

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Konsep Kualitas Jasa

2.1.1.1 Pengertian Kualitas

Dalam studi-studi manajemen banyak penelitian yang mengkaji tentang kualitas, pengertian atas konsep kualitas telah diberikan oleh banyak pakar manajemen dengan definisi-definisi yang beragam. Pemahaman akan konsep kualitas sangatlah penting dalam pengembangan operasional perusahaan, hal ini dikarenakan pertumbuhan perusahaan ditentukan oleh kualitas produk dan jasa yang dihasilkan. Tjiptono dan Diana (2001:2) mengemukakan bahwa konsep kualitas sering dianggap sebagai ukuran relatif kebaikan sebuah produk barang atau jasa yang terdiri dari kualitas desain dan kualitas kesesuaian. Kualitas desain merupakan fungsi spesifikasi produk, sedangkan kualitas kesesuaian adalah suatu ukuran tentang seberapa jauh suatu produk mampu memenuhi persyaratan atau spesifikasi kualitas yang telah ditetapkan.

Menurut Robert, Chase dan Aquilano (2001:6), kualitas sebuah produk dapat dilihat dari kualitas desain produk itu dan kesesuaian desain terhadap produk tersebut. Sehingga penilaian pelanggan terhadap kualitas adalah penilaian yang didasari pada persepsi konsumen terhadap desain produk dan kesesuaian desain dengan produk tersebut. Goetsch dan Davis (dalam Tjiptono, 1995 : 51) mendefinisikan kualitas sebagai: "Suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau

melebihi harapan” sehingga dalam hal ini kualitas ditentukan berdasarkan pada penilaian pelanggan.

Perspektif kualitas ialah pendekatan yang digunakan untuk mewujudkan kualitas suatu produk atau jasa. David dalam Tjiptono (2007:83) memaparkan lima alternatif perspektif kualitas yang biasa digunakan, yaitu :

1. *Transcendent Approach*

Kualitas dalam pendekatan ini adalah sesuatu yang dapat dirasakan, tetapi sulit didefinisikan maupun diukur. Sudut pandang ini biasanya kerap diterapkan dalam dunia seni, misalnya seni musik, seni drama, seni tari, dan seni rupa. Terdapat pula bentuk lain dimana perusahaan juga dapat mempromosikan produknya melalui pernyataan-pernyataan maupun pesan-pesan komunikasi seperti tempat belanja yang menyenangkan (supermarket), elegan (mobil), kecantikan wajah (kosmetik), dll. Dengan demikian fungsi dari perencanaan, produksi dan juga pelayanan suatu perusahaan sulit sekali menggunakan definisi seperti sebagai dasar manajemen kualitas.

2. *Product-Based Approach*

Kualitas dalam pendekatan ini adalah suatu karakteristik atau atribut yang dapat diukur atau dikuantitatifkan. Karena pandangan ini sangat objektif, maka tidak dapat menjelaskan perbedaan dalam selera, kebutuhan dan preferensi individual.

3. *User-Based Approach*

Kualitas pada pendekatan ini adalah didasarkan pada pemikiran bahwa kualitas tergantung pada orang yang memandangnya, dan produk yang paling

memuaskan referensi seseorang atau cocok dengan selera merupakan produk yang berkualitas tinggi. Perspektif yang subjektif ini juga menyatakan bahwa pelanggan yang berbeda memiliki keinginan yang berbeda pula, sehingga kualitas bagi seseorang adalah sama kepuasan maksimum yang dirasakannya.

4. *Manufacturing-Based Approach*

Kualitas pada pendekatan ini bersifat supply-based atau dari sudut pandang produsen yang mendefinisikan kualitas sebagai sesuatu yang sesuai dengan persyaratan dan prosedur. Dalam sektor jasa, dapat dikatakan bahwa kualitasnya bersifat *operations-driven*. Pendekatan ini berfokus pada penyesuaian spesifikasi yang dikembangkan secara internal, yang sering kali didorong oleh tujuan peningkatan produktivitas dan penekanan biaya. Jadi yang menentukan kualitas adalah standar-standar yang ditetapkan perusahaan, bukan konsumen yang menggunakan.

5. *Value-Based Approach*

Pendekatan ini memandang kualitas dari segi nilai dan harga. Dengan mempertimbangkan *trade-off* antara kinerja dan harga, kualitas didefinisikan sebagai "*affordable excellence*". Kualitas dalam perspektif ini bersifat relatif sehingga produk yang memiliki kualitas paling tinggi belum tentu produk yang paling bernilai. Akan tetapi yang paling bernilai adalah barang atau jasa yang paling tepat untuk dibeli.

Pendapat lain mengenai pengertian konsep kualitas dikemukakan oleh Triguno (1997 : 76) yang mengatakan bahwa kualitas adalah suatu standart yang harus dicapai oleh seseorang atau sekelompok atau lembaga atau organisasi

mengenai kualitas sumber daya manusia, kualitas cara kerja, proses dan hasil kerja atau produk yang berupa barang dan jasa. Dengan demikian, berkualitas mempunyai arti memuaskan kepada yang dilayani, baik internal maupun eksternal, dalam arti optimal pemenuhan atas tuntutan atau persyaratan pelanggan atau masyarakat.

Pengertian kualitas menurut J. Supranto (2001:228) adalah sebuah kata yang bagi penyedia jasa merupakan sesuatu yang harus dikerjakan dengan baik. Keunggulan suatu produk jasa sangat tergantung dari keunikan serta kualitas yang diperlihatkan oleh jasa tersebut apakah sudah sesuai dengan keinginan dan harapan pelanggan. Dari beberapa penjelasan diatas menunjukkan bahwa sebuah kualitas di tentukan berdasar penilaian pelanggan.

Menurut Kotler (2003:84) definisi dari kualitas ialah seluruh ciri serta sifat suatu produk atau pelayanan yang berpengaruh pada kemampuan untuk memuaskan kebutuhan yang dinyatakan atau yang tersirat. Hal tersebut menggambarkan dimana kualitas berpusat pada konsumen, yang mana seorang produsen dianggap telah memberikan kualitas apabila produk atau pelayanan tersebut sesuai atau dapat memenuhi atau bahkan melebihi harapan konsumen.

2.1.1.2 Pengertian Jasa

Jasa merupakan aktivitas dari suatu hakikat yang tidak berwujud yang berinteraksi antara konsumen dan pemberi jasa dan sumber daya fisik atau barang dan sistem yang memberikan jasa, yang memberikan solusi bagi masalah-masalah konsumen (Gronroos, C, 1990:27). Pada kondisi lingkungan ekonomi saat ini

yang semakin sengit persaingannya, perusahaan jasa dituntut lebih cepat, tanggap, bekerja secara lebih efisien dan menyediakan kualitas layanan yang lebih baik agar dapat bertahan secara kompetitif. Oleh karenanya tingkat manajerial suatu perusahaan perlu memberikan perhatian besar tentang mutu dari suatu jasa yang diberikan, kualitas yang rendah akan menempatkan perusahaan pada posisi yang kurang menguntungkan dimana ketidakpuasan konsumen akan suatu produk jasa menentukan sikap apakah akan tetap menggunakan jasa tersebut atau lebih memilih menggunakan produk jasa dari perusahaan lain.

Menurut Kotler (1995:27), jasa adalah setiap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain, pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun. Produksi jasa dapat dimungkinkan berbentuk fisik maupun tidak. Dalam penyampaian jasa terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan, menurut Tjiptono (1996:80), terdapat dua hal yang perlu diperhatikan, yang pertama yaitu dalam penyampaian jasa dibutuhkan kontak atau interaksi antara pelanggan dan penyedia jasa karena jasa dihasilkan dan dikonsumsi dalam waktu yang bersamaan. Yang kedua adalah bahwa agar suatu jasa terhindar dari kesalahpahaman yang berpengaruh dalam kualitas jasa, maka dibutuhkan komunikasi dan kriteria atau ukuran yang jelas.

Payne (1993:6) menambahkan bahwa definisi jasa yaitu suatu kegiatan yang memiliki beberapa unsur ketidakberwujudan (intangibility) yang melibatkan beberapa interaksi dengan konsumen atau dengan property dalam kepemilikannya dan tidak menghasilkan transfer kepemilikan.

2.1.1.3 Karakteristik Jasa

Dari pengertian jasa diatas terdapat beberapa karakteristik jasa menurut Kotler, Bowen, Makens yang dikutip oleh Remiasa dan Lukman (2007:70), ada 4 karakteristik utama jasa, yaitu :

1. Tidak berwujud (intangibility)

Artinya jasa tidak dapat dilihat, dirasa, dicium, didengar, atau di raba sebelum dibeli dan dikonsumsi. Untuk mengurangi ketidakpastian yang disebabkan oleh *service intangibility*, pelanggan berusaha untuk mencari bukti yang dapat dilihat atau *tangible* yang dapat memberikan informasi dan keyakinan mengenai pelayanan tersebut.

Menurut Zeithaml (1981:186) terdapat tiga kategori kualitas barang dan jasa, yaitu:

- a. *Search quality*, yaitu atribut atau kualitas yang dapat dievaluasi pelanggan sebelum membeli suatu barang, misalnya aroma, warn, harga dan rasa. *Search quality* hanya dapat digunakan untuk menilai produk dan tidak dapat digunakan untuk menilai keseluruhan dimensi kualitas jasa.
- b. *Experience quality*, yaitu atribut atau kualitas yang hanya bisa dievaluasi setelah membeli atau membeli atau mengkonsumsi barang atau jasa tertentu.
- c. *Credence quality*, yaitu atribut atau kualitas suatu barang atau jasa yang sulit untuk dievaluasi oleh konsumen, meskipun barang atau jasa tersebut telah selesai dikonsumsi. *Experience quality* maupun *Credence quality*

bersifat subjektif dan dipakai sebagai dasar untuk menilai jasa yang karakteristiknya tidak dapat dilihat (*intangible*).

2. Tidak dapat dipisahkan (*insparability*)

Kegiatan jasa tidak dapat dipisahkan dari pemberi jasa, baik perorangan, organisasi, teknologi maupun perangkat mesin. Selain itu jasa juga diproduksi, dijual dan dikonsumsi dalam waktu yang hampir bersamaan.

3. Berubah-ubah (*variability*)

Layanan sifatnya berubah-ubah, artinya layanan tergantung pada siapa yang menyediakan, kapan dan dimana serta bagaimana layanan tersebut disediakan. Menurut Bovee, dkk., (1995), ada tiga faktor yang menyebabkan keanekaragaman kualitas jasa, yaitu :

- a. Kerjasama atau partisipasi konsumen selama penyampaian jasa
- b. Moral atau motivasi karyawan dalam melayani konsumen
- c. Beban kerja perusahaan yang terlalu besar, sehingga kondisi personel akan mempengaruhi kualitas jasa yang diberikan kepada konsumen

4. Tidak tahan lama (*perishability*)

Merupakan karakteristik jasa dimana jasa atau layanan tidak dapat disimpan dalam jangka waktu lama, maka dari itu pada dasarnya jasa langsung dikonsumsi atau dipakai pada saat diberikan.

Pendapat lain mengemukakan tentang karakteristik jasa yang terdiri dari tiga karakteristik utama, yaitu :

1. Cenderung tidak berwujud (*more intangible than tangible*)

Jasa merupakan perbuatan, penampilan, atau suatu usaha sehingga bila konsumen membeli jasa maka umumnya jasa tersebut tidak berwujud, tetapi bila konsumen membeli barang maka pada umumnya barang tersebut berwujud sehingga dapat dipakai atau dapat ditempatkan disuatu tempat.

2. Produksi dan konsumsi serentak (*Simultaneous production and consumption*)

Jasa pada umumnya diproduksi dan dikonsumsi atau digunakan dalam waktu yang bersamaan.

3. Kurang terstandarisasi dan seragam (*Less standardized and uniform*)

Industri jasa cenderung dibedakan berdasarkan orang dan peralatan. Hasil jasa yang tercipta dari manusia umumnya kurang memiliki standarisasi dibandingkan dengan jasa yang diproduksi oleh mesin atau menggunakan peralatan.

2.1.1.4 Pengertian dan Dimensi Kualitas Jasa

Kualitas jasa didefinisikan sebagai sebuah kualitas yang diterima oleh pelanggan atau *perceived by customer* (Gronroos, 1990). Sedangkan Menurut Parasuraman dkk., (1985) kualitas jasa adalah sebuah pengukuran dari seberapa baik tingkat penyampaian pelayanan disesuaikan dengan harapan dari pelanggan. Kualitas penyampaian jasa berarti menyesuaikan harapan pelanggan dengan dasar pelayanan yang konsisten dan menambahkan bahwa kualitas jasa didefinisikan sebagai evaluasi keseluruhan sebuah perusahaan jasa yang dihasilkan dari membandingkan kinerja perusahaan dengan harapan pelanggannya secara umum

tentang bagaimana performa perusahaan dalam industri jasa tersebut. Hoffman & Bateson (2001) menjelaskan bahwa kualitas jasa merupakan penilaian pelanggan terhadap proses penyediaan jasa.

Dalam penjelasan lain Tjiptono (1996:6) mengartikan kualitas jasa sebagai keunggulan yang diharapkan dan pengendalian keunggulan itu untuk memenuhi keinginan pelanggan. Apabila layanan yang diberikan oleh perusahaan tidak lebih besar dari apa yang telah diharapkan oleh konsumen, maka dapat dikatakan pelayanan yang diberikan oleh perusahaan merupakan pelayanan yang tidak bermutu. Sedangkan bila pelayanan yang diharapkan oleh pelanggan lebih rendah dibandingkan dengan pelayanan yang nyata-nyata diberikan oleh perusahaan maka dapat dikatakan pelayanan tersebut bermutu dan apabila pelayanan yang diharapkan oleh pelanggan sama dengan apa yang diberikan oleh perusahaan maka dapat dikatakan pelayanan tersebut memuaskan (Fitzmmons & Frizsmmons, 1994).

Gronroos (1990:6) menyatakan yang meliputi kualitas jasa ialah:

1. Kualitas fungsi, yang menekankan bagaimana layanan dilaksanakan, terdiri dari : dimensi kontak dengan konsumen, sikap dan perilaku, hubungan internal, penampilan, kemudahan akses, dan *service mindedness*.
2. Kualitas teknis dengan kualitas output yang dirasakan konsumen, meliputi harga, ketepatan waktu, kecepatan layanan dan estetika output
3. Reputasi perusahaan, yang dicerminkan oleh citra perusahaan dan reputasi dimata konsumen.

Beberapa pakar mengemukakan bahwa pelanggan tidak menerima kualitas jasa sebagai suatu konsep tetapi penilaian suatu kualitas jasa berdasarkan penilaian pelanggan terhadap kualitas melibatkan beberapa faktor, Parasuraman, Ziethaml dan Berry dalam jurnal penelitian di tahun 1985, mereka melakukan penelitian pada beberapa perusahaan jasa dan mengidentifikasi 10 faktor utama yang menentukan kualitas jasa, yang meliputi :

1. *Reliability*. Mencakup konsistensi kerja (*consistency of performance*) dan kemampuan untuk dipercaya (*dependability*)
2. *Responsiveness*. Merupakan kemauan atau kesiapan karyawan untuk memberikan jasa yang dibutuhkan oleh pelanggan
3. *Competence*. Setiap orang dalam perusahaan memiliki ketrampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan agar dapat memberikan jasa tertentu
4. *Acces*. Meliputi kemudahan untuk ditemui dan dihubungi, seperti lokasi fasilitas yang mudah untuk dijangkau, waktu menunggu yang tidak terlampaui lama, saluran komunikasi perusahaan yang mudah dihubungi oleh pelanggan, dan lain-lain
5. *Courtesy*. Meliputi sikap menghargai, sopan-santun, perhatian dan keramahan yang dimiliki oleh para *contact personnel* (operator telepon, bagian front office, dan lain-lain)
6. *Communication*. Pemberian informasi kepada pelanggan dalam bahasa yang tepat yang dapat dipahami oleh pelanggan, serta selalu mendengar saran dan kebutuhan para pelanggan

7. *Credibility*. Sifat jujur dan dapat dipercaya, yang mencakup nama perusahaan, reputasi perusahaan, karakteristik pribadi, contact personnel dan interaksi dengan pelanggan
8. *Security*. Aman dari bahaya, resiko atau keragu-raguan. Aspek ini meliputi keamanan fisik, keamanan finansial, dan kerahasiaan
9. *Understanding Knowing the Customer*. Merupakan usaha untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan
10. *Tangible*. Bukti fisik dari jasa, yang meliputi fasilitas fisik, peralatan yang dipergunakan dan representasi dari fisik dan jasa.

Sasser dkk., (1978) dalam Parassuraman (1996:31) membagi dimensi kualitas jasa menjadi tiga bagian, yaitu *level of material, facilities dan personnel*. Lehtinen dan Lehtinen (1982) Membagi dimensi kualitas jasa menjadi dua, yaitu *process quality* dan *output quality*. Menurut Garvin (1987) dalam Tjiptono dan Chandra (2005:130), dimensi kualitas jasa terdiri dari *performance, features, reliability, conformance to specification, durability, serviceability, esthetic* dan *perceived quality*.

Gronroos (1990:6) membagi dimensi kualitas jasa menjadi tiga, yaitu :

1. *Technical* atau *Outcome Dimension*, dimensi ini berkaitan dengan apa yang diterima oleh konsumen
2. *Functional* atau *process related dimension*, dimensi ini berkaitan dengan tata cara suatu jasa disampaikan atau disajikan
3. *Corporate image*, dimensi ini berkaitan dengan citra perusahaan di mata konsumen

Johnston (1995) dalam Tjiptono dan Chandra (2005:135) mengungkapkan dalam penelitiannya yang melibatkan nasabah bank dalam penelitiannya tentang kualitas jasa menemukan 18 dimensi kualitas jasa, yaitu :

1. *Acces*, yaitu lokasi yang mudah dijangkau, termasuk kemudahan untuk menemukan jalan-jalan disekitarnya dan kejelasan rute
2. *Aesthetics*, yaitu berkaitan dengan sampai sejauh mana paket jasa tersedia untuk memuaskan konsumen
3. *Attentiveness/helpfulness*, yaitu berhubungan dengan kontak personel, sampai sejauh mana mereka berkeinginan untuk membantu konsumen
4. *Availability*, yaitu berkaitan dengan ketersediaan fasilitas jasa, staf, dan barang-barang bagi konsumen
5. *Care*, yaitu kepedulian, perhatian, simpati dan kesabaran yang diperlihatkan kepada konsumen
6. *Cleanliness/tidiness*, yaitu kebersihan, kerapian dan keteraturan produk-produk fisik dalam paket jasa
7. *Comfort*, yaitu berkaitan dengan kenyamanan lingkungan dan fasilitas jasa
8. *Commitment*, yaitu komitmen para pekerja terhadap tugas yang dimiliki
9. *Communication*, yaitu kemampuan penyedia jasa untuk berkomunikasi dengan konsumen
10. *Competence*, yaitu berkaitan dengan keahlian, kemampuan karyawan dan bekerja secara profesional dalam menyampaikan jasa

11. *Courtesy*, yaitu tentang menghargai, kesopanan, dalam penyediaan jasa, terutama berkenaan dengan kontak staf dalam berhubungan dengan konsumen dan hak miliknya
12. *Flexibility*, yaitu berkaitan dengan kemampuan para pekerja untuk merubah atau menyesuaikan pelayanan jasa maupun produk yang diberikan kepada konsumen dengan harapan dan keinginan konsumen
13. *Friendliness*, yaitu keakraban yang diberikan para staf kepada konsumen sehingga menciptakan kehangatan dalam interaksi dengan konsumen
14. *Functional*, yaitu kemampuan jasa atau kesesuaian produk, baik berupa fasilitas jasa maupun produk
15. *Integrity*, yaitu kejujuran, keadilan, dan kepercayaan yang diberikan oleh perusahaan jasa kepada konsumen
16. *Reliability*, yaitu kehandalan kinerja para staf atau karyawan dan konsistensi yang tinggi dari fasilitas jasa, barang-barang dan staf itu sendiri
17. *Responsiveness*, yaitu kecepatan dan ketepatan dalam penyampaian jasa ke konsumen
18. *Security*, yaitu keselamatan dan keamanan konsumen serta peranan mereka dalam proses jasa

Albrecht dan Zemke (1985) dalam Dwiyanto (2005:145) berpendapat bahwa dimensi kualitas jasa dibagi atas empat dimensi, yang meliputi:

1. *Care and concern*, yaitu perasaan seorang konsumen atas perhatian yang penuh dan kepedulian dari perusahaan, karyawan maupun sistem

operasional dari perusahaan tersebut, yang betul-betul ditujukan kepada penyelesaian masalah-masalah yang dihadapinya

2. *Spontaneity*, yaitu tindakan-tindakan nyata dari personel yang memperlihatkan keinginan-keinginan yang kuat dan spontan untuk membantu memecahkan masalah atau kesulitan yang dihadapi konsumen
3. *Problem solving*, keahlian dari para staf untuk penyelesaian tugasnya dengan sangat hati-hati dan mengikuti prosedur standar yang telah ditetapkan perusahaan
4. *Recovery*, yaitu usaha-usaha atau tindakan yang diambil apabila terjadi sesuatu yang tidak sesuai dengan prosedur atau sebuah proses yang berjalan tidak semestinya, dan sesuatu yang tidak diharapkan untuk terjadi

Dalam perkembangannya penelitian tentang kualitas jasa beberapa peneliti menemukan dimensi-dimensi yang serupa, antara lain, Bahia dan Nantel (2000:85) yang membagi dimensi kualitas jasa menjadi enam, yaitu *effectiveness and assurance, acces, price, tangibles, service portofolio*, dan *reliability*. Oppewal dan Vriens (2000:155) membagi dimensi kualitas jasa menjadi empat, antara lain *accessibility, competence, accuracy and friendliness* dan *tangibles*.

2.1.2 Pengukuran Kualitas Jasa

2.1.2.1 Persepsi Pelanggan

Dalam penelitiannya Leon dan Leslie (2000) dalam Kartikasari (2005:3) menjabarkan persepsi adalah suatu kondisi dimana persepsi tersebut merupakan suatu proses pelanggan dalam memilih, mengatur dan menginterpretasikan

keadaan menjadi berarti dan merupakan gambaran secara koheren terhadap lingkungan sekelilingnya. Sehingga dapat didapat bahwa konsumen tidak menilai suatu kualitas layanan hanya berdasarkan hasil akhir layanan tetapi juga dari proses penyampaian jasa tersebut.

Persepsi pelanggan muncul setelah pelanggan merasakan atau menggunakan suatu layanan yang sudah diterima dan sudah mengambil simpulan dalam pikirannya. Persepsi inilah yang nantinya menjadi penilaian atas kinerja suatu perusahaan penyedia jasa.

2.1.2.2 Harapan Pelanggan

Menurut Parasuraman dkk, harapan terdiri dari dua level, yaitu *desired service* dan *adequate service*. *Desired service* adalah level jasa yang diharapkan pelanggan diterimanya, yang merupakan gabungan dari jasa yang diyakini pelanggan dapat dan harus diterimanya. Sedangkan *adequate service* adalah tingkat jasa minimal yang bisa diterima, menunjukkan level jasa yang diyakini pelanggan akan diterimanya. Diantara kedua level tersebut terdapat suatu zona yang disebut *zone of tolerance* (zona toleransi). Zona ini dapat mengembangkan atau menyusut bergantung kepada setiap individu, perusahaan, situasi dan aspek-aspek jasa.

2.1.2.3 Perbaikan Kualitas

Perbaikan kualitas perlu dilakukan secara berkala dan terus-menerus dan dilakukan pada setiap tingkatan operasional dan manajerial hingga tingkatan yang paling dasar.

Menurut Besterfield (2003:323), terdapat beberapa macam perbaikan yaitu:

1. Mendapatkan nilai tambah dari konsumen melalui produk atau jasa yang baru maupun yang sudah ada.
2. Mengurangi kesalahan, cacat dan eliminasi
3. Memperbaiki kinerja
4. Memperbaiki produktivitas dan efektifitas dalam penggunaan sumber daya
5. Memperbaiki kepemimpinan dalam memenuhi tanggung jawab publik

Dengan demikian perbaikan yang dilakukan secara berkala dan terus-menerus dan dilakukan pada seluruh tingkatan operasional maupun manajerial bermaksud untuk mengarahkan organisasi atau perusahaan untuk selalu berkembang ke arah yang lebih baik, dari kegiatan perbaikan kualitas tersebut maka organisasi atau perusahaan akan mampu menghadapi setiap permasalahan yang muncul dan menemukan penyelesaian yang tepat yang hasilnya tentu saja akan memberikan nilai tambah kepada kepuasan pelanggan. Perbaikan layanan juga digunakan untuk mencegah sesuatu yang tidak diinginkan yang kemudian akan mempengaruhi kualitas dari layanan, menurut Nasution (2004:101) terdapat beberapa faktor yang menyebabkan kualitas layanan menjadi buruk, antara lain:

1. Produksi dan konsumsi terjadi secara simultan, dimana penyampaian layanan dengan produksi dari layanan tersebut terjadi hampir dalam waktu yang bersamaan yang berarti partisipasi pelanggan juga dibutuhkan dalam proses layanan tersebut, kondisi ini memungkinkan terjadi permasalahan dalam interaksi antara karyawan dan konsumen, kekurangan akan pelayanan yang dilakukan oleh karyawan dapat memberikan pengaruh pada persepsi konsumen kualitas layanan perusahaan, misalnya penampilan dari karyawan, ketrampilan karyawan dalam melayani dan kesopanan dalam tingkah laku
2. Intensitas tenaga kerja yang tinggi, dimana keterlibatan karyawan dalam penyampaian layanan jasa secara langsung ke konsumen dapat berpengaruh pada kualitas jasa yang diberikan, yaitu tingkat variabilitas yang tinggi. Hal-hal yang dapat mempengaruhi misalnya besaran upah yang rendah, pergantian karyawan yang terlalu sering, serta kurangnya pelatihan ketrampilan yang diberikan kepada karyawan
3. Dukungan pada pelanggan internal yang kurang memadai, penyampaian layanan jasa yang melibatkan konsumen dalam proses penyampaian jasa menuntut adanya dukungan dari fungsi-fungsi utama manajemen (operasi, pemasaran, keuangan, sumberdaya manusia), dukungan tersebut dapat berupa peralatan kerja, seragam, pelatihan, dan informasi prosedur kerja.
4. Kesenjangan komunikasi, disetiap lini operasional perusahaan, komunikasi merupakan faktor yang paling essential dimana menghubungkan setiap fungsi dari manajemen dan tugas-tugas agar tidak terjadi tumpang tindih

atau kesalahpahaman akibat informasi yang tidak sampai dengan baik. Termasuk dalam kontak dengan konsumen, bila terjadi kesenjangan komunikasi maka akan timbul penilaian atau persepsi yang negatif pada kualitas layanan, beberapa bentuk kesenjangan yang kerap terjadi misalnya, perusahaan yang memberikan janji berlebihan, perusahaan terlambat dalam menyajikan informasi terbaru tentang produk mereka, terjadi informasi yang asimetris yang menyebabkan konsumen tidak memahami maksud dari pesan yang diberikan perusahaan, serta lambatnya respon yang diberikan perusahaan dalam menanggapi keluhan yang datang dari konsumen.

5. Melayani semua pelanggan dengan cara yang sama, dimana pada umumnya dalam interaksi dengan pemberi jasa, tidak semua konsumen bersedia menerima pelayanan dengan cara yang sama, hal ini dikarenakan manusia memiliki perasaan dan emosi. Tidak jarang mereka meminta pelayanan yang bersifat personal sesuai dengan keinginan mereka, karenanya perusahaan dituntut untuk mampu memahami perasaan yang dimiliki oleh konsumen melalui layanan yang mereka berikan.
6. Perluasan dan pengembangan jasa secara berlebihan. Memperkenalkan jasa baru dapat meningkatkan daya tawar suatu layanan dan berimbas pada meningkatnya peluang mendapatkan pasar baru, akan tetapi terlalu banyaknya jasa baru akan menyebabkan adanya pelayanan yang tidak optimal, hal ini dapat disebabkan fokus kerja yang berubah atau kurangnya

jumlah sumber daya yang ada selain itu akan menambah beban kerja karyawan apabila jumlah sumber daya tidak ikut ditambah.

7. Visi jangka pendek, kebijakan-kebijakan manajemen yang tidak direncanakan dengan baik dapat menciptakan efek jangka panjang yang tidak baik tuntutan akan target kerja cenderung dapat mengurangi kualitas layanan, misalkan dengan tujuan efisiensi biaya, seorang manajer departemen store memutuskan untuk mengurangi jumlah kasir pembayaran, hal ini menyebabkan antrian pada *peek season* semakin panjang dengan membludaknya jumlah antrian.

Dalam banyak penelitian yang pernah dilakukan, terdapat beberapa alat ukur yang digunakan peneliti untuk memberikan perbaikan atas kualitas antara lain : SPC (*Statistical Process Control*), *Six Sigma*, *Haihin System*, dan juga QFD (*Quality Function Deplyment*) (Juran, 1989). Perbaikan kualitas harusnya bersifat jangka panjang karena hal ini akan mempengaruhi kekuatan perusahaan dalam bersaing mempertahankan konsumen yang telah ada dan juga untuk mendapatkan konsumen baru serta yang secara langsung berpengaruh pada keberlangsungan hidup perusahaan. Foster (2004:5) mengungkap bahwa perbaikan kualitas akan memberikan keuntungan tersendiri bagi perusahaan, beberapa keuntungan tersebut antara lain:

- a. Kepuasan konsumen
- b. Peningkatan kualitas secara keseluruhan
- c. Peningkatan produktivitas dan profitabilitas
- d. Mengurangi frekuensi pengerjaan ulang, kesalahan dan penundaan

- e. Menggunakan waktu dan material dengan lebih baik sehingga meningkatkan efisiensi dalam perusahaan
- f. Mengurangi biaya produksi
- g. Memperluas pangsa pasar
- h. Menyediakan lebih banyak lapangan pekerjaan

Selain itu, kualitas pelayanan perlu diukur setidaknya karena tiga alasan (Bryland dan Curry, 2001:389):

- a. Hasil pengukuran dapat digunakan untuk melakukan perbandingan antara sebelum dan sesudah terjadinya perubahan pada suatu organisasi;
- b. Pengukuran diperlukan untuk menemukan letak permasalahan yang terkait dengan kualitas; dan
- c. Hasil pengukuran diperlukan untuk menetapkan standar pelayanan kualitas.

2.1.2.4 Pengukuran Kualitas Jasa (*Servqual*)

Servqual merupakan suatu *instrument* untuk melakukan pengukuran kualitas jasa yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml dan Berry. *Servqual* dimaksudkan untuk mengukur harapan dan persepsi yang diterima oleh pelanggan dan kesenjangan (*gap*) yang ada dalam model kualitas layanan.

Menurut Tjiptono (1996:59) pengukuran kualitas jasa adalah mengevaluasi kinerja suatu jasa dengan seperangkat standar yang telah ditetapkan terlebih dahulu. *Servqual* mendefinisikan evaluasi kualitas pelanggan dalam bentuk kesenjangan antara tingkat harapan dan tingkat persepsi yang diterima

pelanggan. Pengukuran dapat dilakukan dengan skala *likert*, dimana responden tinggal memilih derajat kesetujuan/ ketidaksetujuan atas pernyataan mengenai penyampaian kualitas layanan. (Tjiptono, 2007:262)

Dalam model *Servqual*, kualitas jasa didefinisikan sebagai penilaian atau sikap global berkenaan dengan superioritas suatu jasa (Parasuraman, dkk.,1985:42). Definisi pada tiga landasan konseptual utama, yakni:

1. Kualitas jasa lebih sukar dievaluasi konsumen daripada kualitas barang.
2. Persepsi terhadap kualitas jasa merupakan hasil dari perbandingan antara harapan pelanggan dengan kinerja aktual jasa.
3. Evaluasi kualitas tidak hanya dilakukan atas hasil jasa, tetapi juga mencakup evaluasi terhadap proses penyampaian jasa.

Karena frekuensi penggunaannya yang tinggi, *SERVQUAL* dipandang memenuhi syarat validitas secara statistik (Bryslan dan Curry, 2001:390). Pada bentuk awalnya, *SERVQUAL* terdiri atas sepuluh komponen kualitas pelayanan (Buttle, 1996:10). Dalam perkembangannya kemudian, kesepuluh komponen tersebut oleh Parasuraman dkk, (1985:47) dimampatkan menjadi lima komponen, sebagai berikut :

- a. Bukti fisik (*tangibles*), yaitu kemampuan perusahaan dalam menunjukkan eksistensinya kepada pihak eksternal. Penampilan dan kemampuan sarana dan prasarana fisik perusahaan dan keadaan lingkungan sekitarnya adalah bukti nyata dari pelayanan yang diberikan oleh pemberi jasa. Yang meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, dan tampilan dari personalia.

- b. Reliabilitas / kehandalan (*reliability*), merupakan kemampuan untuk memberikan pelayanan yang dijanjikan secara akurat dan handal sejak pertama kali tanpa membuat kesalahan apapun dan menyampaikan jasanya sesuai dengan waktu yang disepakati. Beberapa hal yang termasuk dalam reliabilitas adalah ketepatan waktu, pelayanan yang sama untuk semua pelanggan tanpa kesalahan, sikap yang simpatik dengan akurasi tinggi kepada pelanggan.
- c. Daya tanggap (*responsiveness*), yaitu kesediaan untuk membantu partisipan dan memberikan pelayanan yang cepat (responsif) dan tepat kepada pelanggan, serta menginformasikan dengan jelas kapan jasa akan diberikan. Membiarkan pelanggan menunggu layanan tanpa informasi yang jelas akan memberikan persepsi yang negatif atas layanan yang diberikan.
- d. Jaminan (*assurance*), atau biasa disebut kepastian adalah pengetahuan, kesopan-santunan dan kemampuan para pegawai untuk menumbuhkan rasa percaya diri dan aman kepada para pelanggan pada perusahaan. Dalam hal ini karyawan harus memiliki kemampuan dan pengetahuan dalam menghadapi pertanyaan dan permasalahan dari pelanggan. Jaminan terdiri dari beberapa komponen, yaitu komunikasi (*communication*), kredibilitas (*credibility*), keamanan (*security*), kompetensi (*competence*) dan sopan-santun (*courtesy*).
- e. Empati (*empathy*), berarti perusahaan memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual dengan memahami masalah pelanggannya dan

bertindak demi kepentingan pelanggan. Perusahaan diharapkan memiliki pengertian dan pengetahuan pelanggan, memahami kebutuhan pelanggan secara spesifik, serta memiliki waktu pengoperasian yang nyaman bagi pelanggan.

Secara lengkap, *Servqual* digunakan untuk mengukur lima *gap* (kesenjangan) yang dapat menjadi masalah dalam melakukan pelayanan dan dapat mempengaruhi persepsi konsumen terhadap kualitas layanan, Parasuraman, Zeithaml, Berry (1985), yaitu

a. Gap 1 persepsi manajemen

Gap ini menunjukkan adanya perbedaan antara penilaian pelayanan menurut pengguna jasa dan persepsi manajemen mengenai harapan pengguna jasa. Kesenjangan ini terjadi karena kurangnya orientasi penelitian pemasaran, serta terlalu banyaknya tingkatan manajemen.

b. Gap 2, spesifikasi kualitas

Gap ini menunjukkan bahwa adanya kesenjangan antar persepsi manajemen mengenai harapan pengguna jasa dengan spesifikasi kualitas jasa. Kesenjangan ini terjadi karena tidak memadainya komitmen pihak manajemen terhadap kualitas jasa.

c. Gap 3, penyampaian pelayanan

Gap ini menunjukkan adanya kesenjangan antar spesifikasi kualitas jasa. Kesenjangan ini terutama disebabkan karena konflik peran, kesesuaian karyawan dengan tugas yang harus dikerjakannya, kesesuaian teknologi yang digunakan karyawan dan kerjasama.

d. Gap 4, komunikasi pemasaran

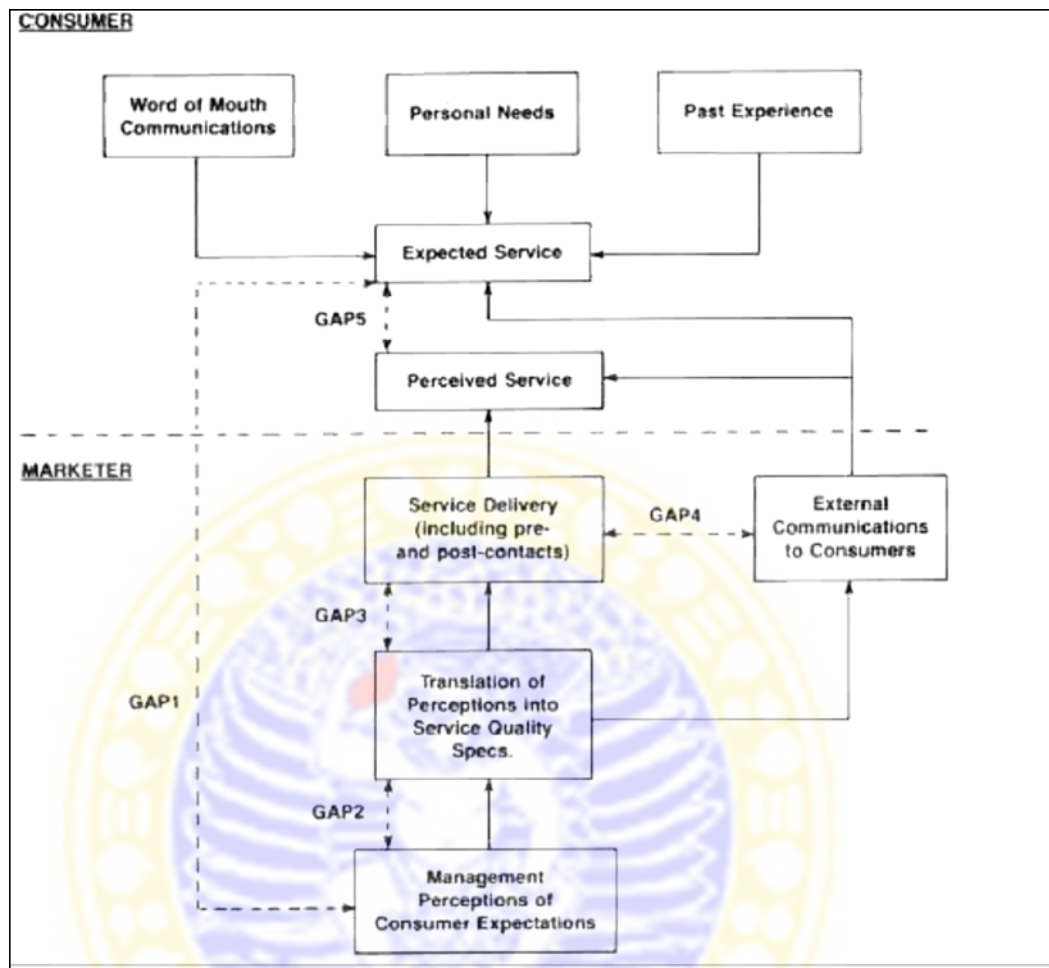
Gap ini menunjukkan adanya kesenjangan antara penyampaian jasa dan komunikasi eksternal. Kesenjangan ini terjadi karena tidak memadainya komunikasi horizontal dan adanya kecenderungan untuk memberikan janji yang berlebihan.

e. Gap 5, pelayanan yang dirasakan

Gap ini menunjukan adanya perbedaan persepsi antara jasa yang dirasakan dan yang diharapkan oleh pelanggan.

Terkait dengan titik tekan dan perhatian kepada pelanggan, seringkali *Gap* yang diperlukan adalah *Gap* kelima, yaitu *Gap* antara persepsi dan harapan pelanggan. Dengan diterapkannya *Servqual*, terdapat beberapa manfaat yang dapat diperoleh (Wisniewski, 2001:382):

- a. Mendapatkan pemahaman tentang kualitas pelayanan saat ini
- b. Mendapatkan pemahaman menyeluruh tentang bobot kepentingan tiap-tiap dimensi berdasarkan sudut pandang pelanggan
- c. Dapat melakukan perbandingan terhadap berbagai kelompok pelanggan yang terdapat pada suatu organisasi
- d. Dapat melakukan perbandingan kualitas pelayanan yang diberikan oleh berbagai bagian yang ada di dalam suatu organisasi
- e. Dapat digunakan untuk memahami pelanggan internal secara lebih baik.



Gambar 2.1 Gap pada Servqual

Sumber : Parasuraman, A., Zeithml, V. A & Berry, L. L. 1985. A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*.

2.1.3 Diagram *Fishbone* (Diagram Sebab Akibat)

Diagram *Fishbone* disebut diagram tulang ikan, karena bentuknya yang merupai kerangka seekor ikan. Diagram ini juga dinamakan Ishikawa karena pertama kali digunakan oleh Kaoru Ishikawa , seorang ahli statistik dalam pengelolaan kualitas dari Jepang yang merintis penggunaan grafik ini pada 1960-an (Juran 1999, dalam Ilie dan Ciocoiu, 2010). Diagram ini bertujuan untuk menganalisis dan menemukan faktor-faktor utama yang berpengaruh secara

signifikan pada kualitas dan mempunyai akibat pada suatu masalah. Selain itu diagram ini juga bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang lebih terperinci yang berpengaruh dan mempunyai akibat pada faktor utama tersebut.

Diagram *Fishbone* juga disebut diagram sebab akibat (*cause-and-effect diagram*) karena dalam diagram ini masalah disebut sebagai efek (*effect*) dan faktor yang mempengaruhinya disebut penyebab (*cause*). *Fishbone* dibuat dengan cara mengumpulkan saran sebanyak-banyaknya dari anggota yang hadir, tidak dibuat sendiri. Prinsip dalam menyumbang saran ialah dengan tidak mengkritik orang lain, tidak menghambat orang lain dalam mengeluarkan pendapat dan mengumpulkan pendapat lebih banyak akan semakin baik.

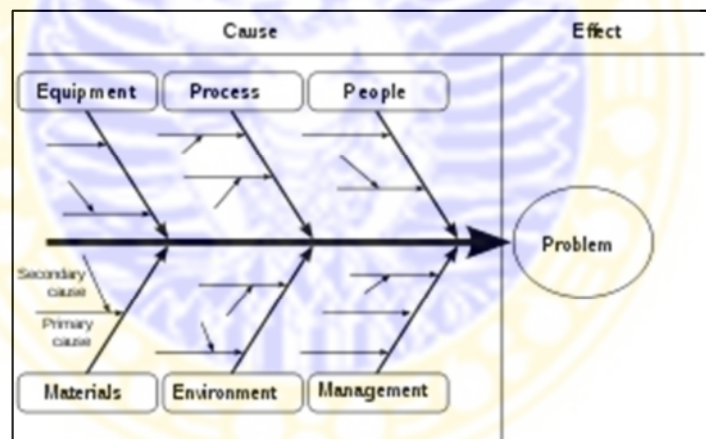
Menurut Foster (2004:276), tahapan-tahapan dalam menyusun diagram *Fishbone* adalah:

1. Tentukan masalah dengan jelas pada kepala ikan.
2. Gambarkan tulang belakang dan tulang rusuk diagram *fishbone*. Tanyakan pada peserta *brainstorming* untuk mengidentifikasi penyebab utama masalah yang telah ditetapkan di kepala diagram *fishbone*. Jika peserta *brainstorming* mengalami kesulitan dalam mengidentifikasi penyebab utama masalah, dapat dibantu dengan memberikan kategori seperti material, mesin, metode, orang lain dan lingkungan.
3. Lanjutkan mengisi diagram *fishbone*, tanyakan why pada setiap penyebab masalah utama sampai diagram selesai disini.
4. Lihat diagram dan dan identifikasi penyebab utamanya.
5. Menentukan tujuan untuk menunjukkan penyebab utama.

Faktor-faktor dalam penyebab utama pada diagram *Fishbone* umumnya dikelompokkan menjadi:

1. The 8 P's (biasanya digunakan dalam industri jasa)
 - a. People
 - b. Process
 - c. Policies
 - d. Procedures
 - e. Price
 - f. Promotion
 - g. Place/Plant
 - h. Product
2. The 4 S's (biasanya digunakan dalam industri jasa)
 - a. Surroundings
 - b. Suppliers
 - c. Systems
 - d. Skills
3. The 4 P's (pendekatan pada manajemen pemasaran)
 - a. Price
 - b. Product
 - c. Place
 - d. Promotion
4. The 5 S's (biasanya digunakan dalam industri manufaktur)
 - a. Machine

- b. Method
 - c. Material
 - d. Man Power
 - e. Work Environment
5. The 4P (digunakan pada jasa, layanan dan proses administratif)
- a. People
 - b. Plant and equipment
 - c. Policies
 - d. Procedures



Gambar 2.2 Diagram *Fishbone*

Sumber : Hutagaol (2009)

Dari gambar diatas dapat dilihat bahwa faktor penyebab masalah antara lain terdiri dari, material, mesin, metode, orang lain dan lingkungan. Ketika telah ditemukan suatu masalah, sebaiknya dikaji kembali karena masih ada kemungkinan ada akar penyebab lain di dalamnya. Dengan diagram ini maka akan terlihat lebih jelas akar dari permasalahan yang terjadi, ketika permasalahan

utama telah diketahui secara pasti, maka tindakan perbaikan akan lebih mudah untuk dilakukan.

2.2 Penelitian Sebelumnya

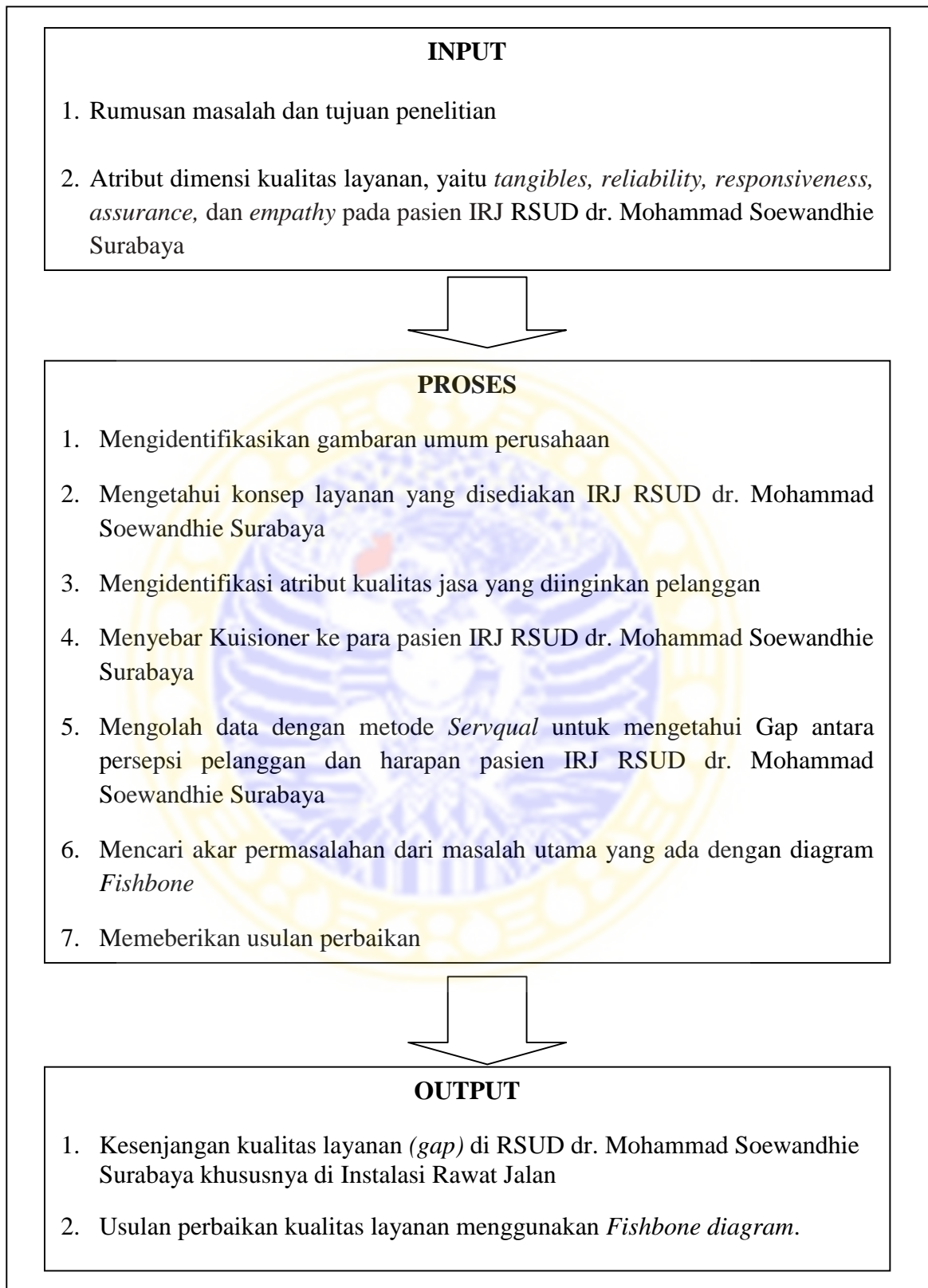
Penelitian sebelumnya yang pernah dilakukan sebelumnya terkait dengan permasalahan dalam penelitian ini, antara lain:

1. Penelitian Diana Puspita Sari dan Andry Harmawan (2012) dalam penelitian yang berjudul “*Usulan Perbaikan Kualitas Pelayanan pada Instalasi Rawat Jalan dengan Metode Servqual dan TRIZZ (Studi Kasus Di RS Muhammadiyah Roemani)*”. Pada penelitian ini, peneliti menyimpulkan terdapat tujuh variabel yang bernilai negatif, yang kemudian tujuh variabel tersebut dianalisis dengan metode TRIZZ untuk mendapatkan usulan perbaikan. Kesamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama mengukur atribut kualitas layanan dan metode yang digunakan dalam penelitian ini sama-sama menggunakan metode *Servqual*, sedangkan untuk pemecahan masalah penulis menggunakan diagram sebab akibat sedangkan penelitian ini menggunakan metode TRIZZ.
2. Rajnish Katarne, Satya Sharma dan Jayant Negi (2010) dalam penelitian yang berjudul “*Measurement of Service Quality of an Automobile Service Centre*”. Penelitian tersebut mengukur tentang kualitas layanan di sebuah pusat perbaikan kendaraan bermotor di India. Pada penelitian ini, penulis mendapati atribut *delay* menjadi permasalahan yang menyebabkan ketidakpuasan konsumen. Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama

mengukur atribut kualitas layanan dan penggunaan diagram sebab akibat sebagai alat untuk memberikan solusi perbaikan, sedangkan perbedaannya adalah penelitian ini dilakukan di sebuah perusahaan jasa bengkel kendaraan bermotor, sedangkan penulis melakukan penelitian di sebuah rumah sakit.

2.3 Kerangka Berpikir

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian dan konsep-konsep pengukuran kualitas jasa menggunakan *Servqual* dan usulan perbaikan menggunakan *Fishbone diagram*, maka penelitian ini memiliki kerangka berpikir sebagai berikut:



Gambar 2.3 Bagan Kerangka Berpikir