

**MENINGKATKAN KUALITAS JASA DI RESTORAN “B” DENGAN  
PENGUNAAN *SERVICE BLUEPRINT* DAN *SERVQUAL MODEL***



**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar  
Sarjana Manajemen

**Oleh:**

**Ardine Benita**

**6032001216**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**PROGRAM SARJANA MANAJEMEN**

**Terakreditasi oleh LAMEMBA No. 720/DE/A.5/AR.10/IX/2023**

**BANDUNG**

**2024**

**IMPROVING THE QUALITY OF SERVICE AT RESTAURANT “B” BY  
USING SERVICE BLUEPRINT AND SERVQUAL MODEL**



**UNDERGRADUATE THESIS**

Submitted to complete part of the requirements for Bachelor's Degree  
in Management

**By:**

**Ardine Benita**

**6032001216**

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY**

**FACULTY OF ECONOMICS**

**PROGRAM IN MANAGEMENT**

**Accredited by LAMEMBA No. 720/DE/A.5/AR.10/IX/2023**

**BANDUNG**

**2024**

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



**PERSETUJUAN SKRIPSI**

**MENINGKATKAN KUALITAS JASA DI RESTORAN "B" DENGAN  
PENGUNAAN *SERVICE BLUEPRINT* DAN *SERVQUAL MODEL***

Oleh:

Ardine Benita

6032001216

Bandung, Januari 2024

Ketua Program Sarjana Manajemen,

**Katlea Fitriani, S.T., M.S.M., CIPM.**

Pembimbing Skripsi,

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

# PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama (*sesuai akte lahir*) : Ardine Benita  
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 13 Mei 2002  
NPM : 6032001216  
Program studi : Manajemen  
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

**MENINGKATKAN KUALITAS JASA DI RESTORAN “B” DENGAN  
PENGUNAAN *SERVICE BLUEPRINT* DAN *SERVQUAL MODEL***

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan : Ria Satyarini, S.E., M.Si.

Adalah benar-benar karyatulis 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 paksaan 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 perkara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal : 29 Januari 2024

Pembuat pernyataan : Ardine Benita



( Ardine Benita )

## ABSTRAK

Para pengusaha di bidang kuliner bersaing untuk memberikan pelayanan yang terbaik dan konsisten serta sesuai dengan kebutuhan dan harapan pelanggan. Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara kepada staf restoran dan pelanggan, Restoran "B" memiliki beberapa permasalahan dalam proses penghantaran jasanya, yaitu pesanan lama diantarkan ke meja, pelayanan kurang cepat tanggap, pesanan yang datang tidak sesuai dengan yang telah dipesan, dan banyak alat di meja. Dengan demikian, Penulis menggunakan *service blueprint* untuk mengetahui proses penghantaran jasa di Restoran "B" secara *visual*, menentukan potensi titik kegagalan yang terjadi, dan mengetahui individu yang terlibat dalam proses tersebut (*customer*, *onstage contact person*, dan *backstage contact person*). Kegagalan yang terjadi tersebut kemudian diidentifikasi faktor penyebabnya menggunakan *servqual model gap 3* yang terdiri dari tujuh faktor utama, yaitu *teamwork*, *employee-job fit*, *technology-job fit*, *perceived control*, *supervisory control systems*, *role conflict*, dan *role ambiguity*.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proses penghantaran jasa di Restoran "B", mengetahui titik kegagalan terjadi, dan mengetahui faktor utama yang menyebabkan kegagalan terjadi sehingga dapat membantu Restoran "B" menemukan solusi dari permasalahan proses penghantaran jasanya.

Penelitian ini merupakan penelitian terapan dengan menggunakan metode deskriptif. Dalam penelitian ini, metode *service blueprint* dilakukan dengan melakukan pengamatan ke Restoran "B" dan metode *servqual model gap 3* dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada 32 orang staf restoran yang bertugas.

Berdasarkan hasil penelitian menggunakan *service blueprint*, diperoleh bahwa terdapat empat letak kegagalan dalam proses penghantaran jasa, yaitu: (1) *waiter/ess* menginput pesanan pelanggan ke dalam sistem *Point-of-Sales* (POS), (2) bagian dapur memproses makanan, (3) pelayanan kepada konsumen kurang cepat tanggap, dan (4) kasir membuat bon pembayaran. Dimana, secara keseluruhan diperoleh bahwa ketujuh faktor utama pada *servqual model gap 3* di Restoran "B" memiliki skor negatif. Dengan urutan skor negatif dari yang terbesar hingga terkecil, yaitu *role ambiguity*, *role conflict*, *perceived control*, *technology-job fit*, *teamwork*, *employee-job fit*, dan *supervisory control systems*.

Kata kunci: proses penghantaran jasa, *service blueprint*, *servqual model gap 3*

## ABSTRACT

*Entrepreneurs in the culinary sector compete to provide the best and consistent service to customer needs and expectations. Based on observations and interviews with restaurant staff and customers, Restaurant “B” has several problems in the service delivery process, namely order took a long time to be delivered to the table, the service was not responsive enough, the orders that do not match what has been ordered, and many flies on the table. Thus, the author uses a service blueprint to visually know the service delivery process of Restaurant “B”, determine the potential failure points that occur, and know the individuals involved in the process (customer, onstage contact person, and backstage contact person). The failures that occur are then identified as causal factors using the servqual model gap 3 which consist of seven main factors, namely teamwork, employee-job fit, technology-job fit, perceived control, supervisory control systems, role conflict, and role ambiguity.*

*This research aims to find out the service delivery process at Restaurant “B”, find out the points of failure that occur, and find out the main factors that cause failures to occur so that it can help Restaurant “B” find solutions to the problems of its service delivery process.*

*This research is applied research using descriptive method. In this study, the service blueprint method was carried out by observing Restaurant “B” and the servqual model gap 3 method was carried out by distributing questionnaires to 32 restaurant staff on duty.*

*Based on the result of research using the service blueprint, it is found that there are four locations of failure in service delivery process, namely: (1) the waiter/ess inputting customer orders into the Point-of-Sales (POS) system, (2) the kitchen processing food, (3) service to consumers is not responsive enough, and (4) the cashier makes a payment receipt. Where, overall, it is found that all seven main factors in the servqual model gap 3 at Restaurant “B” have negative scores. In order of negative scores from largest to smallest, namely role ambiguity, role conflict, perceived control, technology-job fit, teamwork, employee-job fit, and supervisory control systems.*

*Keywords: service delivery process, service blueprint, servqual model gap 3*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur Penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas karunia dan rahmat-Nya Penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Meningkatkan Kualitas Jasa di Restoran “B” dengan Penggunaan *Service Blueprint* dan *ServQual Model*”. Skripsi ini disusun dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen di Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.

Penyusunan skripsi ini tidak akan selesai tanpa bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Maka dari itu, pada kesempatan ini Penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Orang tua dan kakak yang senantiasa memberikan semangat, doa, dan kasih sayang yang selalu tercurah, serta memberikan dukungan secara moril dan materil.
2. Ibu Katlea Fitriani, S.T., M.S.M., CIPM. selaku Ketua Program Studi Sarjana Manajemen Universitas Katolik Parahyangan.
3. Ibu Ria Satyarini, S.E., M.Si., selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu untuk membimbing, memberikan dorongan semangat, arahan, serta motivasi selama penyusunan skripsi.
4. Bapak Ivan Prasetya, S.E., MSM., M.Eng., CMA., CPM. selaku dosen wali yang telah memberikan arahan kepada Penulis selama menempuh perkuliahan di Universitas Katolik Parahyangan.
5. *F&B Director* dan seluruh karyawan Restoran “B” yang telah memberikan izin dan bersedia membantu Penulis selama melakukan penelitian di perusahaan.
6. Cecilia Everyn selaku teman Penulis yang telah menjadi tempat untuk berbagi ide gagasan, memberikan dukungan, dan memberikan hiburan selama proses penyusunan skripsi ini.
7. Fidelia Claudia Rumayar yang telah menemani Penulis dari awal masuk kuliah dan selalu memberikan motivasi kepada penulis.

8. Saffana Cherryfasya, Alia Amanda Nurlela, Salsha Nur Amelia, dan Rifa Alfianti, selaku teman-teman Penulis dalam berproses dan berkembang selama perkuliahan.
9. Seluruh dosen dan staf administrasi Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan yang telah memberikan bantuan selama perkuliahan.
10. Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan dukungan, doa, dan bantuan kepada Penulis.

Penulis menyadari penulisan skripsi ini tidak luput dari berbagai kekurangan yang dapat diperbaiki. Oleh sebab itu, Penulis terbuka atas saran dan kritik demi kesempurnaan dan perbaikan yang dapat membuat Penulis lebih baik lagi kedepannya. Akhir kata, Penulis ucapkan terima kasih.

Bandung, Januari 2024



Ardine Benita

## DAFTAR ISI

ABSTRAK .....	i
ABSTRACT.....	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI .....	v
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR .....	ix
DAFTAR LAMPIRAN .....	xii
BAB 1 PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Manfaat Penelitian.....	5
1.5 Kerangka Pemikiran .....	6
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....	9
2.1 Jasa .....	9
2.1.1 Karakteristik Jasa .....	9
2.2 Kualitas.....	11
2.3 <i>Process Strategy</i> .....	12
2.4 <i>Service Blueprint</i> .....	13
2.4.1 Manfaat <i>Service Blueprint</i> .....	14
2.4.2 Komponen <i>Service Blueprint</i> .....	15
2.4.3 Tahapan Pembuatan <i>Service Blueprint</i> .....	16
2.5 <i>Service Quality</i> .....	17
2.5.1 Dimensi <i>Service Quality</i> .....	18

2.5.2 <i>Service Quality Model</i> .....	20
BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN .....	28
3.1 Metode dan Jenis Penelitian .....	28
3.1.1 Jenis Penelitian.....	28
3.1.2 Jenis Data .....	29
3.1.3 Alur Penelitian.....	29
3.1.4 Teknik Pengumpulan Data .....	31
3.1.5 Uji Validitas dan Reliabilitas.....	32
3.1.6 Operasionalisasi Variabel .....	33
3.1.7 Pengukuran Dimensi .....	36
3.2 Objek Penelitian .....	37
3.2.1 Profil Perusahaan .....	37
3.2.2 Jumlah Karyawan dan Jam Kerja.....	38
3.2.3 Bagan Organisasi dan Deskripsi Pekerjaan.....	39
3.2.4 Tata Letak Restoran “B” .....	44
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	53
4.1 <i>Service Blueprint</i> di Restoran “B” .....	53
4.1.1 <i>Physical Evidence</i> .....	53
4.1.2 <i>Customer Action</i> .....	54
4.1.3 <i>Onstage Contact Person</i> .....	55
4.1.4 <i>Backstage Contact Person</i> .....	58
4.1.5 <i>Support Process</i> .....	60
4.2 <i>Failure Points</i> pada Proses Penghantaran Jasa di Restoran “B” .....	60
4.3 Kesenjangan antara Spesifikasi Kualitas Layanan dan Penyampaian Layanan Aktual ( <i>Gap 3 ServQual</i> ) .....	64

4.3.1 Perbandingan Skor <i>ServQual Gap 3</i> antara <i>Executive Chef</i> dengan Karyawan di Bagian Dapur .....	66
4.3.2 Perbandingan Skor <i>ServQual Gap 3</i> antara <i>Restaurant &amp; Bar Manager</i> dengan Karyawan di Bagian <i>Service</i> .....	79
4.3.3 Perbandingan Skor <i>ServQual Gap 3</i> antara <i>F&amp;B Director</i> dengan Karyawan <i>Steward</i> .....	92
4.3.4 Perbandingan Skor <i>ServQual Gap 3</i> antara <i>F&amp;B Director, Executive Chef, Restaurant &amp; Bar Manager</i> dengan Seluruh Karyawan.....	103
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN .....	114
5.1 Kesimpulan.....	114
5.2 Saran .....	116
DAFTAR PUSTAKA .....	119
LAMPIRAN.....	122
RIWAYAT HIDUP .....	136

## DAFTAR TABEL

Table 1. 1	Keluhan Pelanggan pada <i>Guest History</i> Restoran.....	4
Table 1. 2	Keluhan Pelanggan pada <i>Google Review</i> .....	4
Tabel 3. 1	Operasionalisasi Variabel .....	33
Tabel 3. 2	Skala Likert .....	37
Tabel 3. 3	Jumlah Karyawan Restoran “B” .....	38
Tabel 3. 4	Jam Kerja Karyawan Restoran “B” .....	39
Tabel 4. 1	Jumlah Karyawan yang Mengisi Kuesioner.....	64
Tabel 4. 2	Perbandingan Skor <i>ServQual Gap 3</i> antara <i>Executive Chef</i> dengan Karyawan di Bagian Dapur .....	66
Tabel 4. 3	Perbandingan Skor <i>ServQual Gap 3</i> antara <i>Restaurant &amp; Bar Manager</i> dengan Karyawan di Bagian <i>Service</i> .....	79
Tabel 4. 4	Perbandingan Skor <i>ServQual Gap 3</i> antara <i>F&amp;B Director</i> dengan Karyawan <i>Steward</i> .....	92
Tabel 4. 5	Perbandingan Skor <i>ServQual Gap 3</i> antara <i>F&amp;B Director, Executive Chef, Restaurant &amp; Bar Manager</i> dengan Seluruh Karyawan .....	104
Tabel 4. 6	Perbandingan Skor Selisih Rata-Rata Faktor Utama pada <i>ServQual Gap 3</i> di Seluruh Bagian Restoran “B” .....	109

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1	Pertumbuhan PDRB Beberapa Lapangan Usaha (%) .....	1
Gambar 1. 2	<i>Service Blueprint</i> .....	7
Gambar 1. 3	<i>ServQual Model Gap 3</i> .....	8
Gambar 2. 1	Contoh <i>Service Blueprint Restaurant</i> .....	14
Gambar 2. 2	Model Konseptual <i>Service Quality</i> .....	17
Gambar 2. 3	<i>Correspondence between ServQual Dimensions and Original Ten Dimensions for Evaluating Service Quality</i> .....	20
Gambar 2. 4	<i>Gap 1</i> : Kesenjangan antara harapan pelanggan dan persepsi manajemen terhadap harapan tersebut.....	21
Gambar 2. 5	<i>Gap 2</i> : Kesenjangan antara persepsi manajemen terhadap harapan pelanggan dan spesifikasi kualitas layanan .....	22
Gambar 2. 6	<i>Gap 3</i> : Kesenjangan antara spesifikasi kualitas layanan dan pemberian layanan aktual .....	24
Gambar 2. 7	<i>Gap 4</i> : Kesenjangan antara pemberian layanan aktual dan komunikasi eksternal kepada pelanggan .....	26
Gambar 2. 8	<i>Gap 5</i> : Kesenjangan antara layanan yang diharapkan dan layanan yang dirasakan pelanggan.....	27
Gambar 3. 1	Alur Penelitian.....	30
Gambar 3. 2	Hasil Uji Reliabilitas .....	33
Gambar 3. 3	Bagan Organisasi Restoran “B” .....	40
Gambar 3. 4	Pintu Masuk Restoran “B” .....	45
Gambar 3. 5	Area Makan <i>Outdoor</i> Lantai 1 .....	45
Gambar 3. 6	Area <i>Buffet</i> .....	46
Gambar 3. 7	Area Makan <i>Indoor</i> Lantai 2 .....	46
Gambar 3. 8	Area Makan <i>Outdoor</i> Lantai 2 .....	47
Gambar 3. 9	Area Meja Kasir .....	47
Gambar 3. 10	Area Makan Lantai 3 .....	48
Gambar 3. 11	Area <i>Bar</i> Minuman.....	48
Gambar 3. 12	Area Dapur .....	49
Gambar 3. 13	Area <i>Steward</i> .....	49

Gambar 3. 14 Tata Letak Restoran “B” Lantai 1 .....	51
Gambar 3. 15 Tata Letak Restoran “B” Lantai 2 .....	52
Gambar 3. 16 Tata Letak Restoran “B” Lantai 3 .....	52
Gambar 4. 1 Aktivitas yang Dilakukan oleh Pelanggan .....	55
Gambar 4. 2 Aktivitas yang Dilakukan oleh Petugas Parkir.....	56
Gambar 4. 3 Aktivitas yang Dilakukan oleh <i>Greeter</i> .....	56
Gambar 4. 4 Aktivitas yang Dilakukan oleh <i>Waiter/ess</i> .....	57
Gambar 4. 5 Aktivitas yang Dilakukan oleh <i>Cashier</i> .....	58
Gambar 4. 6 Aktivitas yang Dilakukan oleh Bagian Dapur (Juru Masak).....	59
Gambar 4. 7 Aktivitas yang Dilakukan oleh <i>Bartender</i> .....	59
Gambar 4. 8 Aktivitas yang dilakukan oleh <i>Steward</i> .....	60
Gambar 4. 9 <i>Service Blueprint</i> Restoran “B”.....	63
Gambar 4. 10 Pengukuran Faktor <i>Teamwork</i> di Bagian Dapur .....	72
Gambar 4. 11 Pengukuran Faktor <i>Employee-Job Fit</i> di Bagian Dapur .....	73
Gambar 4. 12 Pengukuran Faktor <i>Technology-Job Fit</i> di Bagian Dapur.....	74
Gambar 4. 13 Pengukuran Faktor <i>Perceived Control</i> di Bagian Dapur.....	75
Gambar 4. 14 Pengukuran Faktor <i>Supervisory Control Systems</i> di Bagian Dapur .....	76
Gambar 4. 15 Pengukuran Faktor <i>Role Conflict</i> di Bagian Dapur.....	77
Gambar 4. 16 Pengukuran Faktor <i>Role Ambiguity</i> di Bagian Dapur .....	78
Gambar 4. 17 Pengukuran Faktor <i>Teamwork</i> di Bagian <i>Service</i> .....	85
Gambar 4. 18 Pengukuran Faktor <i>Employee-Job Fit</i> di Bagian <i>Service</i> .....	86
Gambar 4. 19 Pengukuran Faktor <i>Technology-Job Fit</i> di Bagian <i>Service</i> .....	87
Gambar 4. 20 Pengukuran Faktor <i>Perceived Control</i> di Bagian <i>Service</i> .....	88
Gambar 4. 21 Pengukuran Faktor <i>Supervisory Control Systems</i> di Bagian <i>Service</i> .....	89
Gambar 4. 22 Pengukuran Faktor <i>Role Conflict</i> di Bagian <i>Service</i> .....	90
Gambar 4. 23 Pengukuran Faktor <i>Role Ambiguity</i> di Bagian <i>Service</i> .....	91
Gambar 4. 24 Pengukuran Faktor <i>Teamwork</i> Karyawan <i>Steward</i> .....	97
Gambar 4. 25 Pengukuran Faktor <i>Employee-Job Fit</i> Karyawan <i>Steward</i> .....	98
Gambar 4. 26 Pengukuran Faktor <i>Technology-Job Fit</i> Karyawan <i>Steward</i> .....	99
Gambar 4. 27 Pengukuran Faktor <i>Perceived Control</i> Karyawan <i>Steward</i> .....	100

Gambar 4. 28 Pengukuran <i>Faktor Supervisory Control Systems</i> Karyawan <i>Steward</i> .....	101
Gambar 4. 29 Pengukuran Faktor <i>Role Conflict</i> Karyawan <i>Steward</i> .....	102
Gambar 4. 30 Pengukuran Faktor <i>Role Ambiguity</i> Karyawan <i>Steward</i> .....	103
Gambar 4. 31 Perhitungan Skor Rata-Rata Faktor <i>ServQual Gap 3</i> .....	110

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Daftar Menu.....	122
Lampiran 2 Hasil Wawancara dengan Pelanggan .....	126
Lampiran 3 Kuesioner Manajer dan Karyawan .....	128
Lampiran 4 Hasil Kuesioner .....	132

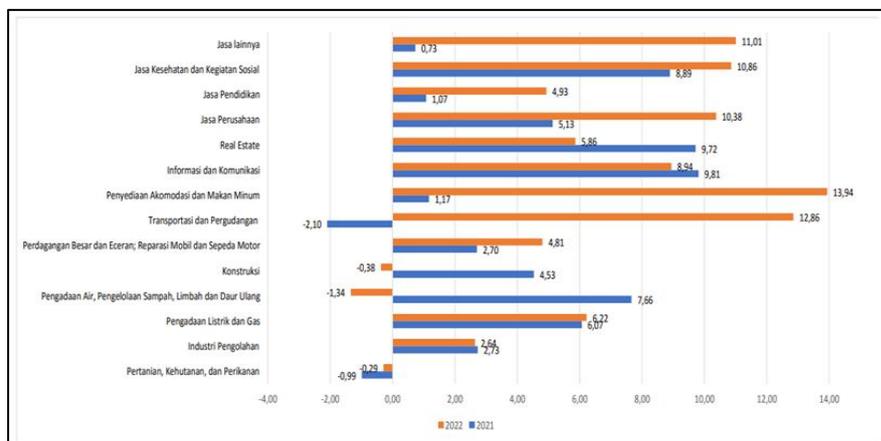
# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Usaha di bidang kuliner menjadi pilihan yang menarik bagi para pengusaha karena makanan dan minuman merupakan kebutuhan pokok manusia sehingga keberadaannya akan selalu dicari oleh semua orang, hal itulah yang membuat usaha kuliner memiliki potensi pasar yang besar. Salah satu kota yang terkenal dan memiliki banyak tempat wisata kuliner adalah Kota Bandung. Berdasarkan data yang diperoleh dari Badan Pusat Statistik Kota Bandung (2023), pada tahun 2022 lapangan usaha yang mengalami pertumbuhan signifikan adalah Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum sebesar 13,94%. Penyediaan Akomodasi adalah penyediaan penginapan jangka pendek seperti hotel, motel, ataupun vila sedangkan Penyediaan Makan dan Minum adalah kegiatan pelayanan yang menyediakan makanan dan minuman untuk segera dikonsumsi, seperti restoran (Kamus Pembakuan Statistik, 2022). Pertumbuhan lapangan usaha Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum meningkatkan pendapatan bruto Kota Bandung dimana perekonomian Kota Bandung tahun 2022 meningkat sebesar 5,41% dibandingkan tahun 2021. Berikut merupakan grafik pertumbuhan Pendapatan Domestik Regional Bruto (PDRB) beberapa lapangan usaha di Kota Bandung:

**Gambar 1. 1**  
**Pertumbuhan PDRB Beberapa Lapangan Usaha (%)**



Sumber: Badan Pusat Statistik Kota Bandung (2023)

Berbagai konsep usaha kuliner ada di Kota Bandung, seperti usaha dengan konsep *café*, kantin, pujasera, ataupun restoran yang berjumlah ribuan. Masing-masing pelaku usaha tersebut bersaing untuk memberikan pelayanan terbaik kepada konsumennya. Agar dapat mencapai hal tersebut, para pelaku usaha kuliner berusaha untuk menawarkan berbagai jenis menu yang unik dan bervariasi serta tentunya memberikan pelayanan yang konsisten kepada pelanggan. Pelayanan yang diberikan oleh para pelaku usaha kuliner tentunya bukan hal yang sederhana karena prosesnya melibatkan berbagai pihak, seperti pihak penyedia jasa, pelaksana jasa, serta memperhatikan keinginan dan harapan pelanggan sehingga pelanggan dapat tertarik untuk kembali lagi.

Agar dapat mewujudkan pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan dan harapan pelanggan, maka perlu adanya pedoman atau standar yang ditetapkan dalam proses bisnis suatu perusahaan. Pedoman yang ditetapkan oleh perusahaan diharapkan dapat membantu dalam menjaga dan meningkatkan kualitas produk atau jasa yang diberikan kepada pelanggan. Kualitas adalah kesesuaian spesifikasi suatu produk atau layanan yang konsisten terhadap harapan pelanggan (Slack et al., 2010). Salah satu langkah yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kualitas suatu layanan adalah dengan melihat proses layanan menggunakan *service blueprint*.

*Service blueprint* dapat dipakai oleh para pelaku usaha untuk membantu memvisualisasikan proses layanannya sehingga memungkinkan perusahaan dalam meningkatkan kualitas layanan. *Service blueprint* adalah sebuah diagram proses layanan yang menampilkan alur kegiatan, bukti fisik, dan garis visibilitas, serta interaksi (Bordoloi et al., 2023). Metode ini dapat digunakan oleh perusahaan untuk merancang layanan baru atau mendesain ulang layanan yang sudah ada serta menentukan bagaimana suatu proses layanan dapat dikembangkan. Dengan menggunakan *service blueprint*, perusahaan dapat mengevaluasi titik kegagalan yang dapat mengganggu kegiatan usaha dan memperkecil kemungkinan kesalahan yang akan terjadi dalam penghantaran jasa.

Memperkecil terjadinya kesalahan dalam proses penghantaran jasa dapat membuat persepsi konsumen terhadap kualitas layanan di perusahaan menjadi baik. Kualitas layanan adalah kemampuan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan dan persyaratan pelanggan serta tingkat layanan yang diberikan sesuai dengan harapan

pelanggan (Dale et al., 2016). Memperhatikan kualitas layanan menjadi hal yang perlu dilakukan sebab pelanggan akan melakukan penilaian terhadap perusahaan dengan membandingkan harapan mereka dengan layanan aktual yang mereka terima.

Apabila layanan yang diberikan kepada pelanggan tidak maksimal maka akan menyebabkan terjadinya kesenjangan kualitas layanan yang mungkin dirasakan oleh pelanggan. Kesenjangan kualitas layanan terjadi jika harapan pelanggan tidak sesuai dengan kenyataan yang sebenarnya terjadi. Dimana, terdapat lima kesenjangan yang terkait dengan persepsi manajer terhadap kualitas layanan dan juga terkait penyediaan layanan kepada pelanggan. Perusahaan terkadang telah memahami harapan pelanggan terkait kualitas jasa dan telah menetapkan spesifikasi sesuai layanan yang diharapkan oleh pelanggan tetapi dalam waktu tertentu terkadang layanan yang diberikan oleh perusahaan masih jauh dari apa yang diharapkan pelanggan. Perbedaan antara spesifikasi layanan dan penyampaian layanan ini termasuk kedalam *gap 3* dalam *servqual model*, yaitu ketika karyawan tidak mampu dan/atau tidak mau melakukan layanan pada tingkat yang diinginkan (Zeithaml et al., 1990). Untuk mengurangi kesenjangan yang terjadi terkait kualitas layanan maka perusahaan dapat mengelola kualitas layanannya dengan menggunakan *servqual model* untuk mengetahui kesenjangan kualitas yang ada dalam perusahaannya sehingga dapat melakukan tindakan perbaikan.

Restoran “B” merupakan salah satu restoran di Kabupaten Bandung Barat yang cukup terkenal. Restoran ini terletak di tempat wisata Kabupaten Bandung Barat sehingga jumlah pengunjung yang datang ke restoran ini cukup banyak, terutama pada saat musim liburan sekolah. Pengunjung yang datang tidak hanya dari daerah Bandung saja tetapi banyak juga pengunjung yang datang dari luar daerah Bandung. Produk makanan yang dijual pun beragam, mulai dari *steak*, *pasta*, sop buntut, gado-gado, hingga berbagai makanan penutup tersedia di restoran ini.

Berdasarkan hasil wawancara dengan *Food and Beverage Director* serta data yang diperoleh dari *guest history* restoran selama 3 bulan terakhir (1 Juli 2023-30 September 2023) terdapat beberapa keluhan yang didapatkan selama proses penghantaran jasa berlangsung, yaitu:

**Table 1. 1**  
**Keluhan Pelanggan pada *Guest History* Restoran**

Keluhan	Frekuensi
Banyak lalat di meja	17 orang
Pesanan lama diantarkan ke meja pelanggan	15 orang
Pelayanan kurang cepat tanggap	10 orang
Pesanan yang datang tidak sesuai dengan yang telah dipesan	2 orang
Total	44 orang

Sumber: Data perusahaan yang diolah oleh Penulis

Selain dari hasil wawancara dan data perusahaan, pelanggan restoran “B” juga menuliskan keluhannya pada *google review* terkait dengan kualitas pelayanan yang diterimanya, yaitu:

**Table 1. 2**  
**Keluhan Pelanggan pada *Google Review***

Tanggal	<i>Review</i>
September 2023	“Banyak lalat”
Juli 2023	“Pelayanan lambat, harga fantastis tapi rasa biasa. Pesan nasi goreng buntut sudah bilang minta yg pedas, tapi pesanan yg datang tidak sesuai. Sama sekali tidak dikasih cabe.”
Juni 2023	“Udah nunggu 1,5 jam, makanan tidak keluar”
April 2023	“Banyak lalat, mie goreng asin. Tolong di perbaiki”
Desember 2022	“Makanan tidak terlalu enak. Harga kemahalan. dendeng rasanya asin doang. Pesanan lama diantar. Kita nunggu 40 menit lebih.”
Agustus 2022	“Makanan datang dengan keadaan dingin, mesen menu yang sama tapi datengnya ga bareng.”
Juni 2022	“Makanannya keluarinya lama. Sop iga bakar kuahnya dingin, iga nya keras kayak karet, jeruk hangatnya ga ada rasa jeruknya cuma seperti air putih hangat, dan minuman sesimpel teh hangat aja keluarinya lama.”
	“Resto “B” sudah tidak seperti awal makan di sana. Sekarang menu tidak seperti dulu, enak enak. Rasanya tidak rekomen, meja kursi kotor. Banyak nasi-nasi tumpah.”

Sumber: *Google Review*

Beberapa masalah diatas berpotensi menurunkan kualitas layanan restoran “B” sehingga dapat menyebabkan pelanggan tidak mau untuk datang kembali. Permasalahan proses penghantaran jasa yang terjadi perlu diselesaikan dan diidentifikasi penyebab masalahnya agar dapat dilakukan perbaikan sehingga kualitas pelayanan akan lebih baik. Penggunaan *service blueprint* dan *servqual model* dapat digunakan untuk mengetahui alur proses pelayanan di restoran “B” dan menganalisis kesenjangan yang mungkin terjadi selama proses penghantaran jasa. Dengan demikian, berdasarkan fenomena yang telah dijelaskan maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Meningkatkan Kualitas Jasa di Restoran “B” dengan Penggunaan *Service Blueprint* dan *Servqual Model*”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

1. Bagaimana proses pelayanan jasa yang diberikan di restoran “B”?
2. Proses mana saja yang berpotensi terjadinya *failure points* di restoran “B”?
3. Apa faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya kesenjangan antara spesifikasi kualitas layanan dan penyampaian layanan aktual (*gap 3 servqual*)?
4. Apakah solusi perbaikan yang disarankan berdasarkan masalah kesenjangan kualitas antara spesifikasi kualitas layanan dan penyampaian layanan aktual (*gap 3 servqual*)?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Mengetahui proses pelayanan jasa yang diberikan di restoran “B”
2. Mengetahui proses-proses yang berpotensi terjadinya *failure points* di restoran “B”
3. Mengetahui faktor-faktor penyebab terjadinya kesenjangan antara spesifikasi kualitas layanan dan penyampaian layanan aktual (*gap 3 servqual*)
4. Mengetahui solusi perbaikan yang tepat dari kesenjangan antara spesifikasi kualitas layanan dan penyampaian layanan aktual (*gap 3 servqual*)

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang berguna bagi penulis, perusahaan, ataupun pembaca. Berikut manfaat dari penelitian ini, yaitu:

### 1. Untuk Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan penulis mengenai ilmu manajemen yang telah dipelajari selama perkuliahan, khususnya manajemen operasi jasa yaitu *service blueprint* dan *servqual model*.

### 2. Untuk Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan untuk mengidentifikasi potensi titik-titik kegagalan (*failure points*) dan mengetahui faktor penyebab yang menjadi masalah utama dalam pemberian layanan sehingga perusahaan dapat terus melakukan tindakan perbaikan dan meningkatkan kualitas pelayanan jasanya.

### 3. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan informasi baru kepada para pembaca dan dapat digunakan sebagai referensi untuk meneliti permasalahan yang sejenis.

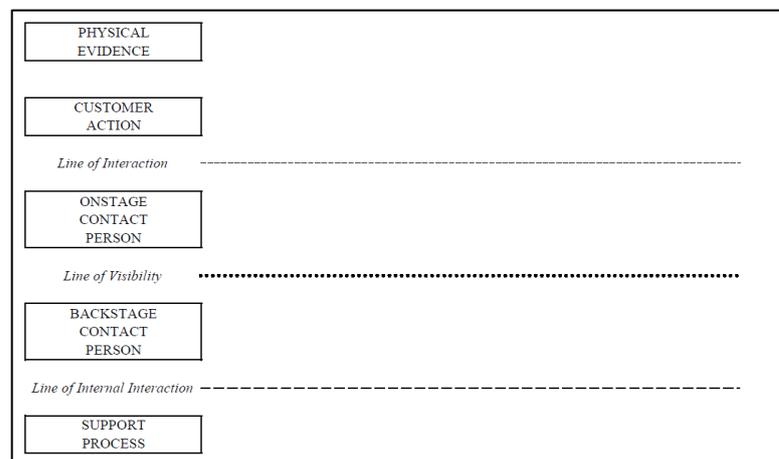
## 1.5 Kerangka Pemikiran

Restoran adalah salah satu usaha yang melibatkan proses penghantaran jasa didalamnya. Jasa adalah suatu kegiatan yang dilaksanakan oleh satu pihak dengan pihak lainnya yang pada dasarnya tidak berwujud serta merupakan proses penciptaan nilai antara penyedia jasa dan pelanggan (Kotler et al., 2019). Pelayanan jasa yang diberikan oleh suatu restoran harus dapat memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan. Hal tersebut dapat dilakukan salah satunya dengan memberikan jasa yang berkualitas. Kualitas adalah keseluruhan fitur dan karakteristik produk ataupun jasa yang dapat memenuhi kebutuhan konsumen (Heizer et al., 2020). Kualitas merupakan komponen penting karena jika suatu perusahaan dapat memberikan kualitas pelayanan jasa yang baik maka akan menciptakan kepuasan konsumen sehingga konsumen akan loyal. Hal ini akan meningkatkan pendapatan dan keuntungan perusahaan. Perusahaan dapat mempertahankan kualitas jasanya dengan memperhatikan proses pelayanan yang terjadi dalam bisnisnya.

*Service blueprint* adalah salah satu alat yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk membantu menggambarkan proses pelayanan jasa yang terjadi di dalam bisnisnya. *Service blueprint* adalah model yang menunjukkan alur perjalanan

pelayanan dan memetakan interaksi antara pelanggan, karyawan, dan sistem layanan (Wirtz, 2023). Terdapat lima komponen *service blueprint*, yaitu: (1) Bukti fisik; (2) Tindakan pelanggan; (3) Kegiatan di *on-stage*; (4) Kegiatan di *backstage*; dan (5) Kegiatan atau proses pendukung. Dimana kelima komponen tersebut dipisahkan oleh tiga garis, yaitu: (1) Garis interaksi; (2) Garis visibilitas; dan (3) Garis *internal*. Dengan menerapkan *service blueprint*, maka perusahaan dapat mengetahui proses penghantaran jasa mana yang berpotensi terjadi kegagalan (*fail points*) serta dapat memperbaiki, meningkatkan, dan meminimalisir terjadinya kesalahan di masa yang akan mendatang.

**Gambar 1. 2**  
***Service Blueprint***



Sumber: Bordoloi et al. (2023)

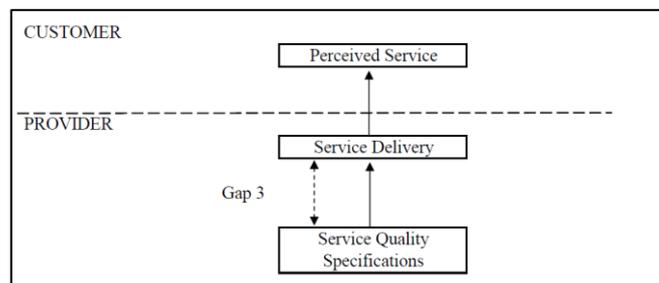
Pelayanan jasa yang baik akan tercapai apabila penyedia dan pelaksana jasa bekerja sama dalam memberikan pelayanan yang berkualitas terhadap pelanggannya sehingga dapat memenuhi atau melampaui harapan pelanggan. Kualitas layanan dihasilkan dari perbandingan yang dilakukan oleh pelanggan antara harapan mereka dengan kinerja layanan (Torres & Zhang, 2023). Harapan pelanggan terhadap kualitas layanan suatu perusahaan ditentukan oleh beberapa faktor, yaitu *word-of-mouth communication*, kebutuhan pribadi, pengalaman pelanggan di masa lalu, dan komunikasi eksternal dari penyedia layanan. Dengan demikian, apabila terdapat ketidaksesuaian antara harapan dengan layanan aktual yang diterima oleh pelanggan akan menyebabkan adanya kesenjangan atau *gap*. Zeithaml et al. (1990) menyatakan bahwa terdapat lima *gap* utama yang berkaitan

dengan pandangan eksekutif terhadap kualitas layanan dan tugas yang terkait dalam memberikan layanan kepada pelanggan, yaitu:

1. *Gap 1*: Kesenjangan antara harapan pelanggan dan persepsi manajemen terhadap harapan tersebut.
2. *Gap 2*: Kesenjangan antara persepsi manajemen terhadap harapan pelanggan dan spesifikasi kualitas layanan.
3. *Gap 3*: Kesenjangan antara spesifikasi kualitas layanan dan pemberian layanan aktual.
4. *Gap 4*: Kesenjangan antara pemberian layanan aktual dan komunikasi eksternal pada pelanggan.
5. *Gap 5*: Kesenjangan antara layanan yang diharapkan dan layanan yang dirasakan pelanggan.

Kegagalan yang terjadi ketika memberikan layanan dapat menimbulkan adanya *gap 3* yaitu ketika karyawan tidak mampu memberikan layanan pada tingkat yang diperlukan sehingga menimbulkan terjadinya perbedaan antara spesifikasi layanan dan penyampaian layanan aktual. Agar dapat mengurangi kesenjangan tersebut, maka perusahaan dapat menggunakan *servqual model* untuk mengetahui faktor penyebab terjadinya kesenjangan sehingga dapat mengetahui tindakan perbaikan yang sesuai untuk meningkatkan kualitas layanannya.

**Gambar 1. 3**  
***ServQual Model Gap 3***



Sumber: (Zeithaml et al., 1990)