

PERAN KARYAWAN *FRONTLINER* DALAM MEMBERIKAN *ASSURANCE* (JAMINAN) LAYANAN: STUDI KUALITATIF DI RESTORAN THE EATERY MEDAN

Susy Christina Banjarnahor¹, Aziza Fazira²
Politeknik Unggulan Cipta Mandiri^{1,2}
susychristina@gmail.com¹

ABSTRAK

Penelitian kualitatif ini meneliti peran karyawan *frontliner* dalam memberikan jaminan pelayanan di Restoran The Eatery, di Medan. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen. Temuan menunjukkan bahwa karyawan memahami dan berusaha untuk memberikan jaminan (kompetensi, kesopanan, kredibilitas, keamanan). Namun, kurangnya daya tanggap pelayan terbukti secara signifikan mengurangi persepsi pelanggan terhadap *assurance* (jaminan) layanan, yang menunjukkan adanya keterkaitan antar dimensi kualitas. Beban kerja yang tinggi pada jam sibuk menjadi kendala. Penelitian ini memperkaya literatur dengan wawasan kualitatif yang mendalam tentang bagaimana jaminan terbentuk dan apa saja tantangannya. Rekomendasi praktis meliputi pengaturan jadwal kerja staf, pelatihan ketanggapan yang intensif, dan penguatan pengawasan untuk meningkatkan *assurance* (jaminan) layanan dan kepuasan pelanggan.

Kata Kunci: Karyawan Frontliner, Assurance, jaminan layanan, Kualitas Pelayanan, Studi Kualitatif

ABSTRACT

This qualitative research examines the role of frontliner employees in providing service assurance at The Eatery Restaurant, in Medan. Data were collected through in-depth interviews, observations, and document analysis. The findings show employees understand and strive to provide assurance (competence, courtesy, credibility, safety). However, waiters' lack of responsiveness proved to significantly erode customers' perception of service assurance, indicating the interconnectedness of quality dimensions. High workload during peak hours is a constraint. This research enriches the literature with in-depth qualitative insights into how assurance is formed and its challenges. Practical recommendations include optimizing staff schedules, integrated responsiveness training, and strengthening supervision to improve service assurance and customer satisfaction.

Keywords: Frontliner Employees, Service Assurance, Service Quality, Qualitative Study

PENDAHULUAN

Industri kuliner saat ini menghadapi tantangan besar dalam memenuhi harapan pelanggan yang semakin tinggi terhadap kualitas pelayanan. Dalam industri jasa, khususnya sektor restoran, kualitas layanan merupakan elemen vital yang menentukan kepuasan dan loyalitas pelanggan. Salah satu dimensi penting dalam kualitas layanan berdasarkan model SERVQUAL adalah *Assurance* (jaminan), yang mencakup pengetahuan, kesopanan, dan kemampuan karyawan untuk menumbuhkan rasa percaya dan aman kepada pelanggan (Parasuraman et al., 1988). Dimensi ini sangat erat kaitannya dengan peran karyawan *frontliner*, khususnya waiter, yang menjadi ujung tombak dalam interaksi langsung dengan tamu.

Restoran dengan konsep *all day dining* seperti The Eatery, yang beroperasi sepanjang hari dan melayani berbagai segmen pelanggan, dituntut untuk menghadirkan layanan yang tidak hanya cepat, tetapi juga profesional, sopan, dan terpercaya. Di restoran *all day dining*, di mana pelanggan datang di berbagai waktu dengan ekspektasi konsistensi layanan, peran waiter tidak hanya terbatas pada pengambilan pesanan, tetapi juga memberikan informasi, menanggapi kebutuhan pelanggan, serta menangani komplain dengan sikap profesional. Namun, dalam praktiknya, sering ditemukan bahwa daya tanggap waiter masih kurang, seperti keterlambatan dalam merespons permintaan, komunikasi yang kurang empatik, atau menerima jawaban yang tidak meyakinkan. Kondisi ini menciptakan celah besar antara harapan dan kenyataan dalam aspek *assurance* (jaminan) layanan. Kurangnya kecepatan tanggapan tidak hanya berdampak pada dimensi *responsiveness*, tetapi juga mengikis rasa aman dan kepercayaan pelanggan—yang seharusnya dibangun melalui *assurance*.

Penelitian sebelumnya banyak menyoroti dimensi *tangibles* dan *responsiveness* dalam layanan restoran, namun dimensi *assurance* belum banyak dikaji secara mendalam, terutama dari perspektif peran individu karyawan *frontliner*. Penelitian oleh Ryu dan Han (2010) misalnya, lebih menitikberatkan pada atmosfer dan tampilan fisik restoran dalam memengaruhi kepuasan pelanggan. Sementara itu, studi oleh Kim et al. (2009) meneliti pengaruh kualitas layanan terhadap loyalitas pelanggan, namun tidak secara spesifik menyoroti peran *assurance* yang dimediasi oleh perilaku karyawan *frontliner*.

TINJAUAN PUSTAKA

Teori SERVQUAL, yang diperkenalkan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry pada tahun 1988, merupakan fundamental untuk memahami kualitas layanan dan kepuasan pelanggan di berbagai industri jasa, termasuk restoran. Teori ini menyatakan bahwa kualitas layanan dinilai dari lima dimensi utama yaitu *Reliability* (Keandalan), *Assurance* (Jaminan), *Empathy* (Empati), *Responsiveness* (Daya Tanggap) dan *Tangibles* (Bukti Fisik). *Assurance* adalah salah satu dari lima dimensi utama kualitas layanan dalam model SERVQUAL yang banyak digunakan yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry. Hal ini mengacu pada pengetahuan, kesopanan, kompetensi, dan kemampuan karyawan di garis depan untuk menginspirasi kepercayaan dan keyakinan pelanggan.

Dalam konteks layanan restoran, *assurance* melibatkan: profesionalisme dan keahlian karyawan dalam menangani kebutuhan dan permintaan pelanggan, kemampuan untuk berkomunikasi dengan jelas dan terpercaya, menunjukkan kesopanan dan rasa hormat terhadap pelanggan, menciptakan rasa aman dan kepercayaan bahwa layanan akan diberikan dengan baik dan aman.

METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pendekatan kualitatif deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan, menjelaskan, dan menginterpretasikan fenomena yang terjadi secara mendalam pada konteksnya yang alamiah. Dalam hal ini, fenomena yang akan dijelaskan adalah peran karyawan *frontliner* dalam memberikan service *assurance* di Restoran The Eatery. Triangulasi data dilakukan untuk membandingkan dan memvalidasi informasi dari berbagai sumber yaitu dengan menggunakan in depth interview, observasi dan analisis dokumen. Teknik penentuan responden menggunakan purposive sampling.

HASIL PENELITIAN

Proses penelitian dilakukan pada bulan Oktober – Desember 2024 di Restoran The Eatery di kota Medan.

Pemahaman Karyawan *Frontliner* tentang *assurance* (jaminan) Layanan

Temuan menunjukkan bahwa karyawan *frontliner* di Restoran The Eatery memiliki pemahaman bervariasi tentang konsep *Assurance* (jaminan) layanan, meskipun secara umum mereka mengasosiasikannya dengan profesionalisme dan kepercayaan.

- a. Kompetensi: Karyawan memahami kompetensi sebagai pengetahuan mendalam tentang menu, bahan makanan (termasuk alergen), promosi, dan sistem operasional restoran. Mereka menyatakan bahwa pelatihan rutin dan pengalaman kerja meningkatkan rasa percaya diri mereka dalam menjawab pertanyaan sulit dari pelanggan.

Kutipan Karyawan: "Saya merasa yakin kalau sudah tahu semua bahan di menu, jadi kalau ada tamu tanya alergi atau diet khusus, bisa langsung jawab dan mereka kelihatan puas." (Karyawan A, waiter)

- b. Kesopanan: Karyawan mengartikan kesopanan sebagai sikap ramah, murah senyum, responsif, dan menghormati privasi pelanggan. Mereka menyebutkan pentingnya menjaga kontak mata dan menggunakan bahasa yang santun.

Kutipan Karyawan: "Senyum itu modal utama. Tamu pasti merasa dihargai kalau kita sambut dengan ramah, meskipun lagi sibuk." (Karyawan C, hostess)

- c. Kredibilitas: Aspek kredibilitas diinterpretasikan karyawan sebagai kejujuran dalam menyampaikan informasi (misalnya, jika ada menu habis), dan konsisten dalam perilaku pelayanan. Beberapa karyawan menyadari bahwa kejujuran membangun kepercayaan jangka panjang.

Observasi: Ditemukan bahwa karyawan cenderung langsung memberitahu pelanggan jika ada penundaan pesanan atau bahan yang tidak tersedia, daripada membiarkan pelanggan menunggu tanpa informasi.

- d. Keamanan: Karyawan memahami keamanan dalam konteks higienitas pribadi, kebersihan area kerja, dan penanganan makanan yang benar. Mereka menyadari pentingnya mengikuti protokol kesehatan yang ditetapkan hotel, terutama pasca-pandemi.

Analisis Dokumen: SOP Restoran The Eatery menunjukkan prosedur detail mengenai sanitasi, penyimpanan makanan, dan grooming karyawan yang mendukung aspek keamanan.

Implementasi Peran Karyawan *Frontliner* dalam Memberikan *assurance* (jaminan) layanan

Implementasi peran karyawan *frontliner* dalam memberikan *assurance* (jaminan) layanan terlihat melalui berbagai perilaku dan praktik sehari-hari, meskipun ada variasi dalam konsistensinya.

- a. Penyajian Informasi yang Akurat (Kompetensi & Kredibilitas): Karyawan berupaya memberikan informasi menu secara tepat, seringkali dengan rekomendasi yang relevan. Namun, pada jam sibuk, beberapa waiter menunjukkan sedikit keraguan atau kecepatan respons yang menurun dalam memberikan detail, yang dapat sedikit mengurangi persepsi kompetensi.

Kutipan Pelanggan: "Pelayan yang tadi menjelaskan menu dengan sangat jelas, bahkan tahu kalau saya ada alergi makanan tertentu. Jadi saya merasa aman pesan makanan di sini." (Pelanggan B)

- b. Sikap Ramah dan Respek (Kesopanan): Secara umum, karyawan menampilkan sikap yang ramah, menyapa pelanggan dengan sopan, dan menjaga komunikasi verbal dan non-verbal yang positif.

Observasi: Karyawan secara konsisten menggunakan sapaan "Selamat Pagi/Siang/Malam" dan "Permisi" saat berinteraksi dengan tamu.

- c. Penanganan Higienitas dan Keamanan (Keamanan): Karyawan terlihat mematuhi standar kebersihan pribadi (seragam rapi, penggunaan sarung tangan di area tertentu) dan menjaga kebersihan area makan dan dapur terbuka.

Kutipan Pelanggan: "Saya perhatikan waiter selalu membersihkan meja dengan cepat setelah tamu pergi, dan alat makannya juga terlihat bersih. Jadi tidak khawatir soal kebersihan." (Pelanggan E)

- d. Responsivitas sebagai Tantangan (Implikasi pada Jaminan): Meskipun penelitian berfokus pada Jaminan, temuan menunjukkan bahwa kurangnya daya tanggap waiter yang teridentifikasi di awal menjadi penghambat utama dalam memberikan *assurance* (jaminan) layanan yang optimal. Pelanggan merasa kurang yakin atau percaya pada layanan jika waiter lambat merespons permintaan.

Kutipan Pelanggan: "Meskipun ramah, kadang sulit sekali memanggil waiter untuk minta bill. Jadi saya jadi mikir, apa mereka cukup perhatian atau sibuk sendiri?" (Pelanggan A)

Kutipan Karyawan: "Kadang memang keteteran kalau lagi ramai. Mau cepat melayani semua, tapi terbatas orangnya. Jadi suka ada tamu yang mungkin merasa diabaikan sedikit." (Karyawan D, waiter) Hal ini menunjukkan bahwa keterbatasan sumber daya atau manajemen waktu dapat memengaruhi kemampuan waiter untuk secara konsisten menunjukkan kesiapan yang mendukung jaminan.

Persepsi Pelanggan terhadap *assurance* (jaminan) layanan

Pelanggan menilai *assurance* (jaminan) layanan berdasarkan kombinasi dari perilaku karyawan dan lingkungan restoran.

- a. Perasaan Aman dan Nyaman: Pelanggan umumnya merasa aman terkait kebersihan dan penanganan makanan, namun rasa aman ini bisa sedikit terganggu jika ada keraguan terhadap responsivitas staf.

- b. Kepercayaan pada Staf: Sebagian besar pelanggan percaya pada informasi yang diberikan karyawan, terutama terkait menu. Kepercayaan ini diperkuat oleh konsistensi pelayanan yang baik.
- c. Variasi dalam Konsistensi Jaminan: Ada variasi dalam pengalaman pelanggan. Pelanggan yang mengalami waiter yang sangat responsif dan informatif cenderung memberikan penilaian jaminan yang lebih tinggi, sementara yang mengalami keterlambatan cenderung memiliki persepsi jaminan yang sedikit menurun, terutama pada aspek kompetensi dan kredibilitas.

Pembahasan

Peran Karyawan *Frontliner* dalam Membentuk *Assurance* (jaminan) layanan

Temuan penelitian ini menegaskan bahwa karyawan *frontliner* adalah pilar utama dalam memberikan *Assurance* (jaminan) layanan di Restoran The Eatery. Persepsi pelanggan terhadap kompetensi, kesopanan, kredibilitas, dan keamanan secara langsung dibentuk oleh interaksi mereka dengan staf *frontliner*. Karyawan tidak hanya bertindak sebagai pelayan tetapi juga sebagai representasi dari standar dan nilai-nilai restoran. Pemahaman mereka tentang dimensi-dimensi jaminan, meskipun kadang bervariasi, tercermin dalam perilaku sehari-hari mereka. Ini sejalan dengan teori SERVQUAL yang menempatkan karyawan di garda terdepan dalam penyampaian kualitas.

Implikasi Daya Tanggap terhadap *Assurance* (jaminan) layanan

Salah satu temuan paling signifikan dalam penelitian ini adalah bahwa kurangnya daya tanggap waiter, meskipun merupakan dimensi terpisah (Responsiveness), memiliki implikasi langsung dan negatif terhadap persepsi *Assurance* (jaminan) layanan oleh pelanggan. Ketika waiter lambat merespons, pelanggan cenderung meragukan kompetensi waiter tersebut, merasa tidak diprioritaskan (kurangnya kesopanan/perhatian), dan bahkan mungkin mempertanyakan kredibilitas janji layanan restoran (misalnya, janji "layanan cepat"). Hal ini menunjukkan adanya keterkaitan erat antar dimensi kualitas layanan, di mana kelemahan pada satu aspek dapat merusak persepsi aspek lain.

Dalam konteks restoran all-day dining di hotel bintang 4, di mana pelanggan memiliki ekspektasi tinggi terhadap profesionalisme dan efisiensi, ketidakmampuan untuk merespons dengan cepat dapat mengganggu "jaminan" yang ingin diberikan. Pelanggan mungkin merasa bahwa standar layanan menurun atau bahwa staf tidak sepenuhnya

kompeten mengatur tingkat beban pekerjaan. Hal ini menciptakan gap antara ekspektasi akan layanan bintang 4 dan pengalaman aktual yang dialami pelanggan.

Konsistensi dan Tantangan Operasional

Karyawan *frontliner* menunjukkan upaya nyata dalam memberikan *assurance* (jaminan) layanan, yang didukung oleh SOP dan pelatihan. Namun, penelitian ini juga menyoroti tantangan operasional, seperti volume pelanggan yang tinggi atau keterbatasan staf pada jam-jam sibuk, yang dapat menghambat kemampuan waiter untuk selalu responsif. Ini menunjukkan bahwa meskipun karyawan memiliki pemahaman dan niat baik, faktor eksternal atau struktural dapat menjadi penghalang dalam implementasi *assurance* (jaminan) layanan yang konsisten. Manajemen perlu mengatasi akar masalah ini untuk memungkinkan karyawan menjalankan peran mereka secara optimal dalam memberikan jaminan.

Kontribusi terhadap Literatur dan Implikasi Praktis

Penelitian kualitatif ini memberikan kontribusi substansial dengan menawarkan pemahaman yang lebih mendalam dan bernuansa tentang "bagaimana" dan "mengapa" karyawan *frontliner* berperan dalam memberikan *assurance* (jaminan) layanan, melampaui sekadar pengukuran kuantitatif. Ini mengkonfirmasi relevansi dimensi Jaminan dalam konteks restoran all-day dining dan menyoroti interkoneksi dimensi SERVQUAL yang mungkin terlewatkan dalam analisis statistik murni.

SIMPULAN DAN SARAN

Penelitian kualitatif ini mengkonfirmasi bahwa **karyawan *frontliner* memegang peran sentral dan krusial dalam memberikan Assurance (jaminan) layanan di Restoran The Eatery.** *Assurance* (jaminan) layanan, yang meliputi kompetensi, kesopanan, kredibilitas, dan keamanan, secara inheren dibentuk oleh setiap interaksi antara karyawan dan pelanggan. Karyawan memiliki pemahaman yang baik tentang aspek-aspek jaminan ini dan berupaya mengimplementasikannya melalui penyediaan informasi akurat, sikap ramah, penanganan higienitas, dan kejujuran. Mereka memahami bahwa profesionalisme dan konsistensi adalah kunci untuk membangun kepercayaan pelanggan.

Namun, penelitian ini juga secara kualitatif mengungkap adanya keterkaitan erat antara dimensi *Assurance* (jaminan) layanan dengan responsivitas. Kekurangan dalam

daya tanggap *waiter*, yang teridentifikasi di awal penelitian, secara langsung mengikis persepsi pelanggan terhadap *Assurance* (jaminan) layanan. Pelanggan cenderung meragukan kompetensi atau perhatian staf ketika respons lambat terjadi, meskipun karyawan sebenarnya memiliki pengetahuan yang memadai. Ini menunjukkan bahwa meskipun karyawan memiliki niat dan pemahaman, tantangan operasional seperti beban kerja tinggi pada jam sibuk dapat menghambat kemampuan mereka untuk secara konsisten memberikan pelayanan yang responsif, yang pada akhirnya berdampak negatif pada persepsi jaminan secara keseluruhan

Saran

Berdasarkan temuan dan simpulan penelitian ini, berikut adalah beberapa saran yang dapat diajukan kepada manajemen Restoran The Eatery untuk meningkatkan *Assurance* (jaminan) layanan:

1. Melakukan analisis mendalam tentang pola kedatangan dan puncak kunjungan pelanggan (misalnya, saat sarapan atau makan malam) untuk memastikan ketersediaan staf *frontliner* (terutama *waiter*) yang memadai.
2. Melakukan pertimbangan dalam menerapkan sistem penjadwalan yang lebih fleksibel atau menambah jumlah karyawan part-time pada jam sibuk untuk mengurangi beban kerja individu, sehingga memungkinkan mereka lebih responsif dan fokus pada setiap interaksi.
3. Memberikan pelatihan pada karyawan *frontliner* secara spesifik mengenai pentingnya responsivitas sebagai bagian dari *Assurance* (jaminan) layanan.
4. Fokus pada Komunikasi Non-Verbal: Berikan pelatihan tentang pentingnya bahasa tubuh, kontak mata, dan ekspresi wajah yang positif saat berinteraksi, terutama ketika *waiter* sedang sibuk, untuk menunjukkan bahwa pelanggan tetap diperhatikan.
5. Supervisor dan manajer harus lebih aktif memonitor interaksi *frontliner* secara real-time untuk mengidentifikasi area di mana responsivitas atau aspek jaminan lainnya perlu ditingkatkan.
6. Terapkan sistem umpan balik yang mudah diakses dan mendorong pelanggan untuk memberikan masukan spesifik tentang pengalaman mereka, termasuk mengenai *assurance* (jaminan) layanan dan daya tanggap karyawan. Ini bisa melalui kode QR, survei singkat, atau kotak saran digital.

DAFTAR PUSTAKA

- Bitner, M. J., Booms, B. H., & Mohr, L. A. (1994). Critical service encounters: The employee's viewpoint. *Journal of Marketing*, 58(4), 95-107.
<https://doi.org/10.1177/002224299405800408>
- Brady, M. K., & Cronin, J. J., Jr. (2001). Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: A hierarchical approach. *Journal of Marketing*, 65(3), 34-49.
<https://doi.org/10.1509/jmkg.65.3.34.18334>
- Carbone, L. P., & Haeckel, B. (1994). Engineering customer experiences. *Marketing Management*, 3(3), 8-19.
https://www.researchgate.net/publication/265031917_Engineering_Customer_Experiences
- Kanaidi., Andranaswari, Nisrina. (2022). Pengaruh Kompetensi Karyawan Dan Kinerja Pelayanan Staf Front Office Terhadap Kepuasan Pelanggan Hotel Bintang 3, 4, Dan 5 Di Kota Bandung Dan Sekitarnya. *e-Jurnal Apresiasi Ekonomi Volume 10, Nomor 3*.
<https://itskhatulistiwa.ac.id/ojsapresiasiekonomi/index.php/apresiasiekonomi/article/viewFile/513/422>
- Maxwell, J. A. (2013). *Qualitative research design: An interactive approach* (3rd ed.). SAGE Publications.
https://www.researchgate.net/publication/43220402_Qualitative_Research_Design_An_Interactive_Approach_JA_Maxwell
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.
<https://doi.org/10.1177/002224298504900403>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). *Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations*. Free Press.
https://www.researchgate.net/publication/238685068_Delivering_quality_service_Balancing_customer_perceptions_and_expectations
- Pranamulya, William. (2019). Pengaruh Dining Atmospherics Terhadap Behavioral Intentions Melalui Mediasi Service Quality Dan Food Quality Pada Imari Japanese Restaurant Surabaya. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya Vol.8 No.1*.
<https://journal.ubaya.ac.id/index.php/jimus/article/download/3798/2911>
- Ryu dan Han (2010) Influence of the Quality of Food, Service, and Physical Environment on Customer Satisfaction and Behavioral Intention in Quick-Casual Restaurants: Moderating Role of Perceived Price <https://doi.org/10.1177/1096348009350624>
- Tran, D. X., & Duong, D. T. H. (2019). The relationship between service quality and customer satisfaction in full-service restaurants: The moderating role of restaurant type. *Journal of Foodservice Business Research*, 22(4), 361-379.
https://www.researchgate.net/publication/247753561_The_Relationship_between_Restaurant_Service_Quality_and_Consumer_Loyalty_among_the_Elderly
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm* (7th ed.). McGraw-Hill Education.
<https://opaclib.inaba.ac.id/index.php?p=fstream&fid=3294&bid=1416>