

# Analisis Kompleksitas Pada Manajemen Restoran XYZ Menggunakan Metode Deskriptif Preferensi

Muhammad Iqbal S P<sup>\*1)</sup>, Surya Agung Nugroho<sup>2)</sup>, Tiara Diva Berliana<sup>3)</sup>, dan Retno Wulan Damayanti<sup>4)</sup>

<sup>1,2,3)</sup>Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Sebelas Maret, Jalan Ir. Sutami 36 Kentingan, Jebres, Surakarta, 57126, Indonesia 57126.

Email: iqbalp72@student.uns.ac.id, surya.agung08@student.uns.ac.id, tiaraberliana@student.uns.ac.id, retnowulan@staff.uns.ac.id

## ABSTRAK

Kompleksitas terjadi ketika adanya multi variabel (aspek, komponen) dari sistem berinteraksi dengan lingkungan dalam suatu kasus atau permasalahan. Penelitian ini mengkaji kompleksitas yang terjadi di sektor restoran dan strategi yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan keberlanjutan jangka panjang, berdasarkan persepsi dari pihak vendor yang bergabung dengan restoran XYZ. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif preferensi dengan pengukuran data menggunakan skala *likert*. Pengumpulan data penelitian ini berupa observasi, studi kepustakaan, penyebaran kuesioner, dan dokumenter. Terdapat dua faktor kompleksitas yakni internal (*organizational* dan *process*) dan eksternal (*product* dan *promotion*). Hasil analisis menggunakan teori metode penelitian deskriptif preferensi dengan pendekatan kuantitatif menunjukkan bahwa variabel *organizational* berada pada klasifikasi teratas sehingga perlu segera ditangani. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya strategi bagi pihak manajemen untuk memindai hubungan internal organisasi yang ada di restoran.

**Kata kunci:** Kompleksitas, Manajemen, Restoran

## 1. Pendahuluan

Bisnis makanan atau minuman merupakan sektor bisnis yang diminati oleh masyarakat karena menjadi kebutuhan pokok setiap orang serta dapat menghasilkan keuntungan yang tinggi (Juliana dkk, 2019). Di Indonesia terdapat berbagai usaha penyajian makanan dan minuman yang dimulai dari skala kecil seperti warung tenda, bisnis makanan berskala menengah seperti rumah makan sampai bisnis makanan yang berskala besar seperti restoran. Restoran merupakan suatu organisasi yang menyediakan makanan, minuman, dan layanan di lokasi/tempat tertentu dengan timbal balik keuntungan finansial (Wardiyanta dkk, 2020).

Semakin berkembangnya zaman, tantangan yang dihadapi oleh restoran menjadi semakin kompleks. Hal ini juga didukung oleh banyaknya studi hospitalitas yang menekankan bahwa terdapat sistem kompleksitas dari sebuah restoran dengan demikian perlu dilakukan identifikasi terkait dengan masalah utama yang dihadapi (Chen and Elston, 2013; Duarte Alonso and O'Neill, 2009; Parsa *et al.*, 2015). Permasalahan yang terjadi seperti munculnya banyak kompetitor, manajemen restoran, biaya tenaga kerja, target omset yang tinggi, promosi produk atau birokrasi mengancam keberlanjutan jangka panjang bisnis restoran.

Permasalahan di atas juga dialami oleh restoran XYZ. Restoran XYZ merupakan restoran yang berbentuk *food court*. Terdapat 15 pihak vendor yang ada di restoran tersebut. Permasalahan tersebut menimbulkan kompleksitas internal (*organizational & process*) dan eksternal (*product & promotion*) bagi pihak manajemen dan vendor. Menanggapi hal tersebut, pihak manajemen perlu menentukan strategi untuk memanfaatkan kompleksitas yang muncul.

Berdasarkan uraian di atas, tujuan dari studi ini adalah untuk menentukan hubungan kompleksitas internal dan eksternal yang terjadi antara pihak manajemen dengan pihak vendor restoran XYZ sehingga pihak manajemen dapat mengambil strategi yang tepat untuk menyelesaikan permasalahan kompleksitas yang terjadi.

## 2. Metode

Pada penelitian ini dilaksanakan pada restoran XYZ yang berada di Kabupaten Sukoharjo, Jawa Tengah. Penelitian ini mengambil sampel 15 vendor yang ada di restoran XYZ. Penelitian ini menggunakan metode yaitu deskriptif preferensi dengan pendekatan kuantitatif untuk memaparkan tentang preferensi vendor yang terdapat di dalam masalah penelitian ini. *Output* dari metode pendekatan kuantitatif deskriptif pada penelitian ini adalah dapat mendeskripsikan dan memperoleh pemahaman menyeluruh mengenai hubungan kompleksitas pada restoran XYZ.

Penelitian ini menggunakan skala pengukuran yaitu *likert*. Skala *likert* merupakan skala psikometrik yang dapat digunakan mengukur persepsi dan merupakan banyak diaplikasikan dalam riset berupa survei kondisi lapangan (Likert, 1932). Terdapat bentuk pertanyaan dengan pengaplikasian skala *likert* yaitu pertanyaan positif untuk mengukur minat positif, dan bentuk pertanyaan negatif untuk mengukur minat negatif. Terdapat 1 sampai 5 dalam skala *likert* dengan bobot nilai yang berbeda. Bentuk jawaban skala *likert* terdiri dari sangat tidak setuju, tidak setuju, netral, setuju, dan sangat setuju.

Untuk pengumpulan data penelitian, penulis menggunakan metode antara lain:

- a. Metode observasi  
Penelitian ini menggunakan pengumpulan data menggunakan pengamatan terhadap objek penelitian restoran XYZ secara langsung maupun tidak langsung.
- b. Studi kepustakaan  
Penelitian ini juga mempelajari berbagai topik mengenai hubungan kompleksitas pada jurnal, buku, artikel, maupun tugas akhir yang berkaitan.
- c. Metode Kuesioner  
Untuk memperoleh data pada penelitian ini digunakan kuesioner yang disebarakan kepada responden pada penelitian survei
- d. Metode Dokumenter  
Merupakan sebuah alat pengumpulan data yang biasanya dapat berbentuk seperti *form* pencatatan dokumen, bentuk dokumen gambar, maupun tulisan yang menjadi pelengkap dari penggunaan metode observasi dan metode kuesioner dalam penelitian kuantitatif.

Analisis data dalam penelitian ini mengolah data dari kuesioner yang diberikan kepada responden untuk diteliti bagaimana hubungan kompleksitas pada restoran XYZ dan kemudian dapat disusun solusi strategi yang sesuai untuk meminimalisirkan kompleksitas pada restoran XYZ.

## 3. Hasil dan Pembahasan

### 3.1 Identifikasi Aspek Kompleksitas

Penentuan aspek kompleksitas dibagi menjadi dua yaitu kompleksitas berhubungan dengan interaksi *multifactors* yang dinamis dan *uncertainty* dalam suatu sistem. Tabel 1 memperlihatkan aspek kompleksitas *multifactors* dan *uncertainty* restoran XYZ.

**Tabel 1.** Aspek Kompleksitas

Aspek Kompleksitas	
<i>Multifactors</i>	<i>Uncertainty</i>
Manajemen	Kualitas makanan
Vendor	Kualitas pelayanan

Produk	Pengendalian
Regulasi	Persepsi
Fasilitas	Pelanggan

Berdasarkan Tabel 1. dapat diketahui aspek kompleksitas *multifactors* yaitu pihak manajemen yang mengatur keberlangsungan restoran, vendor yang bergabung dengan restoran, produk yang ditawarkan, serta regulasi yang dibuat antara pihak manajemen dan vendor. Sedangkan untuk aspek kompleksitas *uncertainty* yaitu kualitas makanan yang ditawarkan, kualitas pelayanan yang diberikan, pengendalian yang dilakukan, tantangan yang dihadapi, persepsi pihak manajemen dan pihak vendor, serta pelanggan yang datang ke restoran.

### 3.2 Klasifikasi Kompleksitas

Menurut Schuh & Schwenk (2001), kompleksitas dibedakan menjadi internal dan eksternal. Kompleksitas internal ini muncul dari jumlah elemen, interkoneksi dan *resulting interfaces*. Kompleksitas internal juga mengandung *process* dan *organizational complexity*, seperti mengembangkan, memelihara, dan menawarkan produk. Sedangkan kompleksitas eksternal muncul dari *market requirements*, seperti jumlah dan kombinasi fungsi yang diminta oleh pelanggan. Tabel 2 memperlihatkan klasifikasi kompleksitas.

**Tabel 2.** Klasifikasi Kompleksitas

Kompleksitas	Klasifikasi	Penjelasan
Internal	<i>Organizational</i>	Visi pihak manajemen dan vendor
		Komunikasi antara pihak manajemen dengan vendor
		Adanya <i>platform</i> untuk komunikasi antara pihak manajemen dengan vendor
		Regulasi atau perjanjian antara pihak manajemen dan vendor
	<i>Process</i>	Sistem pelayanan pelanggan di restoran XYZ
		Perbedaan sistem kontrol dari pihak manajemen restoran XYZ
		Kurangnya pengalaman dalam manajemen restoran
		Pembagian hasil transaksi kepada pihak vendor
		Sistem pembayaran
		Proses kontrak pihak manajemen dengan vendor
Eksternal	<i>Product</i>	Memperbanyak menu dan inovasi menu
		Permintaan kualitas pelayanan yang tinggi
		Permintaan kualitas makanan yang tinggi
		Standarisasi kualitas makanan
	<i>Market</i>	Lebih banyak reservasi online, pengiriman makanan, media social ke

		pasaran, dan promosi restoran
		Promosi melalui media sosial
		Target omset antara pihak manajemen dan vendor yang tidak realistis

### 3.3 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pihak vendor yang bergabung dengan restoran XYZ. Teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu teknik *purposive sampling*. Metode pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dalam bentuk skala *likert* lima tingkat. Penyebaran kuesioner dilakukan secara tidak langsung atau *online* melalui *google form*.

### 3.4 Indikator Kompleksitas

Indikator penelitian ini merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi analisis kompleksitas restoran XYZ. Pemilihan indikator dilakukan dengan melakukan studi literatur yang berkaitan dengan klasifikasi kompleksitas. Berdasarkan studi literatur yang sudah dilakukan, didapatkan beberapa indikator yang umumnya mempengaruhi analisis hubungan kompleksitas restoran. Tabel 3 memperlihatkan indikator setiap kompleksitas.

**Tabel 3.** Indikator Kompleksitas

Kompleksitas	Klasifikasi	Faktor	Item Pertanyaan
Internal	<i>Organizational</i>	Visi Perusahaan	Perbedaan visi antara pihak manajemen dan vendor dapat berpengaruh terhadap hubungan dengan vendor
		Komunikasi	Adanya miskomunikasi dari pihak manajemen dapat memberikan pengaruh buruk terhadap hubungan dengan vendor
		Regulasi	Regulasi yang ditetapkan pihak manajemen berpengaruh terhadap hubungan dengan vendor
		<i>Platform</i> Komunikasi	<i>Platform</i> untuk berkomunikasi berpengaruh terhadap hubungan dengan vendor
	<i>Process</i>	Sistem pembayaran	Sistem pembayaran yang sudah diatur pihak manajemen menjadi kendala pihak vendor dalam proses transaksional
		Sistem kontrol	Sistem kontrol dari pihak manajemen terhadap setiap vendor menjadi kendala dalam proses operasional di restoran XYZ
		Pengalaman	Minimnya pengalaman dari pihak manajemen dalam mengelola food court menjadi kendala yang berpengaruh terhadap pihak vendor
		Kontrak	Proses kontrak perjanjian sewa dari

		perjanjian	pihak manajemen menjadi tantangan yang kompleks bagi pihak vendor
		Proses pelayanan	Proses pelayanan pelanggan menjadi kendala bagi pihak vendor
Eksternal	Product	Menu	Banyaknya variasi menu berpengaruh terhadap kecepatan pelayanan vendor
		Kualitas pelayanan	Kualitas pelayanan yang tinggi berpengaruh terhadap kecepatan pelayanan vendor
		Kualitas makanan	Kualitas makanan yang tinggi berpengaruh terhadap kecepatan pelayanan vendor
		Standarisasi	Standarisasi kualitas makanan yang dilakukan pihak manajemen merupakan hambatan bagi pihak vendor
	Market	Reservasi	Tingginya tingkat reservasi tempat berpengaruh terhadap kendala dalam kecepatan pelayanan vendor
		Promosi	Kurangnya promosi dari pihak manajemen membuat hambatan bagi pihak vendor dalam penjualan produk
		Omset	Target omset penjualan menjadi tantangan bagi pihak vendor dalam penjualan produk

### 3.5 Analisis Data: Pemeringkatan Hasil Kuesioner

Pemeringkatan dilakukan dengan memberikan skor pada lima tingkat skala, kemudian menghitung total penjumlahan skor skala *likert*. Tabel 4 memperlihatkan skor skala satu hingga lima.

**Tabel 4.** Skor Skala *likert*

Skala	Skor
1	-2
2	-1
3	0
4	1

5	2
---	---

Berdasarkan skor skala *likert* pada Tabel 4, dapat dilakukan pemeringkatan pada kuesioner yang telah diisi oleh 15 responden di restoran XYZ. Tabel 5 memperlihatkan pemeringkatan skor.

**Tabel 5.** Pemeringkatan Kompleksitas

Pertanyaan	Kode	Skala					Total
		1	2	3	4	5	
1	A11	0	1	3	6	5	15

2	A12	0	1	1	7	6	18
3	A13	0	0	2	10	3	16
4	A14	0	0	2	8	5	18
5	A21	1	11	1	2	0	-11
6	A22	1	11	3	0	0	-13
7	A23	1	6	6	2	0	-6
8	A24	0	5	5	5	0	0
9	A25	1	11	2	1	0	-12
10	B11	2	4	0	9	0	1
11	B12	0	2	1	10	2	12
12	B13	0	4	1	9	1	7
13	B14	4	6	4	1	0	-13
14	B21	0	10	1	4	0	-6
15	B22	0	2	1	8	4	14
16	B23	0	1	2	8	4	15

### 3.6 Analisis Data Hasil Pembobotan Kuesioner

Pembobotan ini bertujuan untuk mengetahui klasifikasi yang paling mempengaruhi analisis kompleksitas restoran XYZ. Semakin besar nilai total penjumlahan bobot skala *likert*, maka semakin besar juga pengaruhnya. Data yang digunakan merupakan data hasil survei vendor restoran XYZ. Tabel 6 memperlihatkan hasil pembobotan kompleksitas.

**Tabel 6.** Pembobotan Kompleksitas

Kompleksitas	Klasifikasi	Kode	Skala					Total	Bobot Klasifikasi
			1	2	3	4	5		
Internal	<i>Organizational</i>	A11	0	1	3	6	5	15	67
		A12	0	1	1	7	6	18	
		A13	0	0	2	10	3	16	
		A14	0	0	2	8	5	18	
Eksternal	<i>Product</i>	B12	0	2	1	10	2	12	19
		B13	0	4	1	9	1	7	
	<i>Market</i>	B22	0	2	1	8	4	14	29
		B23	0	1	2	8	4	15	

Berdasarkan pengolahan data pada Tabel 6, dari total bobot diperoleh 8 indikator teratas. Kemudian didapatkan klasifikasi dengan bobot tertinggi hingga terendah yaitu pada klasifikasi *organizational* dengan total bobot 67, kemudian *market* dengan total bobot 29, dan yang terakhir *product* dengan total bobot 19.

### 3.7 Analisis Strategi Kompleksitas

Analisis strategi kompleksitas dilakukan pada klasifikasi tiga teratas pada proses pembobotan. Berikut merupakan hasil analisis strategi pada klasifikasi tiga teratas.

a. Strategi Kompleksitas *Internal Organizational*

1. Membuat SOP (*Standard Operational Procedure*) sebagai dasar dalam menjalankan operasional restoran.

2. Mengadakan rapat evaluasi yang diagendakan setiap bulannya.
  3. Menegakkan regulasi yang sudah berlaku dengan pemberian sanksi apabila ada pelanggaran dari pihak vendor maupun pihak manajemen.
  4. Membuat grup pada *platform* media sosial seperti *Whatsapp* sebagai sarana komunikasi dan penyampaian informasi.
- b. Strategi Kompleksitas *External Product*
1. Menghimbau pihak vendor untuk melakukan penambahan personil atau karyawan.
  2. Pengecekan kualitas makanan atau minuman secara berkala pada para vendor.
  3. Mengadakan *workshop* pelatihan dengan seorang ahli pada bidangnya.
- c. Strategi Kompleksitas *External Market*
1. Membuat *social media* sebagai upaya *marketing* dan *branding*.
  2. Bekerjasama dengan *influencer* makanan untuk meningkatkan *exposure* usaha para vendor.
  3. Membuat sistem *Online Food Delivery* untuk meningkatkan omset.

#### 4. Simpulan

Klasifikasi kompleksitas yang dilakukan pada manajemen restoran XYZ digunakan untuk mengidentifikasi tingkat kompleksitas internal dan eksternal yang terjadi antara pihak manajemen dan vendor, sehingga pihak manajemen dapat menentukan strategi yang tepat guna menyelesaikan kompleksitas yang terjadi. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif preferensi untuk mendeskripsikan dan memperoleh pemahaman menyeluruh mengenai hubungan kompleksitas pada restoran XYZ dari hasil data yang diperoleh melalui survei secara *online* menggunakan skala *likert*. Berdasarkan hasil pemeringkatan dan pembobotan, didapatkan 8 indikator teratas dari 16 indikator. Dimana 8 indikator tersebut dikelompokkan kedalam beberapa klasifikasi, sehingga ditemukan klasifikasi teratas yaitu klasifikasi *organizational* dengan indikator komunikasi dan *platform* komunikasi. Hasil pemeringkatan dan pembobotan ini selanjutnya dapat digunakan sebagai pertimbangan pihak manajemen untuk melakukan analisis strategi. Strategi perbaikan yang difokuskan pada indikator tersebut diharapkan dapat menyelesaikan permasalahan kompleksitas yang terjadi di restoran XYZ.

#### Daftar Pustaka

- Chen, S.C. and Elston, J.A. (2013). *Entrepreneurial motives and characteristics: an analysis of small restaurant owners*. International Journal of Hospitality Management, Vol. 35, pp.294–305.
- Duarte Alonso, A. and O’Neill, M.A. (2009). *Staffing issues among small hospitality businesses: a college town case*. International Journal of Hospitality Management, Vol. 28, No. 4, pp.573–578.
- Juliana, Noval, Themmy, dan Susanto, Reno Susanto. (2019). *Analisis Pengaruh Service Quality, Food Quality Dan Perceived Value Sebagai Prediktor Customer Satisfaction Pada Rumah Makan Ampera Bandung*. Jurnal Ilmiah Maksitek, Vol. 4, No. 2.
- Likert, Rensis (1932), "A Technique for the Measurement of Attitudes", *Archives of Psychology*, 140: 1–55.
- Parsa, H.G., van der Rest, J-P., Smith, S.R., Parsa, R.A. and Bujisic, M. (2015). *Why restaurants fail? Part IV: the relationships between restaurant failures and demographic factors*. Cornell Hospitality Quarterly, Vol. 56, No. 1, pp.80–90.
- Schuh, Günther, and Urs Schwenk. 2001. *Produktkomplexität Managen. Strategien, Methoden, Tools*. München: Hanser Fachbuch.

Wardiyanta, Septiyani, Retnosyari & Rejeki, Marsudi Endang. (2020). *Studi Kasus Kualitatif Keberhasilan Restoran Non Waralaba Di Yogyakarta*. Jurnal Inovasi Penelitian, Vol. 1, No. 7, pp. 1475-1486.