

**USULAN PENGGUNAAN *SERVICE BLUEPRINT* DAN
FISHBONE DIAGRAM DALAM UPAYA MENINGKATKAN
KUALITAS PELAYANAN PADA RUMAH MAKAN
BABAKARAN BANDUNG**



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat
Untuk mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi

Oleh :
Mira Arum Yosifia
2012120056

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 PROPOSED APPLICATION OF SERVICE BLUEPRINT
AND THE FISHBONE DIAGRAM IN EFFORTS TO IMPROVE
THE SERVICE QUALITY AT RUMAH MAKAN BABAKARAN
BANDUNG**



UNDERGRADUATED THESIS

Submitted to complete the requirements of
a Bachelor Degree in Economics

By :

Mira Arum Yosifia

2012120056

PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY
FACULTY OF ECONOMICS
MANAGEMENT PROGRAM
(Accredited based on the Decree of BAN-PT
No. 227/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/XI2013)
BANDUNG
2017

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MANAJEMEN



USULAN PENGGUNAAN *SERVICE BLUEPRINT* DAN *FISHBONE DIAGRAM*
DALAM UPAYA MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN PADA
RUMAH MAKAN BABAKARAN BANDUNG

Oleh :

Mira Arum Yosifia
2012120056

PERSETUJUAN SKRIPSI

Bandung, Desember 2016

Ketua Jurusan Manajemen,

Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si.

Pembimbing,

Dr. Maria Merry Marianti, Dra., M.Si.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama : Mira Arum Yosifia
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 15 November 1993
NPM : 2012120056
Program studi : Manajemen
Jenis naskah : Skripsi

JUDUL

Usulan Penggunaan *Service Blueprint* dan *Fishbone Diagram* dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pelayanan pada Rumah Makan Babakaran Bandung

dengan,

Pembimbing : Dr. Maria Merry Marianti, Dra., 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 kesarjanaan.

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 ilmiahnya yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademi, 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 : 20 Desember 2016

Pembuat pernyataan : Mira Arum

(Mira Arum Yosifia)

.....

ABSTRAK

Persaingan yang ketat mengharuskan perusahaan menciptakan jasa atau barang yang sesuai dengan keinginan konsumen dan kualitas pelayanan yang konsisten. Perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa akan berusaha memberikan pelayanan yang konsisten dalam proses penghantaran jasa agar sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan. Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara kepada perusahaan dan pelanggan, objek penelitian Rumah Makan Babakaran Bandung memiliki permasalahan dalam proses penghantaran jasa. Oleh karena itu, salah satu alat untuk mengetahui potensi letak kegagalan pada proses penghantaran jasa adalah dengan menggunakan *service blueprint*.

Service blueprint merupakan gambaran secara visual mengenai sistem pelayanan, berbagai individu yang terlibat di dalamnya (*customer, onstage, dan backstage*). Sehingga penyedia jasa bisa memahami sistem dengan baik dan menemukan potensi letak kegagalan terjadinya kesalahan. Kesalahan yang terjadi dapat diidentifikasi akar penyebab masalahnya menggunakan *fishbone diagram*. Penelitian ini bertujuan agar metode *service blueprint* dan *fishbone diagram* yang diterapkan dapat membantu Rumah Makan Babakaran untuk menemukan kesalahan dalam proses penghantaran jasa dan menemukan solusi bagi permasalahan yang ada.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan menggunakan *service blueprint* terdapat empat letak kegagalan dalam proses penghantaran jasa, yaitu (1) karyawan tidak memberitahukan prosedur pemesanan kepada pelanggan, (2) kesalahan pemberitahuan ketersediaan produk oleh kasir, (3) kesalahan pada sistem POS (*Point of Sale*) yang belum berfungsi dengan benar mengenai catatan persediaan produk, dan (4) pesanan pelanggan yang tidak tersedia, namun telah dibayar oleh pelanggan. Kesalahan tersebut kemudian disimpulkan menjadi dua yaitu, kesalahan “karyawan tidak memberitahukan prosedur pemesanan kepada pelanggan” (1) dan kesalahan “informasi jumlah persediaan produk yang salah oleh kasir” (2, 3, 4). Secara menyeluruh Rumah Makan Babakaran memiliki empat faktor penyebab potensi kegagalan menggunakan *fishbone diagram* pada proses penghantaran jasa, yaitu prosedur, personel, informasi, dan peralatan.

Dari permasalahan yang ada penulis memberikan beberapa saran perbaikan dan pencegahan untuk membantu perusahaan menyelesaikan permasalahan. Seperti membuat prosedur tertulis mengenai prosedur pemesanan, pencatatan persediaan, dan prosedur pergantian shift, membuat x-banner mengenai prosedur pemesanan dan daftar menu, membuat lembar form pengecekan jika karyawan sudah mencatat data terakhir ketersediaan produk setiap pergantian shift kerja, melakukan *on-the-job training* bagi karyawan baru dan merevisi sistem rekrutmen dan seleksi, menambah jumlah karyawan yang bertugas dan membagi tanggung jawab karyawan, membuat lembar absensi karyawan, membeli mesin *clock card*, dan menerapkan sanksi keterlambatan, membuat peraturan jam masuk kerja secara tertulis, membagi tanggung jawab karyawan yang bertugas untuk menghindari kesalahan pencatatan, melakukan *on-the-job training* kepada kasir yang bertugas, melakukan pengecekan ketersediaan produk setiap pelanggan akan melakukan pemesanan, membuat lembar form pengecekan mengenai set-up peralatan.

Kata kunci : *service blueprint, fishbone diagram, proses penghantaran jasa*

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yesus Kristus karena berkat rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan baik. Penulisan skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar sarjana strata-1 Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan. Penulis memberi judul penelitian ini “Usulan Penggunaan *Service Blueprint* dan *Fishbone Diagram* dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pelayanan pada Rumah Makan Babakaran Bandung”

Dalam kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya atas bantuan, motivasi, didikan, dan bimbingan yang diberikan kepada penulis selama ini, antara lain kepada:

1. Almarhum Ir. Johan Ferry Sihombing dan Dra Tulusiana selaku orang tua penulis tercinta yang telah membesarkan dan selalu setia mencintai saya juga memberikan dukungan, mengajarkan nilai-nilai, dan selalu setia mendoakan dan mendukung penulis baik moral maupun material.
2. Yonathan Shekhanya Sihombing dan Putri Rahel Sihombing selaku kedua kakak penulis tercinta yang selalu setia memberikan dukungan dan juga membimbing penulis dan menasihati ke arah yang lebih baik.
3. Ibu Catharina Tan Lian Soei, Dra., M.M. selaku dosen wali penulis yang telah mengarahkan penulis dalam menjalani seluruh rangkaian Program Studi Manajemen, sehingga penulis dapat sampai ke tahap penyusunan skripsi ini.
4. Ibu Dr. Maria Merry Marianti, Dra., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan. Dan juga pembimbing Skripsi Manajemen Operasi yang selalu menyediakan waktunya untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam penyusunan skripsi ini.
5. Ibu Triyana Iskandarsyah, Dra., M. Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Katolik Parahyangan yang selalu sedia memberikan waktu bagi penulis apabila menghadapi kendala dalam perkuliahan.
6. Sahabat-sahabat penulis yang selalu setia menyanyangi, membantu, mendukung, dan memberi semangat dalam perkuliahan dan penulisan skripsi ini Nadia, Mega, Iki, Kariza, Danti, Naomy, dan Jasmir.

7. Teman-teman SMA kelas IPS 2 Nadia, Elang, PM, Putri, Nano, Rizka, Rezza yang selalu mendukung saya.
8. Seluruh staf dan tenaga kerja UNPAR terutama Tata Usaha, yang selalu menyediakan waktu dan selalu sabar untuk membantu saya dalam administratif selama perkuliahan di UNPAR.
9. Pihak Rumah Makan Babakaran Bandung, Gilang, Bang Dino, Ica, Faras dan seluruh pihak Rumah Makan Babakaran Bandung yang telah bersedia memberikan waktu dan data-data yang diperlukan untuk penyusunan skripsi ini.
10. Almarhum Guntur Bagaskara, sebagai sahabat penulis yang selalu setia mendukung dan menyemangati di saat-saat susah dan senang.
11. Seluruh teman-teman SMAN 8 Bandung Gadis, Nural, Ferally, Thamy, Sofi, Aim, Gilang, Bian, Real, Rendy, Giring, Dimas, Eki dari awal tahun ajaran hingga lulus yang telah menjadi teman baik bagi penulis.
12. Semua pihak yang telah membantu, baik secara langsung maupun tidak langsung yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Bandung, 20 Desember 2016

Mira Arum

DAFTAR ISI

ABSTRAK	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Rumusan Masalah Penelitian.....	3
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian	3
1.4 Kerangka Pemikiran	4
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....	6
2.1 Jasa.....	6
2.1.1 Pengertian Jasa.....	6
2.1.2 Karakteristik Jasa	7
2.2 Kualitas	9
2.2.1 Pengertian Kualitas	9
2.2.2 Kualitas Jasa.....	10
2.2.3 Dimensi Kualitas Jasa	10
2.3 Pengendalian Kualitas.....	11
2.3.1 Pengertian Pengendalian Kualitas.....	11
2.3.2 Alat-Alat Pengendalian Kualitas.....	11
2.4 <i>Fishbone Diagram</i>	11
2.4.1 Kategori <i>Fishbone Diagram</i>	12
2.4.2 Langkah-Langkah Pembuatan <i>Fishbone Diagram</i>	13
2.4.3 Manfaat <i>Fishbone Diagram</i>	13
2.5 <i>Service Design</i>	14
2.5.1 Pengertian <i>Service Design</i>	14
2.5.2 Proses Perancangan Jasa	14
2.6 <i>Service Blueprint</i>	15
2.6.1 Komponen <i>Service Blueprint</i>	16
2.6.2 Langkah-Langkah Pembuatan <i>Service Blueprint</i>	17
2.6.3 Manfaat <i>Service Blueprint</i>	18
BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN.....	20
3.1 Metode Penelitian	20
3.1.1 Jenis Penelitian.....	20
3.1.2 Teknik Pengumpulan Data.....	21
3.1.3 Jenis dan Sumber Data.....	21
3.1.4 Langkah-Langkah Penelitian	22
3.2 Objek Penelitian.....	24
3.2.1 Gambaran Perusahaan.....	24
3.2.2 Bagan Organisasi Perusahaan	25

3.2.3	Jumlah Karyawan dan Jam Kerja.....	26
3.2.4	Deskripsi Pekerjaan.....	27
3.2.5	Proses Pelayanan Jasa	37
3.2.6	Tata Letak	38
BAB 4	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	40
4.1	<i>Service Blueprint</i> di Rumah Makan Babakaran.....	40
4.2	<i>Failure Points</i> pada Proses Penghantaran Jasa di Rumah Makan Babakaran	47
4.3	Faktor Penyebab Kesalahan dalam Proses Penghantaran Jasa	51
4.3.1	Faktor Penyebab Kesalahan “Karyawan Tidak Memberitahukan Prosedur Pemesanan kepada Pelanggan”	51
4.3.2	Faktor Penyebab Kesalahan “Informasi Jumlah Persediaan Produk yang Salah oleh Kasir”	54
4.4	Usulan Tindakan Pencegahan dan Perbaikan pada Proses Penghantaran Jasa.....	58
BAB 5	KESIMPULAN DAN SARAN	71
5.1	Kesimpulan	71
5.2	Saran	73
	DAFTAR PUSTAKA.....	76
	LAMPIRAN.....	78
	RIWAYAT HIDUP PENULIS	85

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Jumlah Karyawan.....	26
Tabel 4.1. Usulan Tindakan Pencegahan dan Perbaikan Mengenai Kesalahan “Karyawan Tidak Memberitahukan Prosedur Pemesanan kepada Pelanggan”	58
Tabel 4.2. Usulan Tindakan Pencegahan dan Perbaikan Mengenai Kesalahan “Informasi Jumlah Persediaan Produk yang Salah”	59

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Contoh <i>Fishbone Diagram</i>	12
Gambar 2.2 Contoh <i>Service Blueprint</i>	16
Gambar 3.1 Langkah-Langkah Penelitian.....	22
Gambar 3.2 Bagan Organisasi Perusahaan.	25
Gambar 4.1 <i>Service Blueprint</i> Rumah Makan Babakaran.	41
Gambar 4.2 Bagan Aktivitas yang Dilakukan oleh Pelanggan.....	43
Gambar 4.3 Bagan Aktivitas yang Dilakukan oleh <i>Waiter/Greeter</i>	44
Gambar 4.4 Bagan Aktivitas yang Dilakukan oleh <i>Crew/Runner</i>	45
Gambar 4.5 Bagan Aktivitas yang Dilakukan oleh Kasir.	45
Gambar 4.6 Bagan Aktivitas yang Dilakukan oleh Juru masak.....	46
Gambar 4.7 Bagan Aktivitas yang Dilakukan oleh <i>Crew/Runner</i>	47
Gambar 4.8 <i>Service Blueprint</i> dan <i>Failure Point</i> Rumah Makan Babakaran.....	50
Gambar 4.9 <i>Fishbone Diagram</i> Kesalahan “Karyawan Tidak Memberitahukan Prosedur Pemesanan kepada Pelanggan”.	52
Gambar 4.10 <i>Fishbone Diagram</i> Kesalahan “Informasi Jumlah Produk yang Salah oleh Kasir”.	55
Gambar 4.11 Contoh <i>X-Banner</i>	62
Gambar 4.12 Contoh Usulan Lembar <i>Form</i> Pengecekan Pergantian <i>Shift</i> Kerja.....	63
Gambar 4.13 Contoh Usulan Lembar Absensi Daftar Hadir Karyawan.....	67
Gambar 4.14 Contoh Usulan Lembar <i>Form</i> Pengecekan <i>Set-Up</i> Alat.	70

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Hasil Wawancara Penulis dengan Pihak Perusahaan	78
Lampiran 2 Hasil Wawancara dengan Pelanggan.....	80
Lampiran 3 Daftar Menu.....	82
Lampiran 4 Foto Rumah Makan Babakaran Bandung.....	84

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pertumbuhan industri di Kota Bandung meningkat seiring dengan adanya target dari Kementerian Perindustrian (Kemenperin) akan industri makanan dan minuman nasional yang akan tumbuh 8,15% (<http://kemenperin.go.id/artikel/2868/Industri-Makanan-dan-Minuman-tumbuh-8>). Dengan ini, Kota Bandung menjadi salah satu destinasi kuliner bagi masyarakat. Banyak bermunculan industri makanan maupun minuman seperti pujasera, Rumah Makan, jajanan gerobak, restoran, Rumah Makan maupun kafe. Salah satu industri makanan yang menguasai Kota Bandung ini adalah Rumah Makan dan kafe. Terdapat ribuan Rumah Makan di Bandung dengan konsep yang berbeda-beda. Rumah Makan bergerak pada bidang jasa yang bertujuan untuk memberikan pelayanan kepada konsumen. Persaingan yang ketat dan dinamis mengharuskan Rumah Makan menciptakan jasa atau produk yang sesuai dengan keinginan konsumen dan kualitas pelayanan yang konsisten. Dalam mencapai tujuan perusahaan jasa dalam era persaingan ini, Rumah Makan pada umumnya menghadapi permasalahan dalam proses memberikan pelayanan yang sesuai dan konsisten. Untuk itu diperlukan standardisasi dalam proses penghantaran jasa tersebut.

Salah satu alat untuk menganalisis serta memahami proses penghantaran jasa adalah *process flow diagram*, salah satu tekniknya yaitu *service blueprint*. *Service blueprint* adalah suatu gambar atau peta yang menggambarkan secara akurat sebuah sistem pelayanan, sehingga berbagai individu yang terlibat di dalam penyediaan jasa tersebut dapat memahami sistem dengan baik walau masing-masing memiliki peran dan sudut pandang berbeda-beda (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2013). Perusahaan jasa dapat menggunakan *service blueprint* untuk memahami proses penghantaran jasa perusahaan sehingga dapat memberikan pelayanan yang sesuai dan konsisten dan mengevaluasi kesalahan yang dapat menimbulkan permasalahan. Dengan *service blueprint* perusahaan bisa memperkecil kemungkinan terjadinya kesalahan dalam proses penghantaran jasa.

Kesalahan-kesalahan dalam proses penghantaran jasa dapat diidentifikasi akar penyebabnya agar bisa diselesaikan sehingga kualitas produk ataupun jasa

terjaga. Salah satu alat yang dapat mendeteksi akar penyebab terjadinya kesalahan menggunakan *fishbone diagram* atau *cause-and-effect diagram*. *Fishbone diagram* menggambarkan sebab-akibat, menggambarkan garis dan simbol-simbol yang menunjukkan hubungan antara akibat dan penyebab suatu masalah, diagram tersebut digunakan untuk mengetahui akibat dari suatu masalah untuk selanjutnya diambil tindakan perbaikan, dari akibat tersebut kemudian *dicari* beberapa kemungkinan penyebabnya (Ariani, 2004:24).

Salah satu Rumah Makan di Kota Bandung yang baru muncul dalam industri kuliner yaitu Rumah Makan Babakaran Bandung. Rumah Makan Babakaran Bandung yang bergerak di bidang jasa dan baru memiliki satu Rumah Makan ini menginginkan kualitas pelayanan dan jasa dapat sesuai dengan keinginan konsumen dan memberikan kualitas pelayanan baik yang konsisten. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan pelanggan yang pernah berkunjung, manajer operasional, CEO, juru masak, kasir, dan *supervisor* ada beberapa masalah yang dihadapi dalam melakukan proses penghantaran jasa di Rumah Makan Babakaran, yaitu :

- Banyak pesanan yang sudah dipesan oleh pelanggan namun ternyata persediaannya tidak ada
- Sistem *point-of-sale* (POS) yang belum berfungsi dengan benar sehingga pencatatan persediaan tidak sinkron menyebabkan adanya kesalahpahaman pencatatan ketersediaan produk
- Pelanggan tidak mengetahui prosedur pemesanan yang ditentukan oleh Rumah Makan Babakaran sehingga banyak terjadi kesalahpahaman antara pelanggan
- Respon pelayan kurang cepat

Beberapa permasalahan tersebut dapat menentukan kualitas pelayanan Rumah Makan Babakaran di mata pelanggan. Berdasarkan hasil wawancara dengan pelanggan yang datang, pelanggan mengharapkan pelayanan yang cepat, ketersediaan produk yang mencukupi, dan juga pemberian informasi yang jelas. Permasalahan yang ada di Rumah Makan Babakaran harus diselesaikan dengan menganalisis dan mengidentifikasi akar penyebab masalah tersebut. Penerapan *service blueprint* dan *fishbone diagram* dapat dilakukan untuk menganalisis hal-hal yang berpotensi mengakibatkan terjadinya kesalahan dan mengidentifikasi penyebab masalah yang terjadi di Rumah Makan Babakaran. Dengan menggunakan *service blueprint* untuk

menganalisis proses penghantaran jasa di Rumah Makan Babakaran serta menemukan akar masalah menggunakan *fishbone* diagram, penulis tertarik melakukan pengamatan lebih dalam, sehingga penulis melakukan penelitian yang berjudul “**USULAN PENGGUNAAN SERVICE BLUEPRINT DAN FISHBONE DIAGRAM DALAM UPAYA MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN PADA RUMAH MAKAN BABAKARAN BANDUNG**”.

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana *service blueprint* di Rumah Makan Babakaran?
2. Pada proses mana saja terdapat potensi terjadinya kesalahan di Rumah Makan Babakaran?
3. Apa penyebab dari kesalahan dalam proses tersebut?
4. Solusi apa yang sebaiknya dilakukan oleh Rumah Makan Babakaran untuk menangani permasalahan terkait proses tersebut?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk :

1. Mengetahui bagaimana *service blueprint* di Rumah Makan Babakaran.
2. Mengetahui proses mana saja yang berpotensi terjadinya kesalahan di Rumah Makan Babakaran.
3. Mengetahui penyebab dari kesalahan dalam proses tersebut.
4. Mengetahui solusi apa yang dapat disarankan untuk Rumah Makan Babakaran untuk menangani permasalahan terkait proses tersebut.

Adapun kegunaan dalam penelitian ini :

1. Bagi penulis.

Penelitian ini diharapkan dapat memperluas pengetahuan penulis mengenai manajemen operasi khususnya dalam penerapan *service blueprint* dan *fishbone diagram*.

2. Bagi perusahaan.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan solusi dalam menyelesaikan permasalahan dalam proses penghantaran jasa yang ada di Rumah Makan Babakaran.

3. Bagi pihak lain.

Penelitian ini diharapkan dapat menambah literatur mengenai *service blueprint* dan *fishbone diagram*, serta memberikan pengetahuan dan informasi mengenai implementasi dan penerapan *service blueprint* dan *fishbone diagram*.

1.4 Kerangka Pemikiran

Saat ini perusahaan pasti melibatkan jasa dalam aktivitas perusahaan. Jasa adalah setiap tindakan atau kinerja yang dapat ditawarkan satu pihak kepada pihak lain yang pada intinya tidak berwujud dan tidak menghasilkan kepemilikan apapun. Jasa dapat dikaitkan dengan produk fisik, tetapi bisa juga tidak dikaitkan (Kotler dan Keller, 2009: 65). Jasa bersifat tak berwujud, tak terpisahkan, bervariasi, dan dapat musnah. (Kotler dan Keller, 2009: 65). Tujuan perusahaan jasa didirikan untuk melayani konsumen sesuai standar dan keinginan konsumen, untuk itu perlu dilakukan proses penghantaran jasa yang sesuai agar konsumen puas. Kepuasan konsumen dapat ditentukan oleh kualitas jasa yang diberikan.

Kualitas merupakan kemampuan suatu barang atau jasa untuk menghasilkan kinerja yang sesuai dengan standar yang dibutuhkan oleh pelanggan (Heizer dan Render, 2011: 222). Ada lima determinan kualitas jasa berdasarkan urutan arti pentingnya yaitu *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, *empathy*, dan *tangibles* (Fitzsimmons, 2011:116-117). Perusahaan perlu memperhatikan kelima dimensi kualitas tersebut agar bisa memberikan kualitas yang baik kepada konsumen.

Dalam memberikan kualitas jasa yang baik, perusahaan mengalami permasalahan yang beragam dalam proses penghantaran jasa, maka sebuah perusahaan perlu membuat *service design*. Dalam menciptakan sebuah desain layanan merupakan pendekatan strategis yang membantu penyedia jasa untuk mengembangkan perencanaan strategis yang jelas dalam menawarkan pelayanan kepada pelanggan (Mager dan Sung, 2011: 1).

Salah satu metode yang dapat membantu menganalisis permasalahan dalam proses penghantaran jasa dengan memberikan gambaran dan desain visual

mengenai proses penghantaran jasa adalah *service blueprint*. *Service blueprint* adalah suatu gambar atau peta yang menggambarkan secara akurat sebuah sistem pelayanan, sehingga berbagai individu yang terlibat di dalam penyediaan jasa tersebut dapat memahami sistem dengan baik walau masing-masing memiliki peran dan sudut pandang berbeda-beda (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2013). Ada lima komponen dan tiga garis yang memisahkan lima komponen tersebut. Lima komponen *service blueprint* adalah *physical evidence*, *customers action*, *onstage contact person*, *backstage contact person*, dan *support processes* dan tiga garis yang memisahkannya adalah *line of interaction*, *line of visibility*, dan *line of internal interaction* (Fitzsimmons, 2011:75-76).

Dengan menggunakan *service blueprint* dapat diketahui pada titik mana berpotensi terjadinya kesalahan yang menimbulkan permasalahan dalam proses penghantaran jasa. Untuk menyelesaikan permasalahan yang terjadi di dalam proses penghantaran jasa, perusahaan harus mengetahui akar penyebab masalahnya, salah satunya dengan menggunakan *fishbone diagram* atau *cause-and-effect diagram* atau *Ishikawa diagram*. "*Fishbone diagram is a schematic technique used to discover possible locations of quality problems*" (Heizer dan Render, 2011: 233). Dengan menggunakan *fishbone diagram* perusahaan dapat menemukan akar penyebab masalah yang terjadi di dalam proses penghantaran jasa dan menemukan solusi atas permasalahan tersebut.