**BAB II**

**KAJIAN PUSTAKA**

1. **Administrasi**

**Siagian** dalam bukunya **Administrasi Pembangunan Konsep, Dimensi, dan Strategi (2001:4)** mengatakan Administrasi adalah keseluruhan proses pelaksanaan keputusan-keputusan yang telah diambil dan diselenggarakan oleh dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

**Newman** dalam bukunya **Administrative Action (1963)**juga mengatakan Administrasi adalah sebagai bimbingan kepemimpinan dan kontrol terhadap usahaa-usaha kelompok individu – individu kearah tercaapainya tujuaan tertentu.

**Gie** dalam bukunya **Administrasi Perkantoran Modern (1991:13)**mengatakanAdministrasi adalah segenap rangkaiaajn kegiatan penataan terhadap perkerjaan yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam kerja samanya utuk mencapaai tujuan tersebut.

1. **Organisasi**

**Manullang** dalam **Hasibuan** yang berjudul **Organisasi Dan Motivasi, Dasar Peningkatan Produktivitas (2005:24)** menyebutkan bahwa

“Organisasi adalah suatu proses penetapan dan pembagian pekerjaan yang akan di lakukan, pembatalan tugas-tugas atau tanggungjawab serta wewenang dan penetapan hubungan-hubungan antara unsur-unsur organisasi. Sehingga memungkinkan orang-orang dapat bekerjasama se efektif mungkin untuk pencapaian tujuan. Secara singkat organisasi adalah suatu perbuatan diferensiasi tugas-tugas.”

**Hasibuan** dalam bukunya yang berjudul **Organisasi Dan Motivasi, Dasar Peningkatan Produktivitas (2005:24)** mengatakan organisasi adalah suatu system perserikatan formal. Berstruktur dan terkordinasi dari sekelompok orang yang bekerja sama dalam mencapai tujuan tertentu. Organisasi hanya merupan wadah dan alat saja.

1. **Manajemen**

**Hasibuan** dalam bukunya **Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah (1986:3)** mendefinisikan Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

**Hasibuan** dalam bukunya **Manajemen Dasar, Pengetian, Dan Masalah (1986: 3)**

“Manajemen merupakan suatu proses yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, mengerakkan dan mengendalikan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.”

1. **Manajemen Pelayanan**
2. **Definisi Manajemen Pelayanan**

**Manullang dalam Ratminto dan Winarsih yang berjudul Manajemen Pelayanan (2005:1)**mendefinisikan manajemen sebagai “Seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan pengarahan dan pengawasan daripada sumberdaya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu”

Definisi manajemen pelayanan menurut **Ratminto & Winarsih** dalam buku **Manajemen Pelayanan (2005:4)** manajemen pelayanan dapat di artikan sebagai suatu proses penerapan ilmu dan seni untuk menyusun rencana, mengimplementasikan rencana, mengkoordinasikan dan menyelesaikan aktivitas-aktivitas pelayanan dan tercapainya tujuan-tujuan pelayanan.

Pengertian pelayanan menurut **Gronroos** dalam **Ratminto dan Winarsih** yang berjudul **Manajemen Pelayanan (2005:2)**:

“Pelayanan adalah suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi akibat adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal-hal lain yang disediakan oleh perusahaan pemberi pelayanan yang dimaksudkan untuk memecahkan permasalahan konsumen atau pelanggan”

**Tabel (2.1) Karakteristik Produk (barang) dan Pelayanan**

|  |  |
| --- | --- |
| **Produk (barang)** | **Jasa pelayanan** |
| Konsumen memiliki obyek nya | Konsumen memiliki kenangan, pengalaman atau memori tersebut tidak bisa di jual atau di berikan kepada orang lain. |
| Tujuan pembuatan barang adalah keseragaman, semua barang adalah sama. | Tujuan penyelenggaraan pelayanan adalah keunikan. Setiap konsumen dan setiap kontak adalah ‘sepesial’ |
| Suatu produk atau barang dapat di simpan di gudang, sampel nya dapat di kirim ke konsumen. | Suatu pelayanan terjadi di saat tertentu, tidak dapat di simpan di gudang atau di kirimkan contoh nya. |
| Konsumen adalah pengguna akhir yang tidak terlibat dalam proses produksi. | Konsumen adalah ‘rekanan’ yang terlibat dalam proses produksi. |
| Kontrol kualitas dilakukan dengan cara membandingkan output dengan spesifikasi nya. | Konsumen melakukan kontrol kualitas dengan cara membandingkan harapan nya dengan pengalaman nya. |
| Jika terjadi kesalahan produksi, produk (baranag) dapat di tarik kembali dari pasar. | Jika terjadi kesalahan, satu-satu nya cara yang bisa di lakukan untuk memperbaikinya adalah meminta maaf. |
| Moral karyawan sangat penting. | Moral karyawan berperan sangat menentukan. |

**Sumber : Zemke dalam Collins & McLaughin, (1996:559)**

1. **Jenis-jenis Pelayanan**

Pelayan publik dapat di bedakan menjadi 3 jenis, yakni pelayanan barang publik, jasa publik, dan pelayanan yang bersifat administratif. **Moenir (1992:17)** mengemukakan 2 jenis pelayanan yang di perlukan oleh manusia, yakni layanan fisik yang sifat nya pribadi sebagai manusia dan layanan administratif yang di berikan oleh orang lain selaku anggota organisasi”.

Pengertian tersebut menguatkan argumentasi bahwa pemahaman terhadap jenis pelayanan publik sangat penting untuk di perhatikan dalam memenuhi kebutuhan manusia. Pada sisi lain **Ratminto dan Winarsih** yang berjudul **Manajemen Pelayanan (2005: 9)** membedakan jenis pelayanan menjadi dua, yakni pelayanan yang bersifat primer dan sekunder.

1. **Standar Pelayanan Publik**

**Mahmudi** yang kutip oleh **Satibi** dalam buku **Manajemen Publik (2012:44)** standar pelayanan publik dapat di terjemahkan sebagai ukuran atau persyaratan baku yang harus di penuhi dalam penyelenggaraan pelayanan publik dan wajib di taati oleh pemberi layanan dan atau pengguna pelayanan.

Standar pelayanan publik yang harus di terapkan dalam setiap proses pelayanan menurut **Mahmudi** sekurang-kurang nya meliputi 6 hal, yakni:

1. **Prosedur pelayanan,** Dalam hal ini harus di tetapkan standar pelayanan yang di bakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan, termasuk prosedr pengaduan.
2. **Waktu penyelesaian,** Hal ini mengadung arti bahwa harus di tetapkan standar waktu penyelesaian pelayanan yang di tetapkan sejak saat pengaduan permohonan sampai dengan penyelesaian pelayanan termasuk pengaduan.
3. **Biaya pelayanan,** dalam konteks ini, harus di tetapkan standar biaya atau tarif pelayanan, termasuk rincian yang di tetapkan dalam proses pemberian pelayanan. Hendaknya setiap kenaikan tarif atau biaya pelayanan diikuti dengan peningkatan kualitas pelayanan.
4. **Produk pelayanan,** Dalam hal ini harus ditetapkan standar produk (hasil) pelayanan yang akan di terima sesuai dengan ketentuan yang telah di tetapkan. Dengan harga pelayanan yang telah di bayarkan oleh masyarakat, mereka akan mendapatkan pelayanan berupa apa saja produk pelayanan berupa apa saja produk pelayanan ini harus di standarkan.
5. **Sarana dan prasarana,** Dalam konteks ini, harus di tetapkan standar sarana dan prasarana pelayanan yang memadai oleh penyelenggara pelayanan publik.
6. **Kompetensi petugas pemberi pelayanan,** Perlu di tetapkan pula standar kompetensi pemberi peayanan berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap, dan perilaku yang di butuhkan.
7. **Faktor Penyebab Buruknya Kualitas Pelayanan**

**Tciptono** dalam buku **Service Manajemen (2008:96)** mengemukanan terdapat beberapa faktor penyebab buruknya kualitas pelayanan diantaranya:

1. **Produksi dan konsumsi yang terjadi secara simultan,**Salah satu karakteristik unik jasa/layanan adalah *inseparability,* artinya jasa di produksi dan di konsumsi pada saat bersamaan. Hal ini kerap kali membutuhkan kehadiran dan partisipasi pelanggan dalam proses penyampaian pelayanan, konsekuensi nya, berbagai macam persoalan sehubungan dengan interaksi antara penyedia layanan dan pelanggan layanan bisa saja terjadi. Beberapa kelemahan yang mungkin ada pada karyawan layanan dan mungkin berdampak negatif terhadap persepsi kualitas meliputi:
2. **Tidak terampil dalam melayani pelanggan.**
3. **Cara berpakaian karyawan kurang sesuai dengan konteks.**
4. **Tutur kata karyawan kurang sopan atau bahkan menyebalkan.**
5. **Bau badan karyawan mengganggu kenyamanan karyawan.**
6. **Karyawan selalu cemberut atau pasang tampang “angker”.**
7. **Intensitas tenaga kerja yang tinggi**

Keterlibatan karyawan secara intensif dalam penyampaian layanan dapat pula menimbulkan masalah kualitas, yaitu berupa tingginya variabilitas layanan yang di hasilkan. Faktor-faktor yang bisa mempengaruhinya antara lain: upah rendah, pelatihan yang kurang memadai, atau bahkan tidak sesuai dengan kebutuhan organisasi, tingkat perputara karyawan terlalu tinggi, motivasi kerja karyawan yang rendah, dan lain-lain.

1. **Dukungan terhadap pelanggan internal kurang memadai,** Karyawan *Front-line* merupakan ujung tombak system penyampaian layanan. Bukan saja mereka mereka itu adalah ‘wajah’ organisasi, namun acap kali merekalah cerminan ‘jasa’ yang di persepsikan konsumen. Agar para karyawan *front-line* mampu melayani pelanggan secara efektif, mereka membutuhkan dukungan dari fungsi-fungsi utama manajemen (operasi, pemasaran, keuangan, R&D, dan SDM). Dukungan tersebut bisa berupa peralatan (peralatan, material, pakaian, seragam), pelatihan keterapilan, maupun informasi (prosedur operasi). Selain itu, yang tidah kalah penting yaitu adalah unsur pemberdayaan , baik menyangkut karyawan *front-line* maupun manajer.
2. **Gap komunikasi,** Tak dapat di pungkiri lagi bahwa komunikasi merupakan faktor esensil dalam menjalin kontak dan relasi dengan pelanggan. Bila terjadi gap komunikasi, maka bisa timbul penilaian atau presepsi negative terhadap kualitas layanan. Gap-gap komunikasi bisa berupa:
3. **Penyedia layanan memberikan janji berlebihan, sehingga tidak mampu memenuhinya.**
4. **Penyedia layanan tidak bisa selalu menyajikan informasi terbaru pada pelanggan, misal nya berkaitan dengan perubahan prosedur/aturan, perubahan harga dan lain-lain.**
5. **Pesan komunikasi penyedia layanan tidak di pahami pelanggan.**
6. **Penyedia layanan tidak memperhatikan atau tidak segera menindak lanjuti keluhan dan/atau saran pelanggan.**
7. **Memperlakukan semua pelanggan dengan cara yang sama**

Pelanggan merupakan individu unik dengan preferensi, perasaan, dan emosi masing-masing. Dalam hal interaksi dengan peyedia layanan, tidak semua pelanggan bersedia menerima layanan yang seragam *(standardized service).*

1. **Perluasan atau pengembangan layanan secara berlebihan,**Mengintroduksi layanan baru atau menyempurnakan layanan lama dapat meningkatkan peluang pertumbuhan bisnis dan menghindari terjadinya layanan yang buruk. Di sisi lain, bila terlampau banyak layanan baru dan tambahan terhadap layanan yang sudah ada, hasil yang di dapatkan belum tentu optimal, bahkan tidak tertutup kemungkinan timbul masalah-masalah seputar kualitas layanan.
2. **Visi bisnis jangka pendek,**Visi jangka pendek (misalnya, orientasi pada pencapaian target penjualan dan laba tahunan, penghematan biaya sebesar-besarnya, peningkatan produksi tahunan, dan lain-lain) bisa merusak kualitas layanan yang sedang di bentuk untuk jangka panjang.
3. **Strategi Mewujudkan Layanan Prima**

Strategi mewujudkan layanan prima menurut **Tjiptono** dalam bukunya **Manajemen Service (2008 : 99)** adalah sebagai berikut :

1. **Mengidentifikasi determinan utama kualitas layanan,** Setiap penyedia layanan wajib berupaya menyampaikan layanan yang berkualitas dan terbaik kepada para pelanggan sasarannya. Upaya ini membutuhkan proses mengidentifikasi determinan atau faktor penentu utama kualitas layanan berdasarkan sudut pandang pelanggan
2. **Mengelola ekspetasi pelanggan,** Tidak sedikit perusahaan yang berusaha melakuka segala cara demi memikat sebanyak mungkin pelanggan, termasuk di antara nya melebih-lebihkan pesan komunikasi nya. Semakin banyak janji yang di berikan semakin besar pula ekspetasi pelanggan . pada giliran nya ini akan memperbesar kemungkinan tida terpenuhi nya ekspetasi pelanggan oleh penyedia pelayanan.
3. **Mengelola bukti kualitas pelayanan,** Manajemen bukti kualitas layanan yang bertujuan untuk memperkuat persepsi pelanggan selama dan sesudah layanan di sampaikan. Oleh karena layanan merupakan kinerja dan tidak dapat dirasakan sebagaimana halnya barang fisik, maka pelanggan cenderung memperhatikan dan mempersepsikan fakta-fakta *tangibels* yang berkaitan dengan layanan sebagai bukti kualitas.
4. **Mendidik konsumen tentang layanan,** Membantu pelanggan dalam memahami sebuah layanan merupakan upaya positif untuk mewujudkan proses penyampaian dan pengonsumsian secara efektif dan efisien. Pelanggan yang lebih terdidik akan dapat mengambil keputusan pembelian secara lebih baik dan lebih memahami peran serta kewajiban nya dalam proses penyampaian layanan.
5. **Menumbuh kembangkan budaya kualitas,** Budaya kualitas *(quality culture)*merupakan system nilai organisasi yang menghasilkan lingkungan yang kondusif bagi proses penciptaan dan penyempurnaan kualitas secara terus menerus. Budaya kualitas terdiri dari filosofil, keyakinan, sikap, norma, nilai, tradisi, prosedur, dan harapan yang berkenaan dengan peningkatan kualitas. Agar budaya kualitas bisa ditumbuh kembangkan dalam sebuah organisasi, di perlukan komitmen menyeluruh dari semua anggota organisasi, mulai dari yang tertinggi hingga terendah dalam struktur organisasi.
6. **Menciptakan *automating quality,*** Otomatisasi berpotensi mengatasi masalah variabilitas kualitas layanan yang di sebabkan kurang nya sumberdaya manusia yang di miliki oranisasi. Akan tetapi, sebelum memutuskan akan melakukan otomatisasi, penyedia layanan wajib mengkaji secara mendalam aspek-aspekyang membutuhkan sentuhan manusia *(high touch)* dan elemen-elemen yang memerlukan otomatisasi *(high tech)*. keseimbangan antara *high touch* dan *high tech* sangat di butuhkan untuk menunjang keusksesan penyampaian layanan secara efektif dan efisien.
7. **Menindaklanjuti layanan,** Penindak lanjutan layanan di perlukan dalam rangka menyempurnakan atau memperbaiki aspek-aspek layanan yang kurang memuaskan dan mempertahankan aspek-aspek yang sudah baik. Dalam rangka itu, perusahaan perlu berinisiatif untuk menghubungi sebagian atau semua pelanggan (tergantung skala bisnis perusahaan) guna mengetahui tingkat kepuasan dan persepsi mereka terhadap kualitas layanan yang mereka terima. Perusahaan dapat pula mengupayakan kemudahan kemudahan dan kenyamanan bagi para pelanggan dalam komunikasi dengan pihak manajemen maupun karyawan kontak, sehingga mereka bisa meyampaikan kebutuhan spesifik, keluhan dan saran konstruktif.
8. **Mengembangkan sistem informasi kualitas pelayanan,** Sisteminformasi kualitas layanan (service quality information system) merupakan system yang mengintegrasikan berbagai macam ancangan riset secara sistematis dalam rangka mengumpulkan dan menyebarluaskan informasi kualitas layanan guna mendukung pengambilan keputusan. Informasi yang di butuhkan mencakup segala aspek, yaitu data saat ini dan masa lalu, kuantitatif dan kualitatif, internal dan eksternal, serta informasi mengenai perusahaan, pelanggan dan pesaing. Melalui riset semacam ini akan di dapatkan informasi tentang kekuatan dan kelemahan layanan perusahaan berdasarkan sudut pandang pelanggan yang memanfaatkan atau menggunakan layanan.
9. **Kepuasan pelanggan**
10. **Definisi Kepuasan Pelanggan**

Dari seluruh proses kegiatan pemberian pelayanan jasa kepada pelanggan oleh sebuah perusahaan, pada akhirnya akan bermuarapada nilai yang akan di berikan oleh pelanggan mengenai kepuasan yang di rasakan. Kepuasan menurut **Kotler dan Keller (2008)** dalam **Ririn dan Aksa** yang berjudul **Manajemen Pemasaran Jasa (2011:117)**, dinyatakan sebagai tingkat perasan dimana seseorang menyatakan hasil perbandingan atas kinerja produk/jasa yang di terima dan yang di harapkan .

**Howard dan Sheth** dalam **Tjiptono** yang berjudul **Strategi Pemasaran (2004:349)** menyatakan bahwa Kepuasan pelanggan adalah situasi kognitif pembeli berkenaan dengan kesepadanan atau ketidaksepadanan antara hasil yang didapatkan dibandingkan dengan pengorbanan yang dilakukan.

**Day** dalam **Tjiptono** yang berjudul **Pemasaran Jasa (2005: 146)** mengemukakan: Kepuasan pelanggan sebagai respon pelanggan terhadap evaluasi ketidaksesuaian yang dipersepsikan antara harapan awal sebelum pembelian (atau norma kinerja lainnya) dan kinerja aktual produk yang dirasakan setelah pemakaiannya.

1. **Dimensi Kepuasan Pelanggan**

**Hawkins** dan **Lonney** dikutip dalam **Tjiptono** yang berjudul **Strategi Pemasaran (2004:101)** atribut pembentuk kepuasan terdiri dari:

* 1. Kesesuaian harapan, Merupakan tingkat kesesuaian antara kinerja produk yang diharapkan oleh pelanggan dengan yang dirasakan oleh pelanggan, meliputi :
1. Produk yang diperoleh sesuai atau melebihi dengan yang diharapkan.
2. Pelayanan oleh karyawan yang diperoleh sesuai atau melebihi dengan yang diharapkan.
3. Fasilitas penunjang yang didapat sesuai atau melebihi dengan yang diharapkan.
	1. Minat berkunjung kembali, Merupakan kesedian pelanggan untuk berkunjung kembali atau melakukan pembelian ulang terhadap produk terkait, meliputi :
4. Berminat untuk berkunjung kembali karena pelayanan yang diberikan oleh karyawan memuaskan.
5. Berminat untuk berkunjung kembali karena nilai dan manfaat yang diperoleh setelah mengkonsumsi produk.
6. Berminat untuk berkunjung kembali karena fasilitas penunjang yang disediakan memadai.
	1. Kesediaan merekomendasikan, Merupakan kesediaan pelanggan untuk merekomendasikan produk yang telah dirasakannya kepada teman atau keluarga, meliputi :
7. Menyarankan teman atau kerabat untuk membeli produk yang ditawarkan karena pelayanan yang memuaskan.
8. Menyarankan teman atau kerabat untuk membeli produk yang ditawarkan karena fasilitas penunjang yang disediakan memadai.
9. Menyarankan teman atau kerabat untuk membeli produk yang ditawarkan karena nilai atau manfaat yang didapat setelah mengkonsumsi sebuah produk jasa.

**Hanan & Karp (1991)** the big eight factor yang dibagi menjadi 3 kategori, yaitu sebagai berikut:

1. *Product related factor*
2. *Value to price relationship*

Yaitu hubungan antara harga dan nilai produk yang di tentukan oleh perbedaan antara penerimaan nilai pelanggan dan pembayaran harga pelanggan terhadap suatu produk

1. *Product quality*

Yaitu mutu dari sebuah komponen-komponen pembentuk produk sehingga produk tersebut memiliki nilai tambah.

1. *Product features*

Yaitu komponen fisik dari suatu produk yang menghasilkan suatu manfaat bagi pelanggan.

1. *Reliability*

Yaitu gabungan dari kehandalan (kemampuan) suatu produk dari badan usaha sehingga produk dapat sesuai dengan apa yang di janjikan perusahaan.

1. *Service related factors*
2. *Warranty*

Yaitu penawaran untuk pengembalian hargapembelian produk atau mengadakan perbaikan terhadap produk rusak dalam suatu kondisi dimana produk mengalami kerusakan setelah pembelian.

1. *Respos to any remedy of problem*

Yaitu sikap karyawan di dalam memberikan tanggapan terhadap keluhan atau membantu pelanggan di dalam mengatasi masalah yang sedang terjadi.

1. *Purchase factor*
2. *Sales experience*

Yaitu hubungan antar pribadi antar karyawan di dalam mengatasi yang terjadi.

1. *Convenience of acquisition*

yaitu kemudahan yang di berikan oleh perusahaan kepada pelanggan terhadap suatu produk yang di hasilkan.

Pada umumnya program kepuasan pelanggan mencakup kombinasi dari tujuh elemen utama **Tjiptono,** dalam bukunya **Strategi Pemasaran(2004)** yakni:

1. **Barang dan jasa berkualitas**, Perusahaan yang ingin menerapkan konsep kepuasan pelanggan harus memiliki produk berkualitas baik dan layanan yang prima. Paling tidak standarnya harus menyamai pesaing utama dalam industri. Untuk itu, berlaku prinsip “quality comes first, satisfaction programs follow”. Biasanya perusahaan yang tingkat kepuasan pelanggannya tinggi menyediakan tingkat layanan pelanggan yang tinggi pula. Sering kali ini merupakan cara menjustifikasi harga yang lebih mahal.
2. ***Relationship marketing***, Kunci pokok dalam setiap program promosi loyalitas adalah upaya menjalin relasi jangka panjang dengan para pelanggan. Asumsinya adalah bahwa relasi yang kokoh dan saling menguntungkan antara penyedia jasa dan pelanggan dapat membangun bisnis ulangan (repeat business) dan menciptakan loyalitas pelanggan.
3. **Program promosi loyalitas**, Program promosi loyalitas banyak diterapkan untuk menjalin relasi antara perusahaan dan pelanggan. Biasanya program ini memberikan semacam penghargaan (rewards) khusus, seperti bonus, diskon, voucher, dan hadiah yang dikaitkan dengan frekuensi pembelian atau pemakaian produk/jasa perusahaan kepada pelanggan rutin (heavy users) agar tetap loyal pada produk dari perusahaan bersangkutan. Melalui kerjasama seperti itu diharapkan kemampuan menciptakan dan mempertahankan kepuasan serta loyalitas pelanggan akan semakin besar.
4. **Fokus pada konsumen terbaik (*best customers*)** , Pelanggan terbaik bukan sekedar mereka yang termasuk heavy users atau pelanggan yang berbelanja dalam jumlah banyak. Namun, criteria lainnya menyangkut pembayaran yang lancar dan tepat waktu, tidak terlalu banyak membutuhkan layanan tambahan (karena mereka telah sangat paham mengenai cara berinteraksi dengan perusahaan), dan relatif tidak sensitif terhadap harga (lebih menyukai stabilitas daripada terus-menerus berganti pemasok untuk mendapatkan harga termurah) juga termasuk dalam kategori pelanggan terbaik.
5. **Sistem penanganan komplain secara efektif**, Penanganan complain terkait erat dengan kualitas produk. Perusahaan harus memastikan bahwa barang dan jasa yang dihasilkan benar-benar berfungsi sebagaimana mestinya sejak awal. Setelah itu jika terjadi masalah, perusahaan segera berusaha memperbaikinya lewat system penanganan complain. Jadi jaminan kualitas harus mendahului penanganan complain. Sistem penanganan komplain yang efektif membutuhkan beberapa aspek, seperti:
6. Permohonan maaf kepada pelanggan atas ketidaknyamanan yang mereka alami;
7. Empati terhadap pelanggan yang marah;
8. Kecepatan dalam penanganan keluhan;
9. Kewajaran atau keadilan keadilan dalam memecahkan masalah/keluhan; dan
10. Kemudahan bagi pelanggan untuk menghubungi perusahaan (via telepon saluran bebas pulsa, surat, e-mail, fax, maupun tatap muka langsung) dalam menyampaikan komentar, kritik, saran, pertanyaan dan komplain.

Keterlibatan langsung manajemen puncak dalam menangani keluhan pelanggan juga sangat penting, karena bias mengkomunikasikan secara nyata komitmen perusahaan dalam memuaskan setiap pelanggan. Selain itu, para staf layanan pelanggan harus diseleksi dan dipantau secara cermat guna memastikan bahwa mereka benar-benar berorientasi pada pemuasan kebutuhan pelanggan.

1. ***Unconditional guarantees***, Garansi merupakan janji eksplisit yang disampaikan kepada para konsumen mengenai tingkat kinerja yang dapat diharapkan akan mereka terima. Garansi ini bermanfaat dalam mengurangi risiko pembelian oleh pelanggan, memberikan sinyal mengenai kualitas produk, dan secara tegas menyatakan bahwa perusahaan bertanggung jawab atas produk atau jasa yang diberikannya. Garansi yang baik harus memiliki beberapa karakteristik pokok, seperti
2. Tidak bersyarat (tidak dibebani dengan berbagai macam peraturan, ketentuan, atau pengecualian yang membatasi ataupun menghambat kebijakan pengembalian atau kompensasi);
3. Spesifik;
4. Realistis, yakni tidak bombastis yang cenderung tidak bisa dipenuhi;
5. Berarti/ meaningful (mencakup aspek-aspek penyampaian jasa yang penting bagi pelanggan);
6. Dinyatakan dalam bahasa yang sederhana dan mudah dipahami (tidak dalam bahasa hukum yang berbelit-belit); dan
7. Mudah direalisasikan atau ditagih bila menyangkut kompensasi atau ganti rugi tertentu.
8. **Program *pay-for-performance***, Program kepuasan konsumen atau pelanggan tidak bisa terlaksana tanpa adanya dukungan sumber daya manusia organisasi. Sebagai ujung tombak perusahaan yang berinteraksi langsung dengan para pelanggan dan berkewajiban memuaskan mereka, karyawan juga harus dipuaskan kebutuhannya. Dengan kata lain, total customer satisfaction harus didukung pula dengan total quality reward yang mengaitkan sistem penilaian kinerja dan kompensasi dengan kontribusi setiap karyawan dalam penyempurnaan kualitas dan peningkatan kepuasan pelanggan.
9. **Teori Kepuasan Pelanggan**

**Ririn dan Aksa** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Pemasaran Jasa (2011: 117)** terdapat lima faktor yang harus di perhatikan oleh perusahaan, yaitu sebagai berikut:

1. **Kualitas produk.** Pelanggan akan merasa puas bila hasil evaluasi mereka menunjukan bahwa produk yang mereka gunakan berkualitas.
2. **Kualitas pelayanan.** Pada industri jasa, adalah mutlak bahwa pelanggan akan merasa puas bila mereka mendapatkan pelayanan yang baik atau sesuia dengan yang pelanggan harapkan.
3. **Emosional.** Pelanggan akan merasa bangga dan mendapatkan keyakinan bahwa orang lain akan kagum terhadap dia bila menggunakan produk dengan erk tertentu, sehingga membuatnya mengalami tingkat kepuasan yang lebih tinggi. Kepuasan yang di peroleh bukan karena kualitas dari produk, tetapi nilai sosial yang membuat pelanggan menjadi puas terhadap merk tertentu.
4. **Harga. Produk** yang mempunyai kualitas yang sama dengan produk lain, tetapi di tetapkan pada harga yang lebih murah memberikan nilai yang lebih tinggi kepada pelanggan nya.
5. **Biaya.** Pelanggan yang tidak perlu mengeluarkan biaya tambahan atau tidak perlu membuang waktuuntuk mendapat suatu produk/jasa(pengorbanan nya semakin kecil), cenderung puas terhadap produk/jasa ini.

**Tciptono** dalam buku **Service Manajemen (2008:170)**ada sepuluh teori kepuasan pelanggan yang terstruktur dalam 3 perspektif pokok: (1) perspektif psikologi meliputi *cognitive dissonance theory, contrast theory, assimilation-contrast theory, adaption-level theory, opponent-process theory* dan *equity theory;* (2) perspektif ekonomi, terdiri atas *consumer surplus* dan *utility theory;* serta (3) perspektif psiologi, mencakup *alienation* dan *communication-effect theory.*

1. ***Cognitive Dissonance Theory***

Berdasarkan teori ini, konsumen berusaha menekan disonansi, yakni kesenjangan atau perbedaan antara ekspetasi dan kinerja produk/jasa. Apabila kinerja produk lebih buruk di bandingkan ekspetasi pelanggan, maka situasinya adalah *negative discomfirmation*. Sedangkan jika kinerja lebih bagus daripada ekspetasi pelanggan maka situasi nya di sebut *positive disconfirmation*. Sedangkan jika kinerja sama persis atau sesuai dengan harapan, situasi nya di namakan simple confirmation. Dengan demikian, kepuasan pelanggan di pandang sebagai evaluasi yang memberikan hasil dimana pengalaman atau kinerja yang di persepsikan setidaknya sama baiknya (sesusai dengan yang di harapkan .

1. ***Contrast Theory***

Prediksi reaksi konsumen berdasarkan teory kontras justru berkebalikan teory *cognitive dissonance*. Bukan nya menekan disonasi, konsumen malah justru akan memperbesar perbedaan antara ekspetasi dan kinerja produk/jasa. Apabila kinerja produk melampaui ekspetasi , konsuen sangat puas, namun jika kinerja produk di bawah ekspetasi, ia sangat tidak puas.

1. ***Assimilation-Contrast Theory***

Menurut teori ini, konsumen mungkin menerima penyimpangan (deviasi) dari ekspetasi nya dalam batas tertentu. Apabila produk atau jasa yang di beli dan di konsumsi tidak terlalu berbeda dengan apa yang du harapkan pelanggan, maka kinerja produk/jasa tersebut akan di asimilasi/diterima produk/jasa bersangkutan akan di evaluasi secara positif (dinilai memuaskan).

1. ***Adaption-Level Theory***

Menurut teori ini, individu hanya akan mempersepsikan stimuli berdasarkan standar yang di adaptasi nya. Standar tersebut bergantung pada persepsinya terhadap stimulus, konteks, serta karakteristik psikologis dan fisiologis organisme.

1. ***Opponent-Process Theory***

Teori in berusaha menjelaskan mengapa pengalaman konsumen yang pada mula nya sangat memuaskan cenderung dievaluasi kurang memuaskan pada kejadian atau kesempatan berikutnya. Dasar pemikiran nya adalah pandangan bahwa organiseme akan beradaptasi dengan stimuli di lingkungan nya , sehingga stimuli berkurang intensitasnya sepanjang waktu.

1. ***Equity Theory***

Model yang di kenal dengan istilah keadilan distributive ini beranggapan bahwa orang menganalisa rasio input dan hasilnya *(outcome)* dengan rasinput dan hasil mitra pertukaran nya. Jika ia merasa bahwa rasionya lebih kecil di bandingkan anggota lainya dalam pertukaran tersebut, ia cenderung akan merasakan adanya ketidak adilan dan pada giliran nya timbul ketidakpuasan.

1. ***Consumer Surplus***

Setiap unit produk di beli dengan harga yang sama dengan unit terakhir. namun, unit-unit produk yang di beli awal bernilai besar bagi konsumen di bandingkan unit terakhir. jadi konsumen menikmati surplus atas masing-masing unit produk yang di beli nya lebih awal, semakin besar surplus konsumen, semakin puas konsumen bersangkutan.

1. ***Utility Theory***

Pada prinsipnya, teori utillitas berfokus pada cara konsumen memilih dan membuat keputusan berdasarkan preperensi dan penilaiannya terhadap nilai(nilai).

1. ***Alienation***

Konsep *alienation* di gunakan untuk menginterpretaskan ketidakpuasan pelanggan. Kendati definisi alienation bisa bermacam-macam, pada umumnya konsep ini bisa di identifikasikan dalam empat bentuk: *powerlessness, meaninglessness, normleessnessdan isolation.*

1. ***Communication-Effect Theory***

Teori ini menegaskan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan pelanggan merupakan hasil dari respon konsumen terhadap perubahan komunikasi, namun bukan hasil evaluasi kognitif atau afektif terhadap produksi/jasa.

1. **Metode Pengukuran Kepuasan Pelanggan**

Kepuasan pelanggan dapat diukur dengan berbagai metode dan teknik. Menurut **Kotler (2005: 72)** dalam bukunya yang berjudul **Dasar-dasar Pemasaran** terdapat beberapa macam metode dalam pengukuran kepuasan pelanggan dirangkum sebagai berikut :

1. **Sistem keluhan dan saran,** Perusahaan yang fokus kepada pelanggan mempermudah pelanggannya untuk memberikan saran dan keluhan terhadap perusahaan. Setiap organisasi yang berorientasi pada pelanggan (*customer oriented*) perlu memberikan kesempatan yang luas kepada para pelanggannya untuk menyampaikan saran, pendapat, dan keluhan mereka.
2. ***Ghost shooping,*** Salah satu cara untuk memperoleh gambaran mengenai kepuasan pelanggan adalah dengan mempekerjakan beberapa orang untuk berperan atau bersikap sebagai pelanggan/pembeli potensial produk perusahaan dan pesaing. Kemudian mereka melaporkan temuan-temuannya mengenai kekuatan dan kelemahan produk perusahaan dan pesaing berdasarkan pengalaman mereka dalam pembelian produk-produk tersebut.
3. **Analisa Pelanggan Yang Hilang (*Lost customer analisys*),** Perusahaan-perusahaan harus menghubungi para pelanggan yang telah berhenti membeli produk perusahaan ataupun telah berpindah pada pemasok lain untuk mempelajari sebabnya.
4. **Survei kepuasan pelanggan,** Perusahaan harus menghubungi para pelanggan yang berhenti membeli atau yang telah beralih ke pemasok lain guna mempelajari alasan kejadian itu. Ada dua hal yang harus diperhatikan adalah; pertama, melakukan wawancara terhadap pelanggan yang keluar setelah berhenti membeli, yang kedua adalah memantau tingkat kehilangan pelanggan.
5. **Strategi Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Melalui Kualitas Jasa**

**Kotler dan Keler**dalam **Ririn dan Aksa** yang berjudul **Manajemen Pemasaran Jasa (2011: 117)**menyarankan untuk melakukan hal sebagai berikut: memperkecil kesenjangan-kesenjangan yang terjadi di antar pihak manajemen dan pelanggan. Misalnya, melakukan penelitian dengan metode *costumer focus*, dengan mengedarkan kuesioner dalam beberapa periode untuk mengetahui presepsi pelayanan menurut pelanggan. Selain itu, juga di lakukan pengamatan dan pengawasan pegawai perusahaan tentang pelaksanaan pelayanan.

Perusahaan harus berhasil membangun komitmen bersama seluruh personel di tiap bagian untuk menciptakan visi di dalam perbaikan proses pelayanan. Yang termasuk di dalam nya adalah perbaikan cara berfikir, perilaku, kemampuan, dan pengetahuan dari semua sumberdaya manusia yang ada, misalnya dengan metode *brainstorming* dan *manajemen by walking around* untuk mempertahan kan komitmen pegawai (pelanggan internal).

Mengembangkan dan menerapkan *accountable, proactive*, dan *partnership marketing* sesuai dengan situasi pemasaran.

1. Perusahaan menghubugi pelanggan pelanggan setelah proses pelayanan terjadi untuk mengetahui kepuasan dan harapan pelanggan *(accountable).*
2. Perusahaan menghubungi pelanggan dari waktu ke waktu untuk mengetahui perkembangan pelayanan *(proactive).*
3. *Partnership marketing* adalah pendekatan dimana perusahaan membangun kedekatan dengan pelanggan yang bermanfaat untuk meningkatan citra dan posisi perusahaan di pasar.
4. **Manfaat Kepuasan Pelanggan**

Manfaat dari pada kualitas pelayanan menurut **Tjiptono** dalam bukunya **Manjemen Service (2008 : 169)** adalah sebagai berikut :

1. Berdampak positif terhadap loyalitas pelanggan
2. Berpotensi menjadi sumber penapatan masa depan, terutama melalui pembelian ulang, *cross selling* dan *up selling*
3. Menekankan biaya transaksi pelanggan di masa depan, terutama biaya-biaya komunikasi pemasaran, penjualan dan layanan pelanggan
4. Menekankan volatilitas dan resiko berkanaan dengan prediksi aliran kas masa depan
5. Meningkatkan teleransi harga, terutama kesediaan pelanggan untuk membayar harga premium dan pelanggan cenderung tidak mudah tergoda untuk beralih pemasok
6. Menumbuhkan rekomendasi getok tular positif
7. Pelanggan cenderung lebih reseptif terhadap *product line extension, brand extensions,* dan *new ad-on services* yang ditawarkan perusahaan, serta
8. Meningkatkan *bargaining power* relatif perusahaan terhadap jaringan pemasok, mitra bisnis dan saluran distribusi.
9. **Harapan / Ekspektasi Pelanggan**

**Tciptono** dalam buku **Service Manajemen(2008 : 88)** faktor-faktor spesifik yang mempengaruhi terbentuk nya ekspetasi pelanggan bisa di klasifikasikan dalam 10 determinan, yaitu diantaranya :

1. ***Enduring Service Intensifiers***

Faktor ini merupakan faktor yng bersifat stabil dan mendorong pelanggan untuk meningkatkan sensitivitasnya terhadap layanan. Termasuk di dalam nya ekspetasi yang di pengaruhi orang lain dan filosofi pribadi seseorang tentang layanan. Apabila pelanggan lain di layani dengan baik oleh penyedia layanan, maka dengan sendiri nya pelanggan spesifik akan berharap bahwa ia juga sepatutnya dilayani dengan baik.

1. ***Personal Needs***

Kebutuhan yang dirasakan seseorang mendasar kepada kesejahteraan nya juga sangat menentukan ekspetasinya. Kebutuhan personal meliputi kebutuham fisik, social, dan psikologis.

1. ***Transitory Service Intensifiers***

Faktor ini merupakan faktor individualyang bersifat sementara (jangka pendek) yang meningkatkan sensitivitas pelanggan terhadap layanan. Faktor ini meliputi.

1. Situasi darurat pada saat pelanggan sangat membutuhkan layanan dan ingin perusahaan bisa membantunya dengan segera.
2. Jasa terakhir yang dikonsumsi pelanggan dapat pula menjadi acuannya dalam menentukan baik-buruknya jasa berikutnya.
3. ***Perceived Service Alternatives***

Merupakan persepsi pelanggan terhadap tingkat layana perusahaan lain sejenis. Jika konsumen memiliki beberapa alternatif, maka harapannya terhadap jasa tertentu cenderung akan semakin besar.

1. ***Self-perceived Service Roles***

Faktor ini mencermikan persepsi pelanggan terhadap tingkat keterlibatannya dalam mempengaruhi layanan yang diterimanya. Jika konsumen terlibat dalam proses penyampaian layanan dan ternyata layanan yang di realisasikan tidak begitu baik, maka pelanggan tidak bisa menimpakan kesalahan sepenuhnya pada sang penyedia layanan. Oleh karena itu, persepsi terhadap tingkat keterlibatan ini akan mempengaruhi tingkat layanan yang bersedia di terima seorang pelanggan tertentu.

1. ***Situational Factors***

Faktor situasional terdiri atas segala kemungkinan yang bisa mempengaruhi kinerja layanan, yang berada di luar kendali penyedia layanan.

1. ***Explicit Service Promises***

Faktor ini merupakan pernyataan atau janji (secara personal maupun non personal) organisasi tentang layanannya kepada para pelanggan. Janji ini bisa berupa iklan, personal selling, perjanjian atau komunikasi dengan karyawan organisasi tersebut. Perusahaan harus berhati-hati dalam merancang komunikasi pemasaran, karena situasi over-promise, under deliver bisa berdampak negative terhadap kepuasan pelanggan dan persepsi pelanggan terhadap kualitas layanan.

1. ***Implicit Sevice Promises***

Faktor ini menyangkut petunjuk berkaitan dengan layanan, yang memberikan kesimpulan atau gambaran bagi pelanggan tentang layanan seperti apa yang seharus nya dan akan di terima. Petunjuk yang memberikan gambaran layanan ini meliputi biaya untuk memperoleh harga dan alat-alat atau sarana pendukung layanan.

1. ***Word of Mouth (Komunikasi Getok Tular)***

Merupakan pernyataan (secara personal maupun non personal) yang di sampaikan oleh orang lain selain penyedia layanan kepada pelanggan. *Word of mouth* biasa nya lebih kredibel dan efektif, karena yang menyampaikan adalah orang-orang yang dapat di percayai pelanggan, seperti para ahli, teman, tetangga, kelurga, rekan kerja dan publisitas media masa. Di samping itu, juga cepat di terima sebagai referensi, karena pelanggan biasa nya sulit meng evaluasi produk/jasa yang belum dibelinya atau belum dirasakannya sendiri.

1. ***Past Experience***

Pengalaman masa lampau meliputi hal-hal yang telah dipelajari atau diketahui pelanggan dari yang pernah di terimanya di masa lalu. Dalam berbagai situasi, konsumen yang berpengalaman dengan produk/jasa tertentu bisa jadi memiliki tingkat ekspetasi berbeda dengan pelanggan yang baru pertama kali memakai jasa/atau produk yang di maksud.

**Kertajaya** dalam bukunya **Marketing Mix (2004 : 223)** menyatakan bahwa Ekspektasi pelanggan atau *customer expectation* selalu ada karena empat hal:

1. *Individual Need* atau kebutuhan perseorangan menjadi faktor yang penting artinya kalau pelanggan anda memang sudah punya tuntutan yang tinggi, maka ekspektasinya sudah pasti tinggi juga.
2. *Word of mouth* pelanggan anda bisa punya harapan tertentu karena cerita orang lain. Cerita orang lain sering dianggap sebagai referensi.
3. *Past experience* atau pengalaman masa lalu. Orang yang sudah punya pengalaman baik dimasa lalu akan dapat menerima pelayanan minimal sama dengan yang dulu, kalau tidak dia akan kecewa.
4. *External communication* atau komunikasi eksternal adalah suatu usaha perusahaan untuk berjanji sesuatu kepada pelanggan dalam rangka menarik pelanggan.
5. **Kualitas pelayanan**
6. **Definisi Kualitas Pelayanan**

Howard dan Sheth dalam **Tciptono** yang berjudul **Service Manajemen (2004:349)** menyatakan bahwa Kepuasan pelanggan adalah situasi kognitif pembeli berkenaan dengan kesepadanan atau ketidaksepadanan antara hasil yang didapatkan dibandingkan dengan pengorbanan yang dilakukan.

**Kotler**dalam**Tciptono**yang berjudul **Service Manajemen (2008:96)** mendefinisikan kepuasan pelanggan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja (atau hasil) yang ia rasakan dibandingkan dengan harapannya.

1. **Dimensi Kualitas Pelayanan**

**Garvin (1998)Tciptono** yang berjudul **Service Manajemen (2008:93)**kualitas terdiri atas 8 dimensi berikut yang satu sama lain nya berkaitan erat:

1. **Kinerja (performance),** yakni efisiensi pencapaian tujuan utama sebuah produk, umum nya yang lebih bagus identic dengan kualitas yang baik.
2. **Fitur (features),** yaitu atribut produk yang melengkapi kinerja dasar sebuah produk, pemasaran berusaha merayu pelanggan dengan menawarkan beraneka fitur khusus.
3. **Realibitas (reability),** yaitu kemampuan sebuah produk untuk tetap berfungsi secara konsisten selama usia desain nya. Sebuah produk akan di katakana raliebel (andal) apabila kemungkinan kerusakan atau gagal di pakai selama usia desain nya sangat rendah.
4. **Kesesuaian dengan spesifikasi (conformance to specification),** yaitu sejauh mana karakteristik desain operasi sebuah produk memenuhi standar-standar yang telah di tetapkan sebelum nya, misal nya dalam hal ukuran, kecepatan, kapasitas, daya tahan, dan seterusnya.
5. **Daya tahan (durability),** berkaitan dengan tingkat kemampuan sebuah produk mentolelir tekanan, stress atau trauma tanpa mengalami kerusakan berarti.
6. **Serviceability,** yakni kemudahan mereparasi sebuah produk. Sebuah produk dikatakan sangat serviceable apabila bisa di reparasi secara mudah dan murah.
7. **Estetika,** yaitu daya tarik produk terhadap panca indra.
8. **Presepsi kualitas (perceived quality),** yaitu citra dan reputasi produk serta tanggung jawab perusahaan terhadap nya.

**Zeithaml, dan Berry (1985)**dalam buku **Tciptono** yang berjudul **Service Manajemen (2008:94)** mereka mengemukakan 5 dimensi utama yang di susun sesuai urutan tingkat kepentingan relatif nya sebagai berikut:

1. **Reliabilitas (reliability),** berkaitan dengan kemampuan perusahaan untuk menyampaikan layanan yang di janjikan secra akurat sejak pertama kali..
2. **Daya tanggap (responsiveness),** berkenaan dengan kesediaan dan kemampuan penyedia layanan untuk membantu para pelanggan dan merespon permintaan mereka dengan segera.
3. **Jaminan (assurance),** berkenaan dengan pengetahuan dan kesopanan karyawan serta kemampuan mereka dalam menumbuhkan rasa percaya (trust) dan keyakinan pelanggan (confidence).
4. **Empati (empathy),** berarti bahwa perusahaan memahami masalah para pelanggan nya dan bertindak demi kepentingan pelanggan nya, serta memberikan perhatian personal kepada para pelanggan dan memiliki jam operasi yang nyaman.
5. **Buki fisik (tangibles),** berkenaan dengan penampilan fisik fasilitas pelayanan, peraltan/perlengkapan, sumberdaya manusia, dan materi komunikasi perusahaan.

**Tabel (2.2)Dimensi-Dimensi Kualitas Jasa**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| No. | Dimensi kualitas | Peneliti |
| 1 | Kualitas teknis, kualitas fungsional, citra. | Gronroos (1979, 1982) |
| 2 | Bukti fisik, reliabilitas, daya tanggap, kompetesi, kesopanan, kredibilitas, keamanan, akses, komunikasi, kemampuan memahami pelanggan. | Parasuraman, Zeithsml, Berry (1985) |
| 3 | Daya tanggap, kompetensi, akses, keramahan, komunikasi, kredibilitas, keamanan dan understanding. | King (1987) |
| 4 | Reabilitas, daya tanggap, jaminan, empati, bukti fisik. | Parasuraman, Zeithsml, Berry (1988) |
| 5 | Kualitas teknis, kualitas integrative, kualitas fungsional, kualitas hasil. | Edvarsson, Gustavsson, Riddle (1989) |
| 6 | Kesediaan dan kemampuan untuk melayani, akses fisik dan psikologis. | Hedvall dan Paltschik (1989) |
| 7 | Profesionalisem dan keterampilan, sikap dan perilaku, aksesibilitas dan fleksibelitas, reliabilitas dan trustworthiness, recovery, reputasi dan kredibilitas, serviscape. | Gronroos (1990, 2000) |
| 8 | Kualitas desain, kualitas produksi jasa, kualitas prose, kualitas hasil. | Gummesson (1991) |
| 9 | Kualitas proses, kualitas hasil. | Lehtinen dan Lehtinen (1991) |
| 10 | Kualitas pelanggan, kualitas professional, kualitas manajemen. | Ovretveit (1992) |
| 11 | Kualitas fungsional, kualitas teknis, kualitas lingkungan. | Rust dan Oliver (1994) |
| 12 | Aspek fisik, reabilitas, interaksi personal, pemecahan masalah, kebijakan. | Dabholkar, et al. (1996) |
| 13 | Reabilitas, perhatian pribadi, kenyamanan, fitur. | Dabholkar, et al. (2000) |
| 14 | Kualitas interaksi, kualitas fisik, kualitas hasil. | Brady dan Cronin (2001) |

**Sumber : TJiptono dalam *Manajemen Service* (2008:94)**

1. **Kualitas Jasa**

**Looy (et al.)** dalam **Jasfar** yang berjudul **Manajemen Jasa (2009: 50)** , suatu model dimensi kualitas jasa yang ideal harus memenuhi beberapa syarat, antara lain seperti berikut:

1. Dimensi harus bersifat satuan yang konferhensif, artinga dapat menjelaskan karakteristik secara menyeluruh mengenai persepsi terhadap kualitas karena adanya perbedaan dari masing-masing dimensi yang di usulkan.
2. Model juga harus bersifat universal, artinya masing-masing dimensi harus bersifat umum dan valid untuk berbagai spectrum bidang jasa.
3. Masing-masing dimensi dalam model yang di ajukan haruslah bersifat bebas.
4. Sebaiknya jumlah dimensi di batasi.
5. **Faktor Penyebab Buruknya Kualitas Pelayanan**

**Tjiptono** dalam buku **Service Manajemen(2008)** ada beberapa faktor penyebab buruk nya kualitas layanan yang di antara nya:

1. **Produksi dan konsmsi yang terjadi secara simultan.** Salah satu karakteristik jasa/layanan adalah *inseparability,*artinya jasa di produksi dan di konsumsi pada saatbersamaan. Hal ini kerapkali membutuhkan kehadiran dan partisipasi pelanggan dalam proses penyampaian layanan. Konsekuensi nya, berbagai macam persoalan sehubungan dengan interaksi antara penyedia layanan dan pelanggan layanan bisa saa terjadi. Beberapa kelemahan yang mungkin ada pada karyawan layanan dan mungkin berdampak negative terhadap persepsi kualitas meliputi tidak terampil nya melayani pelanggan, cara berpakaian karyawan yang tidak sesuaidengan konteks, tutur kata karyawan kurang sopan atau bahkan menyebalkan, bau badan karyawan mengganggu kenyamanan pelanggan, karyawan selalu cemberut atau pasang tampang angker
2. **Intensitas tenaga kerja yang tinggi.** Keterlibatan karyawan secara intensif dalam penyampaian layanan dapat pula menimbulkan masalah kualitas, yaitu berupa tingginya variabilitas layanan yang di hasilkan. Faktor-faktor yang mempengaruhinya antara lain: upah rendah, pelatihan yang kurang memadai atau bahkan tidak sesuai dengan kebutuhan organisasi, tingkat perputaran karyawan terlalu tinggi, motivasi karyawan sangat rendah, dan lain-lain.
3. **Dukungan terhadap pelanggan internal kurang memadai.** Karyawan *front-line* merupakan ujung tombak system penyampaian layanan. Bukan saja mereka itu adalah wajah organisasi, acap kali merekalah cerminan jasa yang di persepsikan konsumen.
4. **Gap komunikasi.** Tak dapat di pungkiri lagi bahwa kommunikasi merupakan faktor esensial dalam menjalin kontak dan relasi dengan pelanggan. Bila terjadi gap komunikasi, maka timbul penilaian atau presepsi negatif terhadap kualitas pelayanan. Gap-gap komunikasi tersebut diantaranya: pemberi layanan memberikan janji berlebihan, sehingga tidak mampu memenuhi nya, penyedia layanan tidak bisa selalu memberikan informasi terbaru kepada para pelanggan, pesan komunikasi penyedia layanan tidak di pahami pelanggan, penyedia layanan tidak memperhatikan atau tidak segera menindaklanjuti keluhan atau saran pelanggan.
5. **Memperlakuakan semua pelanggan dengan cara yang sama.** Pelanggan merupakan individu yang unik dengan preferensi, perasaan, dan emosi masing-masing. Dalam hal interaksi dengan penyedia layanan,tidak semua pelanggan bersedia menerima pelayanan yang seragam. Sering terjadi ada pelanggan yangmenginginkan atau bahkan menuntut layanan dalam hal lain. Hal ini memunculkan tantangan bagi penyedia layanan dalam hal kemampuan memahami kebutuhan spesifik pelanggan individual dan memahami perasaan pelanggan terhadap penyedia layanan dan layanan spesifik yang mereka terima.
6. **Perluasan atau pengembangan layanan secara berlebihan.** Di satu sisi, mengintroduksi layanan baru atau menyempurnakan layanan lama dapan meningkatkanpeluang pertumbuhan bisnis dan menghindari terjadinya layanan yang buruk. Di sisi lain, bisa terlampau banyak layanan baru dan tambahan terhadap layanna yang sudah ada, hasil yang di dapat belum tentu optimal, bahkan tidak tertutup kemungkinan timbul masalah-masalah seputar standar kualitas layanan.

**Visi bisnis jangka pendek.** Visi jangka pendek (misalnya, orientasi pada pencapaian target penjualan dan laba tahunan, penghematan biaya sebesar-besarnya, peningkatan produktivitas tahunan, dan lain-lain), dapat merusak kualitas layanan yang sedang di bentuk untuk jangka panjang.

1. **Strategi Mewujudkan Pelayanan Prima**

Mewujudkan pelayanan prima tidaklah semudah membalikan telapak tangan. Banyak faktor yang perlu di pertimbangkan secara cermat, karena upaya penyempurnaan kualitas pelayanan berdampak signifikan terhadap budaya organisasi secara keseluruhan.di antara berbagai faktor menurut **Tcjiptono** dalam buku **Service Manajemen(2008)** yang perlu mendapat perhatian utama adalah

1. Mengidentifikasi determinan utama kualitas layanan,
2. Mengelola ekspetasi pelanggan, mengelola bukti kualitas layanan,
3. Mendidik konsumen tentang layanan,
4. Menumbuhkembangkan budaya kualitas,
5. Menciptakan *automating quality,* menindak lanjuti layanan, dan
6. Mengembangkan system informasi kualitas layanan.