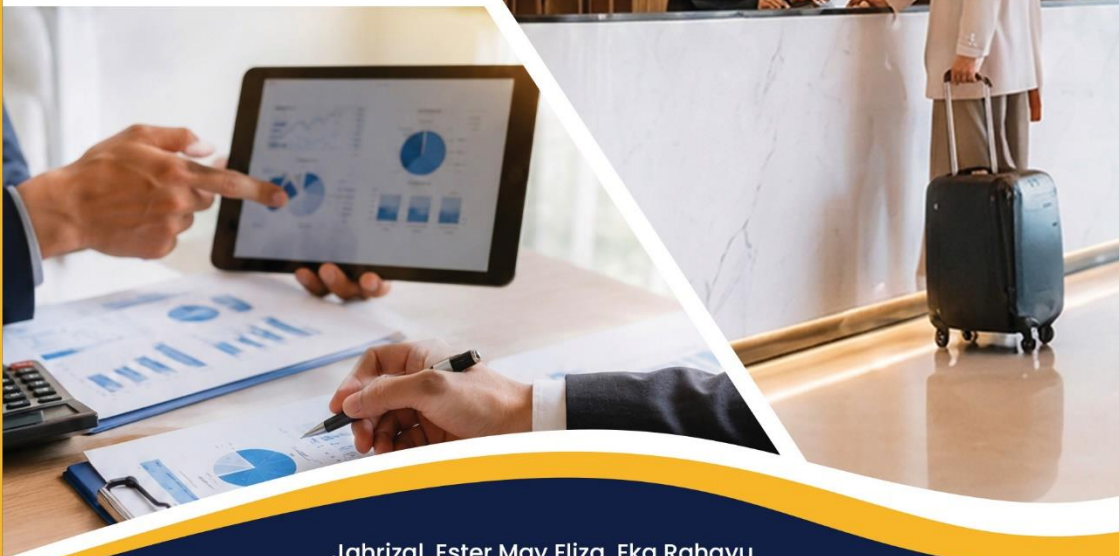


FUNDAMENTAL MANAJEMEN OPERASIONAL JASA

Konsep, Proses, dan
Inovasi Terapan



Jahrizal, Ester May Eliza, Eka Rahayu,
Devi Surya Ningsih, Wanda Ayu Astuti, Aldo Christian Napitupulu
Hanifah Nurshadrina Friza, dan Florensia Varadila

Fundamental Manajemen OPERASIONAL JASA

Konsep, Proses, dan Inovasi Terapan

Penulis

Jahrizal, Ester May Eliza, Eka Rahayu, Devi Surya Ningsih,
Wanda Ayu Astuti, Aldo Christian Napitupulu,
Hanifah Nurshadrina Friza, Florensia Varadila



PENERBIT KBM INDONESIA

adalah penerbit dengan misi memudahkan proses penerbitan buku-buku penulis di tanah air Indonesia, serta menjadi media *sharing* proses penerbitan buku.

FUNDAMENTAL MANAJEMEN OPERASIONAL JASA

Konsep, Proses, dan Inovasi Terapan

Copyright @ 2026 By Jahrizal dkk

All right reserved

Penulis

Jahrizal, Ester May Eliza, Eka Rahayu, Devi Surya Ningsih,
Wanda Ayu Astuti, Aldo Christian Napitupulu,
Hanifah Nurshadrina Friza, Florensia Varadila

Desain Sampul

Eca Art

Tata Letak

Husnud Diniyah

Editor

Azrul Muslih

Background isi buku di ambil dari <https://www.freepik.com/>

Official

Depok, Sleman-Jogjakarta (Kantor)

Penerbit Karya Bakti Makmur (KBM) Indonesia

Anggota IKAPI/No. IKAPI 279/JTI/2021

081357517526 (Tlpn/WA)

Website

<https://penerbitkbm.com>

www.penerbitbukumurah.com

Email

naskah@penerbitkbm.com

Distributor

<https://penerbitkbm.com/toko-buku/>

Youtube

Penerbit KBM Sastrabook

Instagram

@penerbit.kbmindonesia

@penerbitbukujogja



QRSBN: 62-0174-03583-9

Cetakan ke-1, Juni 2026

14,8 x 21 cm, vi + 183 halaman

Isi buku diluar tanggungjawab penerbit
Hak cipta merek KBM Indonesia sudah terdaftar di DJKI-
Kemenkumham dan isi buku dilindungi undang-undang.

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau
memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini
tanpa seizin penerbit karena beresiko sengketa hukum

Sanksi Pelanggaran Pasal 113

Undang-Undang No. 28 Tahun 2014 Tentang Hak Cipta

- i. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 100. 000. 000 (seratus juta rupiah).
- ii. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 500. 000. 000,00 (lima ratus juta rupiah).
- iii. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 1. 000. 000. 000,00 (satu miliar rupiah).
- iv. Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 4. 000. 000. 000,00 (empat miliar rupiah).

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga buku yang berjudul “Fundamental Manajemen Operasional Jasa: Konsep, Proses, dan Inovasi Terapan” ini dapat diselesaikan dengan baik.

Dalam lanskap bisnis kontemporer saat ini, sektor jasa telah berevolusi dan mengambil peran krusial sebagai tulang punggung perekonomian global. Pergeseran paradigma dari ekonomi berbasis manufaktur menuju ekonomi berbasis layanan ini menuntut adanya penyesuaian kerangka berpikir yang mendasar, terutama bagi para perancang sistem layanan dan manajer operasional. Mengelola operasi jasa menghadirkan kompleksitas yang unik, di mana organisasi dituntut untuk merumuskan strategi operasional yang tidak hanya efisien, tetapi juga adaptif dan memiliki posisi strategis yang kuat.

Buku ini disusun untuk memberikan pemahaman yang mendalam mengenai karakteristik dan esensi dasar dari layanan, yang merupakan prasyarat mutlak untuk mendesain proses operasi yang kompetitif. Melalui buku ini, pembaca akan diajak untuk memahami bahwa manajemen operasi modern adalah sebuah jalinan arsitektur sosial, teknologi, dan prosedural yang melibatkan pelanggan secara langsung.

Penulis menyadari bahwa buku ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, penulis membuka ruang seluas-luasnya bagi para pembaca untuk memberikan masukan, saran, maupun kritik yang konstruktif guna penyempurnaan karya di masa mendatang. Harapan kami, buku ini tidak sekadar menjadi sumber bacaan, tetapi juga mampu memberikan kontribusi pemikiran yang bermakna dalam pengembangan literatur, serta menjadi pemantik diskusi yang lebih luas di bidang manajemen operasional jasa.

Pekanbaru, Mei 2025

Tim Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	iii

BAB 01.

KARAKTERISTIK DAN ESENSI MANAJEMEN OPERASIONAL JASA..... 1

1.1 Definisi dan Sifat Unik Jasa	3
1.2 Peran Konsumen sebagai " <i>Co-Creator</i> " Layanan.....	9
1.3 Spektrum Jasa: Dari B2C hingga B2B.....	12

BAB 02.

MERUMUSKAN STRATEGI OPERASI JASA UNTUK KEUNGGULAN BERSAING..... 19

2.1 Adaptasi Strategi Generik dalam Sektor Jasa	19
2.2 Membangun Keunggulan Melalui Pengalaman Pelanggan.....	22
2.3 Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal Layanan.....	25

BAB 03.

MERANCANG PENGALAMAN LAYANAN (*SERVICE DESIGN*)..... 29

3.1 Cetak Biru Layanan (<i>Service Blueprinting</i>)	30
3.2 Merancang Lingkungan Fisik Layanan (<i>Servicescape</i>)..	38
3.3 Integrasi Teknologi dalam Desain Layanan	44

BAB 04.

MANAJEMEN KUALITAS LAYANAN (*SERVICE QUALITY*).. 51

- 4.1 Dimensi Kualitas Jasa (*Servqual*) 54
- 4.2 Menganalisis Kesenjangan (*Gap*) Layanan.....59
- 4.3 Pemulihan Layanan (*Service Recovery*) 64

BAB 05.

ANALISIS PROSES DAN ALIRAN KERJA JASA 69

- 5.1 Matriks Proses Jasa (*Service Process Matrix*).....71
- 5.2 Mengidentifikasi Titik Kemacetan (*Bottleneck*)
Layanan.....78
- 5.3 *Lean Service* : Menghilangkan Pemborosan.....85

BAB 06.

STRATEGI LOKASI DAN TATA LETAK FASILITAS JASA..... 93

- 6.1 Faktor Penentu Keputusan Lokasi Jasa.....93
- 6.2 Metode Penentuan Lokasi Fasilitas Multipel 96
- 6.3 Tata Letak (*Layout*) untuk Optimalisasi Ruang 98

BAB 07.

MANAJEMEN RANTAI PASOK JASA (*SERVICE SUPPLY CHAIN*)..... 103

- 7.1 Anatomi Rantai Pasok dalam Industri Jasa 105
- 7.2 Mengelola Hubungan dengan Pemasok dan Mitra ...113
- 7.3 Strategi *Outsourcing* (Alih Daya) Operasional 120

BAB 08.

MENGELOLA KAPASITAS DAN MENGENDALIKAN PERMINTAAN LAYANAN.....	129
8.1 Sifat Fluktuatif Permintaan Layanan	129
8.2 Strategi Penyesuaian Kapasitas	133
8.3 Manajemen Pendapatan (<i>Yield/Revenue Management</i>).....	137

BAB 09.

PENJADWALAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN LAYANAN	143
9.1 Dinamika Penjadwalan Staf Jasa	143
9.2 Penjadwalan Berbasis Janji Temu (<i>Appointment Systems</i>).....	147
9.3 Mengelola Kelelahan dan Produktivitas Kerja (<i>Burnout</i>).....	151

BAB 10.

INOVASI, KINERJA, DAN KESIAPAN TEKNOLOGI LAYANAN	155
10.1 Indikator Kinerja Utama (KPI) Operasional Jasa	155
10.2 Mengukur Tingkat Kesiapan Teknologi (TKT) Inovasi Jasa	159
10.3 Mendorong Budaya Perbaikan Berkesinambungan ...	163
DAFTAR PUSTAKA.....	169
PROFIL PENULIS	175



Bab ___ 01.

KARAKTERISTIK DAN ESENSI MANAJEMEN OPERASIONAL JASA

Dalam lanskap bisnis kontemporer, sektor jasa telah berevolusi menjadi tulang punggung perekonomian global. Manajemen operasional (*Operations Management*) secara konseptual didefinisikan sebagai serangkaian aktivitas yang menciptakan nilai dengan mengkonversi berbagai input, seperti modal, material, dan keahlian tenaga kerja, menjadi output berupa barang atau jasa (Heizer et al., 2017). Meskipun landasan teori manajemen operasi pada awalnya lahir dari revolusi industri di sektor manufaktur, pergeseran paradigma menuju ekonomi berbasis

layanan menuntut penyesuaian kerangka berpikir yang mendasar. Mengelola operasi jasa (*Service Operations*) menghadirkan kompleksitas unik yang membutuhkan pendekatan strategis dan taktis yang berbeda secara diametral dari pabrikasi produk fisik.

Perbedaan fundamental ini mengharuskan para manajer dan perancang sistem layanan untuk merumuskan strategi operasional yang sangat adaptif. Sebagaimana dikemukakan dalam literatur manajemen strategis, keunggulan kompetitif (*Competitive Advantage*) suatu organisasi tidak dapat dicapai hanya dengan menjalankan aktivitas operasi secara efisien atau yang dikenal dengan efektivitas operasional (*Operational Effectiveness*), melainkan memerlukan penentuan posisi strategis (*Strategic Positioning*) yang berlandaskan pada serangkaian aktivitas unik yang saling melengkapi (Porter, 1996). Dalam konteks manajemen operasi jasa, pemahaman mendalam mengenai karakteristik dan esensi dasar dari layanan merupakan prasyarat absolut untuk mendesain proses operasi yang mampu bersaing dan memberikan nilai prima kepada konsumen.

Manajemen operasi modern harus menyadari bahwa operasionalisasi jasa lebih dari sekadar merespons keluhan pelanggan atau memastikan sistem informasi berjalan tanpa hambatan. Ia merupakan jalinan arsitektur sosial, teknologi, dan prosedural. Dalam merancang arsitektur ini, manajer layanan dituntut untuk dapat mengekstrak wawasan mendalam mengenai struktur interaksi komersial. Jika sektor manufaktur lebih banyak berkutat dengan masalah efisiensi lini perakitan, presisi pengukuran mesin, dan pengendalian cacat produk fisik

secara empiris, sektor jasa berhadapan dengan kompleksitas emosi manusia, variasi permintaan yang asimetris, dan kenyataan bahwa pelanggan itu sendiri sering kali harus dibawa masuk ke dalam sistem operasi sebagai salah satu input utama produksi. Dengan demikian, batasan antara fungsi produksi dan fungsi pemasaran di dalam entitas jasa menjadi sangat kabur dan saling tumpang tindih.

1.1 Definisi dan Sifat Unik Jasa

Jasa dapat dikonseptualisasikan sebagai aktivitas ekonomi atau serangkaian proses yang tidak berwujud, yang terjadi pada ruang dan waktu tertentu, diciptakan melalui interaksi antara penyedia layanan dengan pelanggan, serta bertujuan untuk memecahkan masalah atau memberikan nilai tambah bagi pelanggan tersebut. Berbeda dengan barang manufaktur yang memiliki eksistensi fisik, jasa memiliki empat karakteristik inheren yang membedakannya secara signifikan dari barang, yaitu: *Intangibility* (tidak berwujud),

Inseparability (tidak dapat dipisahkan), *Variability* atau *Heterogeneity* (sangat bervariasi), dan *Perishability* (tidak dapat disimpan) (Heizer et al., 2017). Keempat sifat ini memiliki implikasi operasional yang sangat luas dalam perancangan dan eksekusi layanan harian.

a. *Intangibility* (Tidak Berwujud)

Karakteristik pertama dan paling krusial dari jasa adalah sifatnya yang tidak berwujud (*Intangibility*). Konsumen tidak memiliki kemampuan untuk melihat, menyentuh, mencicipi, mendengar, atau mencium jasa sebelum proses transaksi dan

konsumsi terjadi (Heizer et al., 2017). Ketika seseorang membeli sebuah mobil, ia dapat melakukan uji kemudi (*Test Drive*), merasakan tekstur interior, dan mendengarkan suara mesin. Sebaliknya, dalam sektor jasa, apa yang dibeli oleh pelanggan pada dasarnya adalah sebuah janji (*Promise of Performance*).

Kondisi ini menciptakan asimetri informasi dan tingkat ketidakpastian (*Uncertainty*) yang tinggi bagi pihak pelanggan. Untuk mengatasi kendala perseptual ini, tugas utama seorang manajer operasi jasa adalah mengelola "bukti fisik" (*Physical Evidence*) guna "mewujudkan yang tidak berwujud" (*Tangibilizing the Intangible*). Secara operasional, pembuktian ini harus diintegrasikan dengan mulus ke dalam setiap aspek yang dapat dilihat atau diakses pelanggan.

b. Analogi Operasional: Layanan Konsultasi Hukum untuk Petani

Bayangkan sebuah layanan konsultasi hukum agrikultur yang ditujukan bagi para petani yang menghadapi sengketa lahan. Seorang petani tidak dapat "memegang" atau memeriksa wujud fisik dari nasihat hukum atau strategi litigasi yang ditawarkan oleh sang pengacara. Komoditas yang dipertukarkan dalam layanan ini adalah transfer pengetahuan (*Knowledge Transfer*), kepakaran analitis (*Analytical Expertise*), dan kepastian penyelesaian sengketa (*Peace of Mind*). Karena kualitas nasihat hukum tidak bisa diobservasi sebelum sesi konsultasi selesai dan kasus disidangkan, pihak penyedia jasa harus mensubstitusi ketidakberwujudan tersebut dengan proksi fisik. Pengacara dapat memamerkan sertifikat keahlian di ruang kerja, mengenakan setelan profesional, menggunakan tata

bahasa yang sistematis, dan menunjukkan portofolio kasus yang pernah dimenangkan. Semua instrumen fisik ini dirancang secara operasional untuk mengomunikasikan kualitas dari proses analitis hukum yang sesungguhnya tidak kasat mata.

Lebih jauh lagi, ketiadaan wujud fisik berarti bahwa operasi jasa tidak membutuhkan investasi dalam bentuk transformasi bahan mentah secara mekanis, melainkan transformasi keadaan atau status dari pelanggan. Oleh karena itu, operasi jasa sangat padat pengetahuan (*KnowledgeIntensive*) dan berpusat pada optimalisasi alur informasi dibandingkan alur material (Heizer et al., 2017). Hal ini menuntut organisasi penyedia jasa untuk berinvestasi lebih besar dalam pelatihan kapabilitas kognitif dan intelektual staf dibandingkan dengan mengalokasikan anggaran semata-mata pada mesin-mesin berat. Manajer operasi harus merancang protokol di mana dokumentasi prosedur, panduan konsultasi, serta repositori informasi dan preseden kasus dapat diakses dengan cepat oleh para profesional di garda terdepan.

c. *Inseparability* (Tidak Dapat Dipisahkan dari Penyediannya)

Karakteristik kedua adalah ketidakterpisahan (*Inseparability*). Dalam ranah manufaktur tradisional, siklus hidup produk terbagi secara sekuensial menjadi tahap produksi di pabrik, distribusi ke gerai, dan konsumsi oleh pembeli di rumah. Namun, dalam manajemen operasi jasa, proses produksi dan proses konsumsi terjadi pada dimensi ruang dan waktu yang bersamaan (*Simultaneous Production and Consumption*)

(Heizer et al., 2017). Jasa baru mulai eksis ketika interaksi antara penyedia layanan dan pelanggan terjadi.

Implikasi terbesar dari *Inseparability* adalah bahwa pelanggan wajib hadir secara fisik maupun virtual dalam sistem produksi operasi tersebut. Akibatnya, tata letak fasilitas (*Facility Layout*), estetika lingkungan layanan (*Servicescape*), dan keterlibatan staf garis depan (*Front-line Employees*) tidak sekadar menjadi sarana pendukung, melainkan merupakan inti dari proses penciptaan nilai itu sendiri. Setiap momen pertemuan antara pelanggan dan staf (sering disebut sebagai *Moment of Truth*) berpotensi memvalidasi atau menghancurkan persepsi kualitas jasa tersebut.

Sebagai konsekuensi tambahan dari ketidakterpisahan ini, staf yang bersentuhan langsung dengan pelanggan merangkap posisi sebagai duta kualitas merek sekaligus perwakilan unit produksi. Mereka tidak dapat berlindung di balik meja pabrik atau layar mesin; performa kerja mereka menjadi pertunjukan publik. Manajer sumber daya manusia yang terintegrasi dengan tim operasi layanan dituntut untuk menerapkan teknik rekrutmen berbasis kompetensi interpersonal, bukan hanya sekadar kecakapan teknis.

d. *Variability/Heterogeneity* (Sangat Bervariasi)

Sifat jasa yang ketiga adalah variabilitas (*Variability*) atau heterogenitas. Tingkat keandalan dan kualitas suatu layanan sangat fluktuatif serta sangat bergantung pada variabel yang kompleks: siapa yang menyediakannya, kapan, di mana, dan kepada siapa layanan tersebut diberikan (Heizer et al., 2017). Mengingat operasi jasa sangat bergantung pada tenaga kerja

manusia (*Labor-Intensive*) dan interaksi manusia yang tinggi (*High Customer Interaction*), menciptakan output layanan yang identik setiap saat adalah sebuah kemustahilan operasional.

Sebagai contoh, dua dosen yang mengajar mata kuliah yang persis sama dengan silabus yang serupa dapat menghasilkan pengalaman belajar yang sama sekali berbeda bagi kelas yang mereka ampu. Bahkan, dosen yang sama bisa jadi memberikan performa mengajar yang luar biasa brilian di kelas pagi, namun performanya menurun di kelas sore akibat kelelahan fisik atau psikologis (*Fatigue*). Variasi juga berasal dari pihak konsumen; mahasiswa di kelas A mungkin sangat interaktif, sedangkan di kelas B pasif, sehingga dinamika operasional jasa yang dihasilkan pun menjadi sangat berbeda.

Untuk memitigasi variabilitas ini, manajemen operasional harus mengimplementasikan dua strategi utama. Pertama, standarisasi prosedur operasional (*Standard Operating Procedures / SOP*) yang ketat namun fleksibel, sehingga proses inti dapat dieksekusi secara seragam (Heizer et al., 2017). SOP bertindak sebagai rel pemandu (*Guardrails*) yang mencegah terjadinya penyimpangan ekstrem. Kedua, investasi berkesinambungan dalam penyeleksian, pelatihan, dan pemberdayaan (*Empowerment*) sumber daya manusia. Dalam layanan, kualitas operasi dikalibrasi oleh seberapa cepat dan empatik staf dalam melakukan pemulihan layanan (*Service Recovery*) ketika terjadi deviasi dari standar kualitas yang ditetapkan perusahaan.

e. *Perishability* (Tidak Dapat Disimpan)

Karakteristik unik keempat adalah sifat tidak tahan lama atau tidak dapat disimpan (*Perishability*). Jasa bersifat *ephemeral* atau sementara; ia tidak dapat diinventarisasi, disimpan di dalam gudang, dikemas ulang, atau diretur untuk dipergunakan pada masa mendatang (Heizer et al., 2017). Hakikat jasa terikat secara inheren dengan dimensi waktu. Kapasitas operasi jasa yang menganggur (*Idle Capacity*) pada hari ini tidak dapat ditabung untuk memenuhi lonjakan permintaan di hari esok. Konsekuensinya, kegagalan dalam memanfaatkan kapasitas layanan tepat pada waktunya merepresentasikan hilangnya potensi penerimaan secara absolut dan *irreversibel*.

f. Analogi Operasional: Mengapa Kapasitas Jasa Tidak Bisa Disimpan di Gudang?

Pertimbangkan kembali layanan konsultasi hukum untuk petani dan proses mengajar di kampus. Dalam industri manufaktur seperti produsen traktor pertanian, jika sebuah pabrik memproduksi 100 traktor namun hanya terjual 50 unit bulan ini, sisa 50 traktor dapat diletakkan di dalam fasilitas penyimpanan (gudang) untuk dipertahankan nilainya dan dijual pada musim tanam berikutnya. Sebaliknya, kapasitas sebuah firma hukum atau universitas ditentukan oleh jam kerja profesionalnya dan jumlah kursi di dalam kelas.

Jika firma hukum memiliki slot waktu kosong pada hari Selasa dari pukul 13:00 hingga 15:00 karena tidak ada klien petani yang datang, waktu dua jam tersebut lenyap tanpa bekas. Pengacara tidak dapat "memasukkan" dua jam waktu konsultasi

hukum tersebut ke dalam lemari es atau gudang penyimpanan untuk digunakan pada hari Jumat ketika ruang tunggu penuh sesak. Demikian pula, jika dari 40 kursi yang tersedia di ruang kelas kampus hanya terisi 25 kursi saat perkuliahan berlangsung, 15 kursi yang kosong tersebut mencerminkan nilai dan pendapatan (atau transfer ilmu) yang hilang secara permanen. Anda tidak bisa menyimpan 15 kursi kosong tersebut di dalam gudang untuk menampung mahasiswa berlebih pada semester depan.

Karakteristik *Perishability* menciptakan tantangan terbesar dalam manajemen operasi jasa: sinkronisasi antara penawaran dan permintaan (*Demand and Supply Synchronization*). Manajer operasi jasa dipaksa untuk menggunakan pendekatan analitik yang canggih untuk mengelola kapasitas yang statis di tengah permintaan yang dinamis. Pendekatan manajemen seperti penjadwalan antrean (*Queue Management*), harga dinamis (*Dynamic Pricing*), serta manajemen pendapatan dan hasil (*Yield Management*) diterapkan secara intensif (Heizer et al., 2017). Mengelola operasi jasa berarti mengelola aliran waktu dan pemanfaatan kapasitas fasilitas sebaik mengelola arus bahan mentah dalam pabrik perakitan.

1.2 Peran Konsumen sebagai “Co-Creator” Layanan

Evolusi teori manajemen operasi modern telah bergerak menjauhi paradigma klasik menuju logika dominan jasa (*Service-Dominant Logic*). Dalam pergeseran perspektif ini, batasan garis demarkasi antara entitas "produsen" dan entitas "konsumen" menjadi sangat pudar. Konsumen tidak lagi

direduksi peranannya sekadar sebagai resipien yang pasif di ujung rantai pasok (*Supply Chain*), melainkan diakui sebagai aktor sentral dan "Pencipta Bersama" (*CoCreator*) dari nilai layanan (Heizer et al., 2017).

Konsep *Co-Creation* menekankan bahwa nilai tidak diciptakan secara sepihak oleh organisasi penyedia jasa untuk kemudian diserahkan kepada konsumen. Sebaliknya, nilai direalisasikan (dijadikan nyata) hanya ketika konsumen terlibat, berkontribusi, mengintegrasikan sumber daya yang mereka miliki (seperti informasi, energi, upaya fisik, dan waktu), serta berinteraksi secara kolaboratif dalam proses layanan. Keterlibatan pelanggan yang tinggi (*High Customer Contact*) menempatkan konsumen ke dalam posisi "pegawai paruh waktu" (*Partial Employee*) bagi operasi organisasi.

a. Analogi *Co-Creation*: Interaksi Layanan Kesehatan (Pasien) dan Pendidikan (Mahasiswa)

Mari kita bedah mekanisme operasional dalam sektor pelayanan kesehatan. Desain operasi sebuah rumah sakit modern mungkin telah mengintegrasikan peralatan diagnostik mutakhir dan memperkerjakan dokter spesialis terbaik di kelasnya. Namun, kualitas layanan diagnostik, akurasi prognosis, dan efektivitas pengobatan pada hakikatnya tidak bisa diciptakan secara independen oleh dokter. Pasien adalah ko-kreator mutlak. Proses penciptaan kesehatan berawal dari keaktifan pasien dalam memartikulasikan simptom secara akurat, menjawab pertanyaan anamnesis dengan jujur, dan mengikuti instruksi pemeriksaan fisik. Setelah resep diberikan, tahap implementasi operasi bergeser sepenuhnya kepada

pasien. Kepatuhan pasien (Patient Adherence) dalam mengonsumsi medikasi pada jadwal yang tepat dan mengadaptasi diet adalah komponen operasional yang menciptakan kesembuhan. Tanpa partisipasi aktif pasien, input medis berkualitas tinggi akan menghasilkan output klinis yang nihil.

Prinsip yang sama berlaku di sektor pendidikan tinggi. Institusi pendidikan tinggi sering kali keliru dipandang sebagai pabrik pengetahuan. Kenyataannya, universitas hanya menyediakan fasilitas kognitif, infrastruktur belajar, fasilitator ahli (dosen), dan kurikulum. Output dari proses operasi ini yakni tingkat kompetensi dan kelulusan intelektual merupakan hasil *co-creation* antara dosen dan mahasiswa. Seorang mahasiswa yang hanya duduk diam tanpa merenungkan materi, tidak mengajukan pertanyaan di dalam kelas, dan abai terhadap tugas mandiri, tidak akan mencapai kompetensi akademik yang diharapkan. Kualitas layanan pendidikan sangat bergantung pada seberapa keras mahasiswa tersebut berpartisipasi dan mendedikasikan kapasitas intelektualnya. Nilai keilmuan adalah hasil dari proses produksi bersama.

Mengakomodasi konsumen sebagai *Co-Creator* berimplikasi mendalam pada perancangan sistem operasi. Manajer harus merancang antarmuka layanan (*Service Interface*) yang tidak hanya memfasilitasi staf internal, tetapi juga membimbing secara intuitif perilaku konsumen. Operasi harus mengedukasi konsumen mengenai peran mereka, menyediakan alat yang memperjelas tugas mereka (misalnya anjungan mandiri atau aplikasi pelacakan diet), dan memotivasi keterlibatan mereka. Kegagalan operasional sering kali bukan

bersumber dari inefisiensi internal organisasi, melainkan dari kegagalan organisasi dalam mengelola ekspektasi dan kapabilitas konsumennya sendiri di dalam proses operasi.

Melibatkan pelanggan ke dalam proses juga membawa resiko operasional berupa ketidakpastian. Organisasi harus merancang toleransi kegagalan atau mekanisme *fail-safe* di setiap titik kritis interaksi. Pemanfaatan rekayasa desain operasional seperti Poka-Yoke yang diaplikasikan pada prosedur pasien dapat mencegah terjadinya kelalaian partisipasi. Transformasi posisi pelanggan dari penonton menjadi mitra produksi menuntut kapabilitas organisasional untuk membina relasi kolaboratif berbasis transparansi, empati, dan instruksi komunikasi yang efisien.

1.3 Spektrum Jasa: Dari B2C hingga B2B

Lanskap manajemen jasa tidaklah homogen; ia terbentang membentuk sebuah spektrum operasional yang komprehensif mulai dari penyediaan jasa untuk konsumen akhir individu (*Business-to-Consumer* atau B2C) hingga jaringan penyediaan jasa kompleks antar korporasi (*Business-to-Business* atau B2B). Perbedaan karakteristik esensial dari pasar sasaran ini menuntut arsitektur operasional dan perumusan strategi kompetitif yang sangat spesifik dan divergen.

Mengacu pada diskursus strategi fundamental oleh Michael E. Porter, sebuah organisasi tidak dapat memenangkan kompetisi apabila berusaha menjadi segalanya bagi semua orang. Memilih posisi strategis (*Strategic Positioning*) menuntut adanya keputusan untuk melakukan kompromi strategis atau pilihan untuk *tidak* melakukan hal-hal tertentu (*Tradeoffs*)

(Porter, 1996). Dalam konteks ini, mendesain operasi jasa untuk ritel B2C menuntut aktivitas operasi, struktur biaya, dan konfigurasi teknologi yang tidak dapat dengan mudah ditransfer untuk melayani kompleksitas korporasi B2B tanpa merusak keunggulan kompetitif dari perusahaan tersebut.

Manajemen operasi B2C berfokus pada volume transaksi yang tinggi dari konsumen Karakteristik Operasional Jasa B2C (*Business-to-Consumer*) perorangan di mana masing-masing transaksi umumnya bernilai relatif kecil secara moneter. Dalam layanan B2C, motif pembelian acap kali dipicu oleh dorongan emosional, kebutuhan instan, dan pencarian kenyamanan individu. Dari sudut pandang operasional, penyedia jasa B2C seperti perbankan ritel, maskapai penerbangan komersial, atau restoran waralaba, berhadapan dengan tantangan massifikasi. Manajer operasi harus merancang sebuah sistem pengantaran layanan (*Service Delivery System*) yang memiliki derajat standarisasi yang solid untuk menekan biaya per unit layanan dan menjamin kecepatan transaksi (*Speed of Transaction*).

Fokus manajemen mencakup optimasi penjadwalan antrean, antarmuka teknologi yang responsif pengguna (*User-Friendly Interface*), serta pengelolaan lingkungan fisik (*Servicescape*) yang memicu emosi positif pelanggan. Konsumen dalam spektrum ini umumnya kurang bersedia menginvestasikan waktu yang lama untuk melakukan negosiasi atau menyesuaikan layanan secara mendalam. Kustomisasi dalam B2C sering kali terbatas pada opsi-opsi modular yang telah didefinisikan sebelumnya oleh organisasi (dikenal dengan konsep *Mass Customization*) (Heizer et al., 2017).

Karakteristik Operasional Jasa B2B (*Business-to-Business*)

Sebaliknya, pada sisi lain dari spektrum, layanan B2B beroperasi dalam ekosistem yang melibatkan volume klien yang jauh lebih sempit, tetapi dengan skala dan nilai ekonomi transaksi yang eksponensial lebih besar. Pengambilan keputusan dalam domain B2B sangat rasional, digerakkan oleh metrik objektif seperti efisiensi biaya operasional, reduksi risiko, dan penciptaan *Return on Investment* (ROI). Operasi jasa B2B menempatkan prioritas tertinggi pada kolaborasi jangka panjang (*Long-term Relationships*), negosiasi strategis, dan integrasi operasional (Heizer et al., 2017). Dalam B2B, kustomisasi bukan lagi sekadar pilihan komponen, melainkan restrukturisasi sistem layanan untuk terintegrasi dengan arsitektur bisnis klien (*Deep Customization*).

a. Contoh Pertama: Layanan Pendampingan Ekspor Kopi Komersial ke Pasar Eropa

Sebagai manifestasi dari operasi B2B yang kompleks, mari kita analisis sebuah agen konsultan agrikultur komersial yang menyediakan layanan pendampingan ekspor biji kopi untuk koperasi petani besar menuju pasar Uni Eropa. Ini bukan sekadar transaksi jual-beli. Operasi layanan B2B ini melibatkan serangkaian proses diagnostik, audit kualitas yang sangat rigor, sertifikasi (Fair Trade, Organic, atau Rainforest Alliance), serta manajemen risiko regulasi internasional.

Proses operasi yang dijalankan oleh agen pendamping tidak dapat distandardisasi seperti menu restoran cepat saji. Penyedia jasa harus melakukan penyesuaian strategi (*Tailored Strategy*) yang mendalam sesuai dengan profil geografis dan

kimiawi biji kopi milik koperasi, kapasitas produksi mereka, serta tuntutan spesifik dari roaster atau pembeli besar di Eropa. Waktu penyelesaian layanan ini mungkin memakan waktu berbulan-bulan hingga bertahun-tahun. Hubungan yang terjalin adalah kemitraan strategis; kegagalan agen dalam menavigasi regulasi ekspor akan secara fatal menghancurkan rantai pasok klien. Di sini, posisi strategis (*Strategic Positioning*) dari penyedia jasa terletak pada kepakaran khusus yang tidak mudah diduplikasi oleh kompetitor generik (Porter, 1996).

b. Contoh Kedua: Layanan Logistik Terpadu (Integrated Logistics)

Contoh paripurna lainnya dari jasa B2B adalah penyediaan layanan logistik terpadu atau *Third-Party Logistics* (3PL). Sebuah korporasi multinasional mengalihdayakan (Outsourcing) seluruh kebutuhan pergudangan (Warehousing), manajemen inventaris persediaan (Inventory Management), dan distribusi armada transportasinya kepada perusahaan 3PL (Heizer et al., 2017). Dalam manajemen operasi tingkat B2B ini, penyedia layanan logistik tidak hanya menawarkan jasa kirim barang, melainkan mengambil alih satu segmen krusial dari rantai nilai (Value Chain) milik klien.

Integrasi operasional merupakan kunci keberhasilan. Sistem teknologi informasi penyedia logistik seperti perangkat *Enterprise Resource Planning* (ERP) atau *Electronic Data Interchange* (EDI) harus tersinkronisasi secara *real-time* dengan sistem manajemen pesanan milik klien korporasinya (Heizer et al., 2017). Tingkat kolaborasi perencanaan dan perkiraan pemenuhan (Collaborative Planning, Forecasting, and

Replenishment / CPFR) berjalan secara kontinu. Penyedia jasa 3PL dituntut untuk mampu mengelola skala efisiensi ekonomi untuk klien sembari memberikan laporan kinerja berbasis data metrik yang terukur. Dalam ranah layanan ini, seperti yang disoroti oleh Porter mengenai kesesuaian operasional (Operational Fit) (Porter, 1996), sistem logistik dirancang sedemikian rupa sehingga memperkuat efisiensi klien dan menciptakan posisi kompetitif yang tidak tergoyahkan oleh fluktuasi pasar jangka pendek.

Esensi dari manajemen operasional jasa modern adalah memahami bahwa mentransformasikan waktu, interaksi komunal, keahlian, dan kapasitas infrastruktur menjadi produk tak berwujud menuntut paradigma strategis tersendiri. Mengakui empat karakteristik dasar jasa (ketidakberwujudan, ketidakterpisahan, variabilitas, dan sifat tak tersimpan) adalah tahap awal diagnosa operasional (Heizer et al., 2017). Mengintegrasikan pelanggan secara sadar ke dalam desain operasi sebagai kokreator (*Co-Creators*) merupakan tahap kedua yang memastikan nilai aktualisasi layanan. Pada akhirnya, menavigasi rentang target layanan, mulai dari efisiensi antrean pada model layanan ritel B2C hingga pengintegrasian sistem data pada layanan strategis B2B, menuntut arsitek sistem operasi untuk disiplin dalam memilih strategi operasinya, agar tetap memusatkan perhatian pada pembentukan nilai inti dan membangun kesesuaian sistemik (*Systemic Fit*) yang menjadi akar keunggulan bersaing abadi (Porter, 1996).

Referensi

- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2017). *Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management* (12th ed.). Pearson Education.
- Porter, M. E. (1996). *What is strategy?* Harvard Business Review.

DAFTAR PUSTAKA

- Allway, M., & Corbett, S. (2002). Shifting to lean service: Stealing a page from manufacturers' playbooks. *Journal of Organizational Excellence*.
- Antony, J. (2006). Six sigma for service processes. *Business Process Management Journal*, 12(2), 234–248.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328.
- Bitner, M. J. (1992). Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees. *Journal of Marketing*, 56(2), 57–71.
- Bitner, M. J., Brown, S. W., & Meuter, M. L. (2000). Technology infusion in service encounters. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 138–149.
- Bonaccorsi, A., Carmignani, G., & Zammori, F. (2011). Service Value Stream Management (SVSM): Developing lean thinking in the service industry. *Journal of Service Science and Management*, 4(4).
- Bortolotti, T., & Romano, P. (2012). Lean first, then automate: A framework for process improvement in pure service companies. *Production Planning & Control*, 23(7), 513–522.

- Bowen, D. E., & Youngdahl, W. E. (1998). Lean service: In defense of a production-line approach. *International Journal of Service Industry Management*.
- Carlborg, P., Kindström, D., & Kowalkowski, C. (2013). A lean approach to service productivity improvements: Synergy or oxymoron? *Managing Service Quality*, 23(4), 291–304.
- Cooper, R. G. (2019). *Winning at New Products: Creating Value Through Innovation* (5th ed.). Basic Books.
- Cross, R. G. (1997). *Revenue Management: Hard-Core Tactics for Market Domination*. Broadway Books.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson Education.
- Fitzsimmons, J. A., & Fitzsimmons, M. J. (2014). *Service Management: Operations, Strategy, Information Technology* (8th ed.). McGraw-Hill Education.
- Gupta, D., & Denton, B. (2008). Appointment scheduling in health care: Challenges and opportunities. *IIIE Transactions*, 40(9), 800–819.
- Hayes, D. K., & Miller, A. A. (2011). *Revenue Management for the Hospitality Industry*. John Wiley & Sons.
- Héder, M. (2017). From NASA to EU: The evolution of the TRL scale in public sector innovation. *The Innovation Journal*, 22(2), 1–23.
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2017). *Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management* (12th ed.). Pearson Education.
- Hochschild, A. R. (1983). *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*. University of California Press.

- Hurriyati, R. (2015). *Bauran Pemasaran dan Loyalitas Konsumen*. Bandung: Alfabeta.
- Imai, M. (1986). *Kaizen: The Key to Japan's Competitive Success*. McGraw-Hill.
- Johnston, R., & Clark, G. (2008). *Service Operations Management: Improving Service Delivery*. Pearson Education.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business School Press.
- Kellogg, D. L., & Nie, W. (1995). A framework for strategic service management. *Journal of Operations Management*, 13(4), 323–337.
- Kimes, S. E. (1989). Yield management: A tool for capacity-constrained service firms. *Journal of Operations Management*, 8(4), 348–363.
- Kimes, S. E. (2011). The current state of online food ordering in the U.S. restaurant industry. *Cornell Hospitality Report*, 11(17), 6–18.
- Kimes, S. E., & Wirtz, J. (2003). Has revenue management become acceptable? Findings from an international study on the perceived fairness of rate fences. *Journal of Service Research*, 6(2), 125–135.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th Edition). Pearson Education.

- LaGanga, L. R. (2011). Lean service operations: Reflections and new directions for capacity expansion in outpatient clinics. *Journal of Operations Management*, 29(5), 422–433.
- Leite, H. R., & Vieira, G. E. (2015). Lean philosophy and its applications in the service industry: A review of the current knowledge. *Production*, 25(3), 529–541.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2016). *Services Marketing: People, Technology, Strategy* (8th ed.). World Scientific Publishing.
- Mankins, J. C. (1995). Technology readiness levels. *White Paper, NASA Office of Space Access and Technology*.
- Mankins, J. C. (2009). Technology readiness assessments: A retrospective. *Acta Astronautica*, 65(9–10), 1216–1223.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2(2), 99–113.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397–422.
- Nah, F. F. H., & Delgado, S. (2006). Critical success factors for enterprise resource planning implementation and upgrade. *Journal of Computer Information Systems*, 46(5), 99–113.
- Paramani, M. M., Junus, S., & Rasyid, A. (2024). Analisis Lean Service Menggunakan DMAIC untuk Mengurangi Waste pada Pelayanan di SAMSAT Bone Bolango. *Jurnal Teknik Industri Terintegrasi*.
- Parasuraman, A. (2000). Technology readiness index (TRI): A multiple-item scale to measure readiness to embrace new technologies. *Journal of Service Research*, 2(4), 307–320.

- 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.
- Parmenter, D. (2015). *Key Performance Indicators: Developing, Implementing, and Using Winning KPIs* (3rd ed.). John Wiley & Sons.
- Phillips, F. (2007). *Innovation Management and Technology Strategy*. Elsevier.
- Phillips, R. (2005). *Pricing and Revenue Optimization*. Stanford University Press.
- Porter, M. E. (1985). Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York: Free Press.
- Reichheld, F. F. (2003). The one number you need to grow. *Harvard Business Review*, 81(12), 46–54.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Schmenner, R. W. (1986). How can service businesses survive and prosper? *Sloan Management Review*.
- Shostack, G. L. (1984). Designing Services that Deliver. *Harvard Business Review*, 62(1), 133–139.
- Silvestro, R., Fitzgerald, L., Johnston, R., & Voss, C. (1992). Towards a classification of service processes. *International Journal of Service Industry Management*.
- Slack, N., & Brandon-Jones, A. (2019). *Operations and Process Management* (5th ed.). Pearson Education.
- Stemvelt, R. C. (2004). *Perception of service quality*. Allyn and Bacon.

- Syarif, A. A. (2020). Perbaikan aliran proses operasi layanan untuk mengurangi pemborosan dengan pendekatan lean service. *Jurnal Optimalisasi*.
- Talluri, K. T., & Van Ryzin, G. J. (2004). *The Theory and Practice of Revenue Management*. Springer Science & Business Media.
- Tjiptono, F. (2019). *Pemasaran Jasa: Prinsip, Penerapan, dan Penelitian*. Yogyakarta: Andi.
- Wemmerlöv, U. (1990). A taxonomy for service processes and its implications for system design. *International Journal of Service Industry Management*.
- Womack, J. P., & Jones, D. T. (2003). *Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation*. Free Press.
- Yazid. (2017). *Pemasaran Jasa: Konsep dan Implementasi*. Yogyakarta: Ekonisia.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. New York: McGraw-Hill Education.

PROFIL PENULIS



Lahir pada tanggal 21 November 1962 di Duri, kabupaten Bengkalis. Riwayat pendidikan untuk jenjang S1 di Fakultas Ekonomi Universitas Riau dengan mengambil Jurusan Ekonomi Pembangunan dan lulus pada tahun 1986. Kemudian melanjutkan pendidikan pada pascasarjana atau S2 di Fakultas Teknologi Industri Institut Teknologi Bandung (ITB) dengan mengambil Jurusan Studi Pembangunan dan lulus pada tahun 2003. Pada tahun 2012 telah menyelesaikan program Doktoran pada Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya dengan mengambil Jurusan Manajemen Pembangunan. Saat ini beliau menjadi dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Riau untuk program S1 Ilmu Ekonomi dan Pascasarjana S2 Manajemen. Untuk mata kuliah yang diampu saat ini adalah ekonomi industry, ekonomi publik, ekonomi manajerial, dan ekonomi mikro. judul studi terbaru yang telah dilaksanakan adalah Inovasi Model Bisnis Budidaya Kambing Etawa yang Terintegrasi Pertanian Organik Menggunakan Internet of Things - Pengembangan Produk Binder Berbasis Lateks Karet Alam sebagai substitusi komponen impor untuk Cat Emulsi Kedap Air - Smart Machine Vision Berbasis Pencitraan Multispektral Untuk Sortasi Dan Grading

Tandan Buah Segar Kelapa Sawit. Untuk pengalaman pengabdian untuk masyarakat yang pernah dilaksanakan diantaranya adalah Inovasi Model Bisnis Budidaya Kambing Etawa yang Terintegrasi Pertanian Organik Menggunakan Internet of Things (2024) - Pengembangan Produk Binder Berbasis Lateks Karet Alam sebagai substitusi komponen impor untuk Cat Emulsi Kedap Air (2024) - Smart Machine Vision Berbasis Pencitraan Multispektral Untuk Sortasi Dan Grading Tandan Buah Segar Kelapa Sawit (2022). Selain aktif dalam berbagai penulisan penulis juga aktif dalam penulisan berbagai publikasi diantaranya adalah Advantages of the Location of the Bukit Batu Small and Medium Weaving Industry Center, Bengkalis Regency (2024) - The Impact Of Government Spending, Financial Deepening, And Unemployment On Poverty Reduction In Indonesia (2024) - The Economics of Vision's Machine For Sorting Palm Fruit Bunches to Increase Indonesia's CPO Exports (2023). Selain itu penulis juga memiliki Paten/HKI yaitu Aplikasi Manajemen Budidaya Kambing Etawa Terintegrasi Pertanian Organik Sistem Monitoring Sensor IoT - Sistem Informasi Manajemen Buah Sawit.

Email Penulis: jahrizal@lecturer.unri.ac.id



Ester May Eliza merupakan mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Universitas Riau yang memiliki minat dalam bidang manajemen, teknologi informasi, serta pengembangan sumber daya manusia. Selama menempuh pendidikan, penulis aktif terlibat dalam berbagai kegiatan organisasi dan pelayanan mahasiswa baik

Selain aktif dalam organisasi, penulis juga memiliki ketertarikan pada bidang seni dan kreativitas, seperti bermain keyboard dan gitar, menulis, menggambar doodl. Ketertarikan tersebut mendorong penulis untuk terus mengembangkan diri tidak hanya dalam bidang akademik, tetapi juga pada keterampilan praktis dan kreatif

Penulis menyadari bahwa karya ini masih jauh dari kata sempurna dan memerlukan berbagai penyempurnaan di masa mendatang. Dengan sikap terbuka dan semangat untuk terus belajar, penulis sangat mengharapkan kritik, saran, serta masukan yang bersifat konstruktif dari para pembaca, akademisi, maupun pihak-pihak terkait guna menjadi bahan evaluasi dan pengembangan keilmuan yang lebih baik di kemudian hari. Segala bentuk kritik, saran, maupun diskusi lebih lanjut dapat disampaikan melalui emay.juntak11@gmail.com



Wanda Ayu Astuti merupakan mahasiswa Program Studi Manajemen di Universitas Riau yang memiliki minat akademik dalam bidang manajemen bisnis dan pengembangan organisasi. Selama menempuh pendidikan tinggi, penulis aktif mempelajari berbagai disiplin ilmu manajemen, seperti manajemen operasional, manajemen sumber daya manusia, manajemen pemasaran.

Dalam proses akademik, penulis memiliki ketertarikan terhadap kajian yang membahas penerapan teori manajemen dalam dunia usaha dan sektor jasa. Ketertarikan tersebut mendorong penulis untuk terus mengembangkan kemampuan analisis, berpikir kritis, serta penyusunan karya ilmiah yang sistematis dan berbasis akademik. Selain itu, penulis juga aktif dalam berbagai kegiatan pembelajaran yang mendukung pengembangan wawasan, keterampilan komunikasi, dan pemecahan masalah dalam bidang manajemen.

Melalui penulisan buku ini, Wanda Ayu Astuti berupaya memberikan kontribusi ilmiah berupa pemikiran, analisis, dan wawasan yang dapat menjadi sumber pembelajaran bagi mahasiswa maupun pembaca umum. Penulis berharap karya ini mampu memberikan manfaat akademik, memperluas pemahaman mengenai ilmu manajemen



Eka Rahayu merupakan mahasiswa Program Studi Manajemen di Universitas Riau. Selama menempuh pendidikan di bangku perkuliahan, penulis aktif mengikuti berbagai organisasi dan kegiatan kemahasiswaan lainnya. Keterlibatan tersebut menjadi sarana bagi penulis dalam mengembangkan kemampuan kepemimpinan, komunikasi, kerja sama tim, serta memperluas wawasan akademik dan sosial.

Dalam bidang akademik, penulis memiliki ketertarikan terhadap ilmu manajemen, khususnya yang berkaitan dengan manajemen operasional. Selain aktif dalam kegiatan organisasi kampus, penulis juga berupaya meningkatkan kemampuan diri melalui berbagai kegiatan seminar, diskusi ilmiah, dan pengabdian kepada masyarakat.

Penulis dengan terbuka menerima berbagai masukan, kritik, dan saran yang bersifat konstruktif dari para pembaca sebagai upaya penyempurnaan karya ini. Seluruh tanggapan dapat disampaikan melalui email: ekar94707@gmail.com Besar harapan penulis agar buku ini tidak hanya berfungsi sebagai sumber referensi bacaan, tetapi juga dapat memberikan sumbangsih pemikiran bagi perkembangan literatur di bidang Ekonomi, sekaligus menjadi inspirasi bagi munculnya diskusi serta kajian yang lebih luas dan mendalam.



Hanifah Nurshadrina Friza merupakan mahasiswa Program Studi Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Riau Angkatan 2023. Selama masa perkuliahan, penulis aktif berkontribusi dalam organisasi kampus dengan ranah kajian ilmiah, yaitu Lembaga Pengkajian Ilmiah dan Informasi (LPII), sebagai anggota divisi Teknologi Informasi. Dalam bidang nonakademik, penulis telah mengikuti berbagai kepanitiaan yang diselenggarakan oleh LPII. Penulis juga mengikuti kepanitiaan acara besar LPII di tingkat nasional.

Saat ini penulis tengah menjalani pendidikan jenjang sarjana pada Program Studi S1 Manajemen di Universitas Riau. Bagi penulis, "Manajemen Operasional Jasa lebih dari sekadar pengaturan proses kerja, melainkan merupakan seni dalam menyelaraskan efisiensi dengan kepuasan pelanggan yang merupakan kunci untuk keberlanjutan bisnis", sehingga penulis bertekad untuk terus meningkatkan keahlian dan memberikan ide-ide konstruktif dalam membangun standar layanan yang unggul dan mudah beradaptasi.

Penulis membuka ruang seluas-luasnya bagi pembaca untuk memberikan masukan, saran, maupun kritik yang konstruktif sebagai bagian dari proses penyempurnaan karya ini. Segala bentuk tanggapan dapat disampaikan melalui email: honeyhanifriza4u457@gmail.com



Devi Surya Ningsih merupakan mahasiswa Program Studi Manajemen di Universitas Riau yang mulai menempuh pendidikan tinggi sejak tahun 2023. Selama menjalani perkuliahan, penulis aktif mengembangkan kemampuan akademik maupun organisasi. Dalam bidang organisasi, penulis dipercaya mengemban amanah sebagai Sekretaris Bidang Pengembangan Potensi Akademik Himpunan Mahasiswa Jurusan Manajemen. Melalui peran tersebut, penulis turut berkontribusi dalam merancang dan mendukung berbagai program yang bertujuan meningkatkan kualitas akademik mahasiswa. Selain itu, penulis juga memiliki pengalaman kepanitiaan sebagai Ketua Pelaksana kegiatan Pemilihan Mahasiswa Berprestasi Manajemen serta Koordinator Acara pada kegiatan Pelatihan Debat Manajemen.

Penulis membuka ruang seluas-luasnya bagi pembaca untuk memberikan masukan, saran, maupun kritik yang konstruktif sebagai bagian dari proses penyempurnaan karya ini. Segala bentuk tanggapan dapat disampaikan melalui email: sryngshdv@gmail.com Penulis berharap buku ini tidak hanya menjadi sumber bacaan, tetapi juga mampu memberikan kontribusi pemikiran yang bermakna dalam pengembangan literatur di bidang Ekonomi, serta menjadi pemantik lahirnya diskusi dan kajian yang lebih luas.



Florensia Varadila merupakan mahasiswa Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Riau dengan konsentrasi Manajemen Operasional. Saat ini penulis aktif menempuh pendidikan semester 6 sambil terus mengembangkan kapasitas diri di bidang akademik, organisasi, dan

kewirausahaan. Selama menjalani perkuliahan, penulis aktif mengikuti kegiatan organisasi kampus, di antaranya Himpunan Mahasiswa Jurusan Manajemen FEB UNRI pada bidang Pengembangan Potensi Akademik dan LPII FEB UNRI pada bidang Teknologi Informasi. Melalui pengalaman tersebut, penulis belajar mengenai kerja sama tim, pengembangan komunikasi, serta pengelolaan kegiatan organisasi secara profesional.

Saat ini, penulis masih aktif mencoba berbagai peluang pengembangan diri, termasuk mengikuti seleksi program beasiswa dan meningkatkan kemampuan pribadi melalui pembelajaran mandiri. Bagi penulis, setiap pengalaman merupakan proses pembelajaran yang berharga untuk membangun karakter dan memperluas wawasan. Penulis membuka diri terhadap kritik dan saran yang membangun sebagai bagian dari proses pengembangan diri dan penyempurnaan karya. Segala bentuk masukan dapat disampaikan melalui email: florenciavaradila@gmail.com



Aldo Christian Napitupulu, Penulis membuka ruang seluas-luasnya bagi pembaca untuk memberikan masukan, saran, maupun kritik yang konstruktif sebagai bagian dari proses penyempurnaan karya ini. Segala bentuk tanggapan dapat disampaikan melalui email: aldotarii26@gmail.com Penulis berharap buku ini tidak hanya menjadi sumber bacaan, tetapi juga mampu memberikan kontribusi pemikiran yang bermakna dalam pengembangan literatur di bidang Ekonomi, serta menjadi pemantik lahirnya diskusi dan kajian yang lebih luas.

FUNDAMENTAL MANAJEMEN OPERASIONAL JASA

Konsep, Proses, dan Inovasi Terapan

Buku "Fundamental Manajemen Operasional Jasa: Konsep, Proses, dan Inovasi Terapan" hadir untuk menjawab tantangan di era ekonomi modern, di mana sektor layanan telah berevolusi menjadi penggerak utama bisnis global. Buku ini mengupas tuntas bagaimana manajemen operasi di sektor jasa memiliki kompleksitas dan pendekatan strategis yang jauh berbeda dibandingkan dengan industri manufaktur fisik.

Di dalamnya, pembaca akan diajak untuk memahami empat karakteristik mendasar dari jasa, yakni sifatnya yang tidak berwujud (Intangibility), tidak dapat dipisahkan (Inseparability), sangat bervariasi (Variability), dan tidak dapat disimpan (Perishability). Lebih dari itu, buku ini mendobrak pandangan tradisional dengan memperkenalkan Service-Dominant Logic, di mana konsumen tidak lagi dipandang pasif, melainkan berperan aktif sebagai "Pencipta Bersama" (Co-Creator) dalam proses layanan, baik untuk skala individu (B2C) maupun antar-korporasi (B2B).

Dilengkapi dengan berbagai analogi terapan dan panduan perumusan strategi operasi yang komprehensif, buku ini menjadi referensi yang esensial. Karya ini sangat tepat bagi mahasiswa, akademisi, manajer, dan praktisi yang ingin mempelajari cara merancang serta mengelola sistem layanan yang adaptif, efisien, dan mampu memberikan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.



PENERBIT KBM INDONESIA
Anggota IKAPI
0813 5751 7526 / (0353) 3234874
Kantor : Maguwoharjo, Depok, Sleman-Yogyakarta
@penerbitbukujogja
@penerbit.kbm

