

**PENERAPAN *SERVICE BLUEPRINT* DAN *FISHBONE DIAGRAM* DALAM
UPAYA MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN RESTORAN SUNDA
SEDEP MALEM**



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat
untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

Oleh:

Caecelia Cynthia Limanan
2012120133

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MANAJEMEN
(Terakreditasi berdasarkan Keputusan BAN – PT
No. 227/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/XI/2013)
BANDUNG
2017**

**THE APPLICATION OF SERVICE BLUEPRINT AND FISHBONE
DIAGRAMS IN ATTEMPT TO IMPROVE THE SERVICE QUALITY AT
SEDEP MALEM SUNDANESE RESTAURANT**



UNDERGRADUATE THESIS

Submitted to complete a part of the requirements for obtaining
a Bachelor Degree on Economics

By:

Caecelia Cynthia Limanan
2012120133

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY
FACULTY OF ECONOMICS
MANAGEMENT DEPARTMENT
(Accredited based on the decree BAN – PT
No. 227/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/XI/2013)
BANDUNG
2017**



**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MANAJEMEN**



**PENERAPAN *SERVICE BLUEPRINT* DAN *FISHBONE DIAGRAM* DALAM
UPAYA MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN RESTORAN SUNDA
SEDEP MALEM**

Oleh:

**Caecelia Cynthia Limanan
2012120133**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Bandung, Januari 2017

Ketua Program Studi S1 Manajemen,

Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si.

Pembimbing,

Ria Satyarini, S.E., M.Si.



PERNYATAAN :

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama : Caecelia Cynthia Limanan
Tempat / Tanggal lahir : Bandung, 21 September 1994
Nomor Pokok : 2012120133
Program Studi : Manajemen
Jenis Naskah : Skripsi

JUDUL

**Penerapan *Service Blueprint* dan *Fishbone Diagram* Dalam Upaya
Meningkatkan Kualitas Pelayanan Restoran Sunda Sedep Malem**

dengan,

Pembimbing : Ria Satyarini, S.E., M.Si.

SAYA NYATAKAN

Adalah benar-benar karya tulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai.
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut plagiat (*plagiarism*) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak keserjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksa oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik, profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.

Pasal 70: Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana penjara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,
Dinyatakan tanggal : 17 Januari 2017
Pembuat pernyataan : Caecelia Cynthia
Limanan



(Caecelia Cynthia Limanan)

ABSTRAK

Suatu proses jasa tidak luput dari masalah-masalah yang ada, begitu pula dengan industri jasa seperti restoran. Terdapat beberapa gejala yang terjadi pada restoran, seperti jumlah makanan yang tersedia tidak sesuai dengan yang diminta, kesalahan jenis makanan, kesalahan jumlah pembayaran, dan pesanan yang datang lama. Masalah-masalah pada restoran tersebut terjadi karena adanya proses pelayanan yang tidak sesuai dengan standar mereka dan restoran tidak menerapkan *service blueprint* dan *fishbone diagram*.

Setiap restoran tentunya mempunyai *service design* masing-masing. *Service design* berfokus pada *service delivery sistem* yaitu cara menyampaikan proses jasa. Dalam merancang *service delivery process*, *service blueprint* dipilih karena merupakan metode atau alat yang sering digunakan untuk membuat dan mendesain proses pelayanan di restoran. Setelah membuat *service blueprint*, *quality control* diperlukan untuk menjaga kualitas proses pelayanan dengan melihat dari masalah yang terjadi. Dengan dilakukannya *quality control* diharapkan dapat meminimalkan kesalahan yang terjadi dan memaksimalkan kualitas pelayanan. Alat yang dipakai untuk melakukan *quality control* adalah menggunakan *fishbone diagram*.

Penelitian yang diambil adalah mengenai Restoran Sedep Malem yang berada di Bandung. Restoran yang sudah berdiri sejak tahun 1994 ini menyediakan jenis makanan dan suasana khas Sunda. Jenis-jenis data yang diambil mengenai restoran ini adalah sumber data primer dan sumber data sekunder. Kedua sumber tersebut didapat melalui wawancara dan observasi. Langkah penelitian yang diambil ialah membuat daftar pertanyaan wawancara; melakukan *preliminary research*; membuat rumusan masalah; mengumpulkan data dan informasi; membuat *service blueprint* dan menentukan *fail point*; membuat *fishbone diagram*; dan menyusun kesimpulan dan saran.

Dari proses pelayanan Restoran Sedep Malem, dapat dibuat *service blueprint* yang dibagi ke dalam lima komponen yaitu *physical evidence*, *customer action*, *onstage contact person*, *backstage contact person*, dan *support processes*. Dimana karyawan yang terlibat selama proses tersebut adalah bagian pramusaji, kasir, koki, *checker*, petugas *pantry*, dan satpam. Setelah dijabarkan dalam gambar, didapatkan sembilan *failure point* di kegiatan yang berpotensi terjadinya kesalahan, diantaranya yaitu kesalahan pramusaji mencatat pesanan konsumen; kesalahan pramusaji memberikan instruksi kepada koki untuk membuat makanan; kesalahan pramusaji memberikan instruksi kepada petugas *pantry* untuk membuat minuman; kesalahan pramusaji mencatat ulang pesanan makanan untuk koki. Setelah didapatkan kesembilan *failure point* tersebut, ditemukan akar penyebabnya masalah yang dapat dikategorikan sebagai penyebab utama karena personelnya. Penyebab dari kesalahan makanan/minuman yang dipesan tidak sesuai dengan pesanan konsumen, salah satunya adalah karena pramusaji salah mencatat pesanan di notes. Penyebab dari makanan lama diantarkan adalah koki salah membuat makanan dan koki lama memproses. Penyebab dari kesalahan jumlah transaksi adalah kasir tidak mencatat; kasir salah menghitung; dan kasir salah menyalin di bon.

Ada sebelas saran yang diberikan oleh peneliti, beberapa diantaranya adalah membuat bon rangkap untuk pramusaji; pramusaji mengulang kembali pesanan yang sudah dibacakan dan membacakannya tidak terlalu cepat; pramusaji langsung memberitahukan pesanan tambahan ke bagian dapur atau *pantry* walaupun pramusaji sedang mengerjakan hal lain, lalu segera mencatatnya pada bon baru dan diserahkan ke *checker* atau petugas *pantry* atau kasir; membeli mesin kasir sehingga perhitungan tidak akan salah.

KATA PENGANTAR

Manusia adalah makhluk ciptaan Tuhan Yang Maha Esa. Maka, ia tak pernah terlepas dari segala berkat dan rahmat-Nya yang besar dalam melakukan segala tindakan apapun. Maka dari itu, dengan rendah hati penulis memanjatkan puji dan syukur yang sebesar-besarnya ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa sebab hanya dengan rahmatNya-lah penulis dapat menyusun skripsi ini dengan sebaik-baiknya.

Manusia merupakan homo sosialis, maka manusia tidak dapat hidup sendiri tanpa bantuan lingkungannya. Dalam penyusunan penelitian ini, penulis mendapat banyak bantuan baik moril maupun materiil dari para dosen, sahabat, keluarga dan rekan-rekan. Maka dari itu, penulis disini hendak menyampaikan terima kasih sebesar-besarnya terutama kepada :

1. Ibu Ria Satyarini, S.E., M.Si., selaku dosen pembimbing skripsi Manajemen Operasi yang telah membimbing selama proses pembuatan skripsi ini.
2. Keluarga yang selalu memberikan dukungan, semangat, motivasi hingga bisa tercapai seperti sekarang ini.
3. Ibu Dr. Maria Merry Marianti, Dra, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
4. Ibu Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
5. Seluruh dosen dan staf di Fakultas Ekonomi yang telah membantu penulis selama masa perkuliahan hingga bisa menyelesaikan skripsi ini.
6. Teman-teman seperjuangan yang telah menemani dari awal kuliah hingga di akhir semester ini.
7. Dan seluruh karyawan Restoran Sedep Malem yang telah membantu penulis menjadi narasumber dalam pembuatan skripsi ini.

Penulis pun tak luput dari kesalahan, maka dari itu penulis telah berupaya semaksimal mungkin dalam mengatasi segala hambatan-hambatan tersebut. Maka penulis mengharapkan serta terbuka akan semua kritik dan saran yang dimiliki oleh pembaca yang budiman agar penulis dapat meningkatkan kembali kemampuan dalam penulisan laporan yang belum sempurna ini. Pada kesempatan ini pula, penulis memohon maaf bila ada kata-kata yang kurang berkenan di hati. Akhir kata, penulis

berharap agar penelitian ini dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkan, baik dari pihak perusahaan, masyarakat, maupun mahasiswa lain.

Bandung, Januari 2017

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN.....	ix
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Rumusan Masalah Penelitian	4
1.3. Tujuan Penelitian	5
1.4. Manfaat Penelitian	5
1.5. Kerangka Pemikiran.....	5
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1. Jasa.....	8
2.1.1. Karakteristik Jasa.....	9
2.1.2. Kualitas Jasa	9
2.2. <i>Service Design</i>	10
2.3. <i>Service Blueprint</i>	10
2.3.1. Komponen <i>Service Blueprint</i>	11
2.3.2. Langkah Pembuatan <i>Service Blueprint</i>	12
2.4. <i>Quality Control</i>	13
2.4.1. <i>Tools of Quality</i>	13
2.5. <i>Fishbone Diagram</i>	17
2.5.1. Langkah Pembuatan <i>Fishbone Diagram</i>	18
BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN	20
3.1. Metode Penelitian.....	20
3.1.1. Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data.....	20
3.1.3. Langkah Penelitian	21
3.2. Objek Penelitian	24
3.2.1. Profil Perusahaan	24

3.2.2. Lokasi Perusahaan	24
3.2.3. Jenis Produk.....	25
3.2.4. Proses Pelayanan	26
3.2.5. Alur Konsumen dan Karyawan	29
3.2.6. Tata Letak	33
3.2.7. Struktur Organisasi	40
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	43
4.1. <i>Service Blueprint</i> Restoran Sedep Malem.....	43
4.1.1. <i>Physical Evidence</i>	43
4.1.2. <i>Customer Action</i> dan <i>Onstage Contact Person</i>	44
4.1.3. <i>Backstage Contact Person</i>	47
4.1.4. <i>Support Processes</i>	48
4.1.5. <i>Service Blueprint</i>	49
4.2. <i>Failure Point</i> pada proses pelayanan Restoran Sedep Malem.....	51
4.3. <i>Fishbone Diagram</i>	53
4.3.1. Faktor penyebab terjadinya kesalahan makanan/minuman yang dipesan tidak sesuai dengan pesanan konsumen	53
4.3.2. Faktor penyebab terjadinya makanan lama diantarkan	56
4.3.3. Faktor penyebab terjadinya kesalahan jumlah transaksi	58
4.4. Saran tindakan pencegahan dan perbaikan	60
4.4.1. Saran tindakan pencegahan dan perbaikan pertama	60
4.4.2. Saran tindakan pencegahan dan perbaikan kedua	62
4.4.3. Saran tindakan pencegahan dan perbaikan untuk kesalahan jumlah transaksi	65
4.4.4. Pembahasan saran	67
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	75
5.1. Kesimpulan	75
5.1.1. <i>Service Blueprint</i> Restoran Sedep Malem	75
5.1.2. Proses yang berpotensi terjadinya kesalahan.....	76
5.1.3. Penyebab dari terjadinya kesalahan.....	77
5.1.4. Saran pencegahan dan perbaikan.....	78
5.2. Saran.....	79

DAFTAR PUSTAKA	80
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	91

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Deskripsi Pekerjaan.....	40
Tabel 4.1. Saran tindakan pencegahan dan perbaikan untuk kesalahan makanan/ minuman yang dipesan tidak sesuai dengan pesanan konsumen	60
Tabel 4.2. Saran tindakan pencegahan dan perbaikan untuk makanan lama diantarkan	63
Tabel 4.3. Saran tindakan pencegahan dan perbaikan untuk kesalahan jumlah transaksi	66
Tabel 4.4. Manfaat dan biaya pembelian mesin kasir	72

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Pendapatan Per Kapita Indonesia.....	1
Gambar 2.1. Komponen Service Blueprint.....	12
Gambar 2.2. Contoh <i>Check Sheet</i>	14
Gambar 2.3. Contoh Histogram	14
Gambar 2.4. Contoh Peta Kendali	15
Gambar 2.5. Contoh Diagram Pareto.....	15
Gambar 2.6. Contoh Diagram Sebab Akibat	16
Gambar 2.7. Contoh Scatter Diagram.....	17
Gambar 3.1. Langkah Penelitian.....	23
Gambar 3.2. Peta Restoran Sunda Sedep Malem.....	25
Gambar 3.3. Proses Pelayanan	28
Gambar 3.4. <i>Customer Action</i>	30
Gambar 3.5. <i>Onstage Contact Person</i>	32
Gambar 3.6. Tata Letak Restoran Sedep Malem (Lantai Satu)	34
Gambar 3.7. Tata Letak Restoran Sedep Malem (Lantai Dua).....	35
Gambar 3.8. Exterior Restoran.....	35
Gambar 3.9. Ruang Tunggu	36
Gambar 3.10. Interior Restoran.....	37
Gambar 3.11. Meja Kasir	38
Gambar 3.12. Meja Lalapan & Sambal.....	38
Gambar 3.13. Taman.....	39
Gambar 3.14. Toilet	39
Gambar 4.1. <i>Customer Action</i> dan <i>Onstage Contact Person</i>	46
Gambar 4.2. <i>Backstage Contact Person</i>	48
Gambar 4.3. <i>Service Blueprint</i>	50
Gambar 4.4. <i>Fishbone diagram</i> makanan/ minuman yang dipesan tidak sesuai dengan pesanan konsumen	55
Gambar 4.5. <i>Fishbone diagram</i> makanan lama diantar	57
Gambar 4.6. <i>Fishbone diagram</i> kesalahan jumlah transaksi	59

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Daftar Pertanyaan Wawancara	82
Lampiran 2 Menu	83
Lampiran 3 Bon Dapur dan <i>Pantry</i>	88
Lampiran 4 Bon Konsumen	89
Lampiran 5 Bon Usulan untuk Dapur dan <i>Pantry</i>	90

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Pendapatan per kapita Indonesia yang setiap tahun meningkat, maka masyarakat semakin mampu untuk memenuhi kebutuhan akan barang maupun jasa. Tetapi, diiringi dengan semakin mampu masyarakat untuk memenuhinya, maka waktu bekerja mereka dituntut lebih banyak sehingga waktu luang semakin sedikit. Hal ini dapat menyebabkan masyarakat membutuhkan hal yang serba instan dan cepat, seperti menggunakan sektor jasa di waktu luang mereka yang sedikit. Salah satunya adalah berakibat pada industri kuliner di Kota Bandung yang menawarkan barang dan jasa. Data pendapatan per kapita di Indonesia adalah sebagai berikut (dalam US dolar) :

Gambar 1.1.

Pendapatan Per Kapita Indonesia



Sumber : 5kecebong.blogspot.co.id/2015/11/upaya-indonesia-menjadi-negara-maju.html

Dalam industri kuliner, terutama perkembangan restoran di Bandung dinilai akan mengalami kemajuan cukup pesat. Hal tersebut ditunjang dengan banyaknya

kawasan wisata yang potensial, sehingga banyak pengusaha atau investor yang mau mengembangkan bisnisnya di bidang tersebut. (<http://m.galamedianews.com/bandung-roya/35146/hotel-dan-restoran-di-kab-bandung-diprediksi-bakal-berkembang-pesat.html>). Menurut data, bahwa Bandung memiliki sekitar 3.000 jumlah restoran dan café pada tahun 2013 dan diasumsikan akan terus meningkat hingga tahun 2016 ini. (<http://daerah.sindonews.com/read/765064/21/2-373-kafe-dan-restoran-di-bandung-bodong-1374723009>). Hal ini tentunya menyebabkan persaingan antar pengusaha di bidang kuliner semakin ketat. Selain ancaman dari pesaing, tidak luput juga dari masalah-masalah yang sering dialami di industri kuliner. Salah satu masalah yang sering terjadi yaitu jaminan kualitas produk dan pelayanan. Seperti rasa makanan yang tidak konsisten; kebersihan makanan, peralatan makan, dan tempat makan; kebersihan, kerapian, dan keramahan karyawan; ketersediaan dan ketepatan makanan. Melihat hal tersebut, kualitas itu penting untuk ditingkatkan agar dapat meningkatkan pangsa pasar, meningkatkan reputasi perusahaan, dan mampu bersaing.

Restoran, selain memberikan produk berupa makanan, juga memberikan jasa pada konsumennya. Menurut Kotler dan Armstrong (2012:248), jasa adalah segala aktivitas dan berbagai kegiatan atau manfaat yang ditawarkan untuk dijual oleh suatu pihak kepada pihak lain yang secara esensial jasa ini tidak berwujud dan tidak menghasilkan perpindahan kepemilikan atas apapun.

“Service design is a multidisciplinary field that involves marketing, human resources, operations, organizational structure, and technology disciplines” (Teixeira et al., 2012:363). Jasa yang didesain tersebut, dalam jurnal menurut Goldstein et al. (2002:126), *“service concept includes the service strategy of what to deliver and how that strategy should be implemented. The how is carried out by the design of the service delivery system.”* *Service delivery system* mencakup peran dari pemberi jasa, teknologi, fasilitas fisik, peralatan, dan proses yang spesifik mengenai pelayanan dibuat dan disampaikan.

Dalam jurnal menurut Teixeira et al. (2012:363), *service design has focused on the service delivery process, addressing aspects such as technology infusion, customer contact intensity, and internal process design to support experience.* Salah satu metode atau alat yang sering digunakan untuk membuat dan mendesain *service* itu sendiri

adalah *service blueprint*. *Service blueprint* ini merupakan salah satu metode yang digunakan untuk meningkatkan sistem pelayanan. *Service blueprint* adalah gambar atau peta yang melukiskan proses pelayanan dimana terdapat garis yang memisahkan antara proses yang bisa dilihat konsumen maupun proses yang tidak bisa dilihat oleh konsumen. “*Service Blueprint is process analysis technique that focuses on the costumer and the provider’s interaction with the customer*” (Heizer dan Reinder, 2011:294). Penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan proses pelayanan pada restoran dengan menggunakan *service blueprint*.

Menurut riset Hirunopaswong dan Khemarangsana (2012:2), proses pelayanan yang baik adalah hal yang utama bagi restoran untuk memperoleh *competitive advantage* dan bagi pemasaran untuk sukses dan berkembang. Lalu, dalam riset Hirunopaswong dan Khemarangsana (2012:1), restoran yang memberikan kualitas pelayanan yang tinggi mempunyai posisi kompetitif yang kuat. “*Quality is a dynamic state associated with products, services, people, processes, and environments that meets or exceeds expectations and helps produce superior value*” (Goetsch dan Davis, 2010:5). Dalam meningkatkan kualitas pelayanan, diperlukan *quality control*. Menurut Goetsch dan Davis (2010:19) *quality control* adalah proses menilai kinerja aktual, membandingkan kinerja dengan tujuan, dan melakukan tindakan perbaikan. Untuk dapat mengendalikan kualitas, dibutuhkan alat agar dapat menyelesaikan masalah-masalah kualitas, yaitu *check sheet, scatter diagram, fishbone diagram, pareto charts, flow charts, histogram, dan control charts*. Alat yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan *fishbone diagram*. *Fishbone diagram* ini merupakan alat yang digunakan untuk menemukan seluruh faktor yang akan menjadi penyebab terjadinya masalah, dimana cara *brainstorming* digunakan untuk melengkapi diagram tersebut.

Restoran Sedep Malem merupakan salah satu restoran yang berada di pusat Kota Bandung. Gejala yang terlihat adalah dengan adanya komplain dari konsumen mengenai kualitas pelayanan yang diberikan oleh restoran tersebut. Gejala tersebut pertama-tama didapat dari dilakukannya penelitian pendahuluan melalui wawancara kepada konsumen dan didapatkan informasi dari konsumen bahwa beberapa gejala yang terjadi pada restoran tersebut adalah jumlah makanan yang tersedia tidak sesuai

dengan yang diminta, kesalahan jenis makanan, kesalahan jumlah pembayaran, dan pesanan yang datang lama.

Masalah yang ada pada restoran tersebut terjadi karena adanya proses pelayanan yang tidak sesuai dengan standar mereka dan perusahaan tidak menerapkan *service blueprint* dan *fishbone diagram*. Standar tersebut dapat dilihat melalui *service blueprint* proses pelayanan Restoran Sedep Malem. Maka dari itu, masalah yang terdapat pada restoran tersebut dapat dievaluasi dengan menggunakan *service blueprint* karena memudahkan karyawan untuk melihat gambaran seluruh aktivitas pelayanan sehingga menjadi standar bagi mereka dan karyawan pun dapat melihat titik *fail point* dimana mereka harus lebih teliti dalam melakukan kegiatan di titik *fail point* tersebut sehingga *service blueprint* dapat membantu untuk melihat pada proses kegiatan manakah yang akan menyebabkan terjadinya masalah. *Fail point* ini merupakan kegiatan dimana adanya potensi kegagalan pada proses pelayanan. Setelah menentukan *fail point*, maka metode *fishbone diagram* akan digunakan untuk mencari solusi yang tepat terhadap masalah-masalah tersebut. Solusi tersebut diberikan guna meningkatkan kualitas pelayanan Restoran Sedep Malem. Dengan demikian penelitian dan pembahasan yang dilakukan oleh peneliti yang berjudul, **“Penerapan Service Blueprint dan Fishbone Diagram Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pelayanan Restoran Sunda Sedep Malem”** penting untuk dilakukan.

1.2. Rumusan Masalah Penelitian

Sesuai dengan pokok-pokok persoalan yang telah dikemukakan dalam latar belakang diatas berikut ini akan dibatasi dan dirumuskan permasalahan yang akan dijawab dalam penelitian, yaitu sebagai berikut :

- 1) Bagaimana *service blueprint* dari Restoran Sedep Malem?
- 2) Proses manakah yang berpotensi terjadinya kesalahan pada Restoran Sedep Malem?
- 3) Apa saja penyebab dari kesalahan-kesalahan yang terjadi pada proses tersebut?
- 4) Solusi apa yang disarankan untuk meningkatkan kualitas pelayanan Restoran Sedep Malem?

1.3. Tujuan Penelitian

Ditinjau dari pertanyaan-pertanyaan yang telah dirumuskan dalam rumusan masalah diatas berikut ini akan dijabarkan dan diperinci garis-garis besar hasil pokok yang ingin dicapai dan diperoleh setelah permasalahan dibahas dan dijawab dalam penelitian, yaitu sebagai berikut :

- 1) Mengetahui proses penghantaran jasa yang benar yang didasari oleh teori *service blueprint*.
- 2) Mengetahui proses yang berpotensi terjadinya kesalahan untuk dicari akar permasalahannya.
- 3) Mengetahui penyebab dari kesalahan yang terjadi pada proses menggunakan teori *fishbone diagram*.
- 4) Mengatasi kesalahan-kesalahan yang terjadi pada proses penghantaran jasa.

1.4. Manfaat Penelitian

Dampak dari tercapainya tujuan dan terjawabnya rumusan masalah secara akurat, maka manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

- 1) Bagi Perusahaan
Memberikan solusi untuk mengatasi masalah yang terdapat di perusahaan sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanannya pada konsumen.
- 2) Bagi Peneliti
Mengaplikasikan ilmu dan teori yang telah dipelajari ke dalam penelitian di dunia kerja yang sebenarnya.
- 3) Bagi Pihak Lain
Memberikan informasi untuk menambah pengetahuan dan masukan bagi pihak lain yang mempunyai masalah serupa.

1.5. Kerangka Pemikiran

Pada uraian yang terdapat di latar belakang, kompetisi dalam industri restoran menjadi semakin ketat dan semakin berkembangnya jumlah restoran, terutama di wilayah Bandung. Menurut riset Hirunopaswong dan Khemarangsana (2012:1), apapun alasannya, konsumen berharap pengalaman makan mereka menjadi positif. Tentunya restoran ini tidak hanya menawarkan barang, tetapi juga jasa karena restoran

mempunyai karakteristik jasa yang tidak berwujud, bervariasi, tidak dapat dipisahkan dan tidak tahan lama. Maka dari itu, jika dilihat dari kategori penawaran jasa, restoran masuk ke dalam kategori penawaran jasa campuran (*hybrid*). Disini kualitas jasa menjadi penting untuk mencapai kesuksesan dalam restoran. Karena kualitas jasa yang buruk dapat menempatkan posisi perusahaan mendapat kerugian dalam bersaing, dan berpotensi untuk membuat konsumen menjadi tidak puas.

Setiap restoran mempunyai *service design* berupa “*strategi jasa mengenai apa saja proses jasa disampaikan dan setelah itu bagaimana cara mengimplementasikan proses tersebut*” (Goldstein et al., 2002:126). Bagaimana proses jasa tersebut disampaikan, dinamakan *service delivery system*. Dalam merancang *service delivery*, menurut Lovelock & Wirtz (2012:223), *service blueprint* dipilih karena merupakan metode atau alat yang sering digunakan untuk membuat dan mendesain proses pelayanan di restoran.

Service blueprint merupakan salah satu metode yang digunakan untuk meningkatkan dan mengembangkan *service delivery system*. Proses dari *blueprint* ini adalah alat yang dibutuhkan restoran dapat melihat seluruh proses operasi antara konsumen dengan pemberi jasanya. “*Service Blueprint is process analysis technique that focuses on the customer and the provider’s interaction with the customer*” (Heizer dan Reinder, 2011:294).

Service blueprint dapat membantu organisasi dalam mengidentifikasi seluruh bagian dari proses pelayanan dimana menurut Fitzsimmons dan Fitzsimmons (2011:75), terdapat lima komponen pada *service blueprint*, yaitu *physical evidence*, *customer actions*, *onstage contact person*, *backstage contact person*, dan *support processes*. Selain itu, dari kelima komponen diatas, dipisahkan dengan “*line*”. Ada tiga macam “*line*” yaitu *line of interaction*, *line of visibility*, dan *line of internal interaction*.

Garis pertama dari *service blueprint* adalah *line of interaction*, garis ini memisahkan antara *customer action* dengan *onstage contact person*. *Customer action* ini adalah kegiatan yang dilakukan oleh konsumen, sedangkan *onstage contact person* adalah kegiatan yang dilakukan oleh karyawan dimana terjadi kontak secara langsung dengan konsumen. Garis kedua adalah *line of visibility*, garis ini memisahkan antara *onstage contact person* dengan *backstage constact person*. *Backstage contact person*

adalah kegiatan yang dilakukan oleh karyawan tanpa terlibat langsung dengan konsumen. Garis ketiga adalah *line of internal interaction*, garis ini memisahkan antara *backstage contact person* dengan *support processes*. *Support processes* adalah kegiatan yang mendukung terjadinya proses pelayanan kepada konsumen, dimana kegiatan tersebut tidak harus dilakukan saat itu juga. Pada akhirnya, pada setiap *customer action*, terdapat *physical evidence* dimana konsumen melakukan kontak secara langsung dapat jelaskan pada bagian paling atas *blueprint*. Semua yang berwujud yang dilihat oleh konsumen dapat mempengaruhi persepsi kualitas mereka.

Service blueprint dapat membantu pula dalam mengidentifikasi potensi terjadinya kegagalan dalam proses pelayanan atau disebut juga sebagai *fail points*. Dengan mengidentifikasi *fail points*, maka dapat menghindari potensi terjadinya kegagalan. Setelah melihat *fail points* ini, lebih baik jika melakukan tindakan pencegahan dan mempersiapkan rencana untuk mengatasinya. Setelah itu diperlukan *quality control* untuk meminimalkan kesalahan dan meningkatkan kualitas pelayanan karena menurut riset Hirunopaswong dan Khemarangsana (2012:1), restoran yang memberikan kualitas pelayanan yang tinggi mempunyai posisi kompetitif yang kuat. Untuk melakukan *quality control*, diperlukan *tools of quality* yaitu *check sheet*, *scatter diagram*, *fishbone diagram*, *pareto charts*, *flow charts*, histogram, dan *control charts*. *Fishbone diagram* atau yang juga disebut sebagai diagram sebab akibat ini adalah diagram yang menunjukkan penyebab terjadinya suatu masalah. Alat ini dipilih dalam mengatasi melihat akar dari penyebab masalah dalam kualitas pelayanan restoran.