangi. Makanan yang dianggap makanan ringan adalah sesuatu yang dimaksudkan untuk menghilangkan rasa lapar seseorang sementara waktu, memberi sedikit pasokan tenaga ke tubuh, atau sesuatu yang dimakan untuk dinikmati rasanya (wikipedia).

Era Globalisasi saat ini cenderung merubah gaya hidup seseorang termasuk dalam hal pola makan. Sebenarnya tujuan manusia untuk makan adalah agar dapat memenuhi kebutuhan tubuhnya supaya bisa bertahan hidup. Kalau makan yang disebabkan karena tuntutan biologis, biasanya berasal dari lapar dan dengan memakan suatu makanan maka rasa lapar itu bisa terobati. Namun, pada kenyataannya sering dijumpai orang makan tidak hanya sekedar karena tuntutan biologis semata. Tetapi banyak orang yang makan tidak mempertimbangkan rasa lapar saja tetapi lebih mempertimbangkan kepuasan atau kesenangan seseorang tersebut semata demi menjaga gengsi.

Kuliner Indonesia memiliki daya tarik yang besar, pada 2013 sektor kuliner memberikan kontribusi nilai tambah bruto sebesar Rp. 208,6 triliun dengan rata-rata pertumbuhan sebesar 4,5 persen dari tahun 2012-2013. Sektor kuliner juga menyerap tenaga kerja sebesar 3,7 juta orang dengan rata-rata pertumbuhan sebesar 0,26 persen. Unit usaha yang tercipta dari sektor kuliner tercatat sebesar 3,0 juta dengan rata-rata pertumbuhan 0,9 persen (Arief Yahya, 2014).

Setiap perusahaan dewasa ini dituntut untuk mengenal pasar atau konsumennya sebaik mungkin agar dapat sukses dalam persaingan. Persaingan yang semakin ketat, di mana semakin banyak produsen yang terlibat dalam pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen menyebabkan setiap perusahaan harus menempatkan konsumen sebagai tujuan utama. Pada umumnya salah satu tujuan perusahaan adalah untuk mendapatkan laba, untuk itu seorang manajer harus dapat menentukan suatu kebijakan yang dapat meningkatkan minat atau keputusan konsumen dalam membeli produk dalam hal ini makanan yang dapat berpengaruh pada peningkatan laba perusahaan. Semakin pesatnya perkembangan bisnis di dunia dapat di lihat dari pesatnya pusat-pusat perbelanjaan modern, restoran modern, bahkan restoran yang memadukan antara tradisional dan modern menawarkan keunggulan-keunggulan berupa keamanan, kenyamanan, tata letak, kualitas pelayanan yang baik kelengkapan sebuah produk sehingga pembeli dapat memilih sendiri sesuai selera pribadi.

Bagi sebagian besar masyarakat menunggu adalah suatu pekerjaan yang membosankan dan sesuatu yang tidak menyenangkan. Waktu tunggu konsumen terhadap layanan merupakan representasi interaksi awal antara konsumen dan penyedia layanan jasa. Kepuasan waktu tunggu menjadi positif bila waktu tunggu yang sebenarnya lebih pendek daripada batas waktu yang dijanjikan.

Antrian sangat banyak kita temukan dalam kehidupan sehari-hari. Antrian dapat ditemui di berbagai fasilitas pelayanan umum di masyarakat termasuk antrian barang mulai dari proses kedatangan, memasuki antrian, menunggu, hingga proses pelayanan berlangsung. Sebagai contoh, antrian pada loket-loket transaksi bank,

loket-loket pembayaran telepon, antrian untuk transaksi pada restaurant, antrian untuk membeli tiket bus di terminal, antrian penonton pada gedung bioskop, antrian mobil-mobil di tempat pembayaran tol, antrian pasien-pasien yang menunggu giliran untuk mendapatkan pelayanan dokter maupun untuk mengambil obat di loket obat, dan masih banyak lagi contoh-contoh lainnya. Antrian timbul karena adanya ketidakseimbangan antara yang dilayani dengan pelayanannya, dan disebabkan oleh kebutuhan akan layanan melebihi kemampuan (kapasitas) pelayanan atau fasilitas pelayanan yang disebabkan kesibukan layanan.

Teori antrian (*queuing theory*) merupakan studi matematika dari antrian atau waktu tunggu, yakni waktu tunggu dari pelanggan yang memerlukan layanan dari sistem yang ada. Antrian yang panjang seringkali dapat kita lihat di bank saat nasabah mengantri di teller untuk melakukan transaksi, di *airport* saat calon penumpang melakukan *check-in*, di *supermarket* saat para pembeli antri untuk melakukan pembayaran, mobil yang antri untuk di cuci di tempat cuci mobil dan masih banyak contoh lainnya. Antrian yang sangat panjang dan terlalu lama tentu saja merugikan pihak yang membutuhkan pelayanan, karena banyaknya waktu terbuang selama menunggu sehingga mereka keluar dari antrian sebelum mereka mendapat pelayanan. Di samping itu pihak pemberi pelayanan secara tidak langsung juga mengalami kerugian, karena akan mengurangi efisiensi kerja, keuntungan yang sedikit, dan bahkan akan menimbulkan citra kurang baik pada pelanggannya.

Untuk mempertahankan pelanggan, sebuah organisasi selalu berusaha untuk memberikan pelayanan yang terbaik. Pelayanan yang terbaik tersebut diantaranya adalah memberikan pelayanan yang cepat sehingga pelanggan tidak dibiarkan menunggu atau mengantri terlalu lama. Namun demikian, dampak pemberian layanan yang cepat ini akan menimbulkan biaya bagi organisasi, karena harus menambah fasilitas layanan. Oleh karena itu layanan yang cepat akan sangat membantu untuk mempertahankan pelanggan, yang dalam jangka panjang tentu saja akan meningkatkan keuntungan perusahaan.

Menurut Kotler, kualitas pelayanan adalah sebuah kinerja yang dapat ditawarkan oleh seseorang kepada orang lain. Kinerja ini dapat berupa tindakan yang tidak berwujud serta tidak berakibat pada kepemilikan barang apapun dan terhadap siapapun. Poin utamanya adalah pelayanan merupakan suatu tindakan yang dilakukan oleh seorang penjual kepada pembeli / konsumennya demi memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Perilaku tersebut bertujuan pada tercapainya kepuasan pelanggan itu sendiri. Sebuah pelayanan dapat dilakukan pada saat konsumen memilih produk maupun setelah selesai melakukan transaksi pembelian produk. Kualitas pelayanan yang baik akan memberikan dampak yang baik pula bagi perusahaan karena akan menjadi pelanggan yang royal dan memberikan keuntungan bagi perusahaan.

Brewok's adalah tempat makan yang memadukan antara konsep tradisional dan modern, terletak di Summarecon Digital Center tepatnya di Scientia Garden Seberang Universitas Multimedia Nusantara dan *Scientia Square Park*. Untuk para pencinta kuliner sejati, Brewok's adalah tempat banyak penjual makanan yang lezat,

bahkan beberapa ada yang bertahan hingga puluhan tahun, dan menjadi legendaris. Setiap tenant yang ada di Brewok's langsung dari cabang aslinya masing-masing. Setiap transaksi makanan dan minuman di Brewok's tidak berbeda dengan *foodcourt* pada umumnya, di Brewok's tidak menggunakan uang *cash* melainkan menggunakan kartu dan dapat di *top-up* sesuai kebutuhan konsumen, dan bisa di *refund* sesuai nominal yang tersisa.

Proses pemesanan makanan atau minuman pada Brewok's memiliki beberapa tahap yaitu, pertama pelanggan melakukan antrian untuk membuat kartu, untuk yang sudah memiliki kartu bisa melakukan *top-up*, selanjutnya memilih dan memesan makanan di tenant tertentu, setelah melakukan pemesanan pelanggan kembali melakukan transaksi di kasir utama tempat pembuatan kartu, setelah itu pelanggan kembali memberikan bukti transaksi pada tenant tempat pemesanan, dan terakhir menunggu pesanan siap disajikan.

Salah satu faktor yang memegang peranan penting dalam kegiatan manajemen operasi adalah *layout*. Karena dengan adanya *layout* yang baik, perusahaan dapat melakukan produksi dengan lebih efektif dan efisien. Konsep pemilihan *layout* juga menjadi salah satu faktor penting dalam sistem antrian yang terjadi. Fasilitas *layout* dianggap bisa diharapkan untuk merangsang perilaku pelanggan untuk kreatif, bahkan mungkin bisa menghindari antrian dan kemacetan. Emma Zijlstra dan Mark P. Mobach (2011) dalam jurnal fasilitas manajemen, pada *layout* kantin pelanggan dapat bergerak dengan bebas sebelum melakukan antrian di kasir. Dari hasil penelitian menunjukkan pelanggan dapat bergerak bebas sebelum

antrian di kasir, memungkinkan pelanggan untuk menjauh dari kemacetan dalam antrian dan memiliki waktu tunggu yang menguntungkan dari pelanggan di kantin.

Salah satu keputusan strategis yang paling penting dibuat oleh perusahaan untuk mencapai tujuan adalah di mana perusahaan tersebut harus menempatkan lokasi operasinya, karena lokasi adalah pemacu biaya yang cukup signifikan dan lokasi sepenuhnya memiliki kekuatan strategi bisnis suatu perusahaan. Strategi lain yang juga merupakan suatu keputusan penting adalah strategi tata letak, dimana strategi tata letak sangat mempengaruhi efisiensi sebuah operasi dalam jangka panjang. Tata letak juga memiliki banyak dampak strategis karena tata letak menentukan daya saing perusahaan dalam hal kapasitas, proses, fleksibilitas, biaya, kualitas lingkungan kerja, kontak pelanggan dan citra perusahaan.

Desain fasilitas terdiri dari unsur-unsur non-manusia, termasuk peralatan, tata letak fasilitas, pencahayaan, dan warna yang mempengaruhi kognisi manusia, emosi, dan perilaku (Tompkins et al., 2010). Desain tersebut harus difokuskan pada memaksimalkan dampak positif dan berarti bagi pelanggan (Berridge, 2010). Fasilitas dapat memiliki pengaruh penting pada operasi jasa, misalnya, pada perilaku dan kepuasan pelanggan, sistem antrian, dan penjualan (Fitzsimmons dan Fitzsimmons, 2006). Pada laporan penelitian ini penulis mencoba untuk menerapkan konsep manajemen operasi yang telah dipelajari selama proses belajar di bangku perkuliahan. Sebelumnya peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terkait dengan analisis *layout* dan implikasinya terhadap sistem antrian dan waktu tunggu konsumen.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti membuat penelitian laporan skripsi yang berjudul “ANALISIS *LAYOUT* DAN IMPLIKASINYA TERHADAP SISTEM ANTRIAN DAN WAKTU TUNGGU KONSUMEN PADA BREWOK’S *SUMMARECON DIGITAL CENTER*”

1.2. Rumusan Masalah

Dalam penelitian terhadap konsumen pada Brewok’s mengenai Analisis *Layout* dan Implikasinya terhadap sistem antrian dan waktu tunggu pada Brewok’s *Summarecon Digital Center* perumusan masalahnya yaitu:

1. Berapa rata-rata waktu tunggu konsumen dalam sistem antrian *single server*?
2. Berapa rata-rata waktu tunggu konsumen dalam sistem antrian dua *server*?
3. Diantara sistem antrian *single server* dan dua *server* manakah sistem antrian yang menghasilkan waktu tunggu paling sedikit?

1.3. Tujuan Penelitian

Berikut ini merupakan tujuan dari penelitian yang dilakukan penulis:

1. Untuk mengetahui rata-rata waktu tunggu konsumen dalam sistem antrian *single server*.
2. Untuk mengetahui rata-rata waktu tunggu konsumen dalam sistem antrian dua *server*.
3. Untuk mengetahui diantara sistem antrian *single server* dan dua *server* manakah sistem antrian yang menghasilkan waktu tunggu paling sedikit.

1.4. Batasan Masalah

Dikarenakan ruang lingkup penelitian cukup luas, maka peneliti melakukan pembatasan penelitian. Batasan dalam penelitian yang dilakukan dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Penelitian dilakukan pada Brewok's *Summarecon Digital Center, Scientia Square Park, Jl. Scientia Boulevard* Gading Serpong, Tangerang.
2. Objek yang diteliti adalah analisis *layout* dan implikasinya terhadap sistem antrian dan waktu tunggu konsumen pada Brewok's *Summarecon Digital Center*.
3. Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan pada bulan Mei sampai Juni 2017.
4. Data yang digunakan adalah wawancara dan hasil observasi langsung pada Brewok's *Summarecon Digital Center*.

1.5. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat kontribusi perkembangan manajemen operasi khususnya mengenai perhitungan peningkatan efektivitas dan efisiensi perusahaan.

1.5.1. Akademis

Penelitian ini dapat berguna untuk melatih kemampuan mahasiswa dalam menganalisis, mengobservasi, mengevaluasi serta memahami Analisis *Layout* dan Implikasinya terhadap sistem antrian dan waktu tunggu konsumen pada Brewok's *Summarecon Digital Center*.

1.5.2. Manajerial

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada perusahaan yang menjadi objek penelitian agar dapat mengetahui waktu tunggu konsumen dalam proses pemesanan sampai selesai, apakah konsumen dapat bergerak dengan bebas sebelum proses antrian pada kasir dan sistem antrian manakah yang mempunyai waktu tunggu lebih sedikit antara *single server* dan dua *server*.

1.5.3. Peneliti

Penelitian ini memberikan tambahan wawasan dan pengetahuan bagi peneliti khususnya dalam bidang manajemen operasional serta memberikan suatu pembelajaran yang lebih mengenai bagaimana waktu tunggu dalam antrian di Brewok's.

1.5.4. Pembaca

Membantu dan memahami dalam hal menghitung waktu tingkat antrian, rata-rata waktu tunggu antrian, dan kerugian yang terjadi akibat dari tingkat antrian.

1.6. Sistematika Penelitian

Penelitian yang penulis buat dalam tulisan ini dibahas dalam lima bab yang berhubungan. Sistematika penelitian ini adalah sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Bab ini berisi latar belakang masalah yang menjadi alasan penulis melakukan penelitian ini dan rumusan masalah. Selain itu pada bab ini dilengkapi dengan tujuan dan manfaat penelitian serta menentukan batasan penelitian yang membuat penelitian ini menjadi lebih spesifik dan fokus.

Bab II Landasan Teori

Bab ini penulis membahas serta menjabarkan semua teori yang berkaitan dengan penelitian ini berdasarkan teori-teori yang berkaitan dengan manajemen operasional, teori-teori para ahli, penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini dan juga sistematis penelitian. Teori yang digunakan adalah *management operational, waiting time, and layout* sehingga pengolahan data dan analisis dilakukan secara teoritis. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode observasi.

Bab III Metodologi Penelitian

Pada bab ini menjelaskan mengenai gambaran umum objek penelitian yang dipilih penulis, jenis data yang digunakan untuk penelitian, dan teknik yang digunakan dalam pengumpulan data.

Bab IV Analisis hasil dan pembahasan

Pada bab ini penulis mengumpulkan hasil data yang dilakukan penulis, dan juga mengolah datanya sehingga menghasilkan suatu kesimpulan yang dapat menjawab rumusan masalah yang ada dengan melibatkan data yang didapatkan dari hasil pengumpulan data.

Bab V Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini penulis menyimpulkan hasil akhir berdasarkan dari penelitian ini yang dibahas pada bab sebelumnya dan saran bagi objek penelitian maupun pembaca.