

BAB II

TINJAUAN LITERATUR

A. Tinjauan Literatur

1. Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian mengenai kualitas pelayanan di Lembaga Pemasyarakatan (Lapas) atau Rumah Tahanan Negara secara empirik telah banyak dilakukan, utamanya oleh mahasiswa Pasca Sarjana Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Politik (FISIP) Universitas Indonesia untuk mencapai gelar M.Si. Di bawah ini antara lain merupakan hasil-hasil penelitian secara terpilih :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Judul & Permasalahan Penelitian	Metode & Variabel Yang Diteliti	Hasil Penelitian
1	Budi Yuliarno (2004), "Hubungan Antara Kompetensi Sumber Daya Manusia Dan pembinaan Narapidana Dengan Kinerja Lembaga Pemasyarakatan (Lapas) Klas I Semarang". Permasalahannya bahwa arti penting dari Lapas, belum diimbangi dengan kinerja lapas secara optimal, sehingga timbul pertanyaan apakah ada hubungan antara kompetensi pegawai dengan kinerja Lapas, apakah ada hubungan antara pembinaan napi dengan kinerja Lapas dan adakah hubungan antara kompetensi pegawai dengan pembinaan narapidana terhadap kinerja Lapas.	Pendekatan Kuantitatif, Variabel yang diteliti : 1. Kinerja Lapas Klas I Semarang 2. Kompetensi dan pembinaan Narapidana	Pertama, dalam mencapai kinerja Lapas Klas I Semarang, diperlukan kompetensi petugas sesuai dengan tugas pokok dan fungsi ke dalam program pelaksanaan pembinaan bagi napi, yang disesuaikan dengan kebutuhan dalam organisasi. Kedua, Kompetensi petugas merupakan bagian yang diperlukan dalam pelaksanaan program pembinaan napi untuk mewujudkan kinerja Lapas yang optimal. Kajian penelitian tersebut adalah dari dimensi kinerja Lapas yang sangat dipengaruhi oleh kompetensi sumber daya manusia petugas lapas dalam melakukan pembinaan kepada napi. Pembinaan napi dalam penelitian tersebut merupakan salah satu bentuk dari pelayanan internal lembaga pemasyarakatan.

No	Judul & Permasalahan Penelitian	Metode & Variabel Yang Diteliti	Hasil Penelitian
2.	<p>Mahrus (2006) "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kualitas Layanan Pembinaan Narapidana Narkoba Dan Narapidana Pencurian Dengan Kekerasan Pada Lembaga Masyarakatan Klas IIA Bogor"</p> <p>Permasalahannya adalah ketika Narapidana pelaku tindak pidana psikotropika / narkoba menjalani masa pembinaan di Lapas yang seharusnya diperuntukan untuk napi dengan latar belakang tindak pidana konvensional. Lapas tersebut tentunya mempunyai budaya, strategi, lingkungan dan teknologi organisasi yang berbeda dengan Lapas Khusus Narkotika. Oleh karena itu sangat di mungkin kualitas pelayanan pembinaan yang diberikan Lapas tersebut mempunyai perbedaan yang signifikan dengan pembinaan yang dilakukan oleh Lapas Khusus Narkotika.</p>	<p>Pendekatan Kuantitatif, Variabel yang diteliti :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya Organisasi Lapas Klas IIA Bogor 2. Kualitas layanan pembinaan terhadap napi pengguna narkoba dan napi pencurian dengan kekerasan 	<p>Secara umum budaya organisasi Lapas Klas IIA Bogor kuat, pola kerja Lapas Klas IIA Bogor yang menekankan pada pendekatan keamanan relatif tidak terespon oleh napi pengguna narkoba, tetapi pola kerja yang menekankan pada pendekatan keamanan tersebut relatif akan terespon oleh napi pencurian dengan kekerasan. Terdapat perbedaan yang positif dan signifikan, antara kualitas layanan pembinaan napi pengguna narkoba dan napi pencurian dengan kekerasan, hal tersebut dipengaruhi oleh motif dan latar belakang tindak pidana mereka yang berbeda pula, sehingga mempengaruhi perbedaan persepsi /ekspektasi napi tersebut terhadap kualitas pelayanan pembinaan yang telah diberikan di dalam Lapas Klas IIA Bogor.</p> <p>Fokus dari penelitian tersebut adalah pada kualitas pelayanan Lapas secara internal, yaitu pelayanan napi dalam bentuk pembinaan . Kualitas pelayanan kepada napi dalam penelitian tersebut, sangat di pengaruhi oleh budaya organisasi.</p>

No	Judul & Permasalahan Penelitian	Metode & Variabel Yang Diteliti	Hasil Penelitian
3.	<p>Ajub Suratman (2004) "Analisis Kualitas Pelayanan Kunjungan Narapidana pada Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Karawang". Permasalahannya adalah proses pelaksanaan dalam berkunjung, sejak pengunjung masuk ke dalam Lapas Klas IIA Karawang, sampai terjadinya pertemuan dengan narapidana yang dikunjungi belum efisien, sehingga dikemukakan pertanyaan "Bagaimana Kualitas Pelayanan Kunjungan Narapidana Pada Lapas Klas IIA Karawang ?"</p>	<p>Pendekatan Kuantitatif, Variabel yang diteliti adalah Kualitas Pelayanan Kunjungan Lapas Klas IIA Karawang. Teori yang digunakan untuk mengukur kualitas tersebut adalah Zeithaml-Parasuraman-Berry (1990:21) yang mengukur kualitas pelayanan dari dimensi : Tangible, Reliability, Responsiveness Assurance, Emphaty.</p>	<p>Telah terjadinya kesenjangan antara harapan masyarakat sebagai pengunjung dengan kualitas pelayanan yang diterima oleh masyarakat sebagai pengguna jasa layanan. Karena secara keseluruhan Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Karawang dalam memberikan pelayanan kunjungan tidak cukup memuaskan. Fokus dari penelitian ini adalah pelayanan secara eksternal, yaitu pelayanan yang diberikan kepada masyarakat tertentu yang berkunjung karena mempunyai hubungan, baik keluarga atau pengacara dari narapidana yang berada di dalam Lapas Klas IIA Karawang.</p>
4.	<p>"Persepsi Tahanan Dan Narapidana Mengenai Kualitas Pelayanan Rumah Tahanan Negara Klas I Jakarta Pusat" Permasalahan yang dikemukakan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana harapan tahanan dan narapidana atas pelayanan Rutan Klas I Jakarta Pusat ? 	<p>Pendekatan Kuantitatif, Variabel yang diteliti adalah Kualitas Pelayanan terhadap tahanan dan narapidana di Rutan Klas I Jakarta Pusat..</p>	<p>Fokus penelitian adalah pada kualitas pelayanan secara internal, yang terkait dengan pemenuhan hak-hak tahanan dan narapidana . Meskipun berbagai bentuk pelayanan yang diberikan pihak Rutan Klas I Jakarta Pusat sudah diatur dalam petunjuk pelaksanaan teknis Rutan dan sudah menjadi program yang seharusnya dilakukan dengan baik, namun dalam kenyataannya masih banyak aspek yang pelaksanaannya masih kurang / tidak sesuai dengan petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis .</p>

No	Judul & Permasalahan Penelitian	Metode & Variabel Yang Diteliti	Hasil Penelitian
	<p>2. Bagaimana kinerja pelayanan Rutan Klas I Jakarta Pusat, menurut persepsi tahanan dan narapidana ?</p> <p>3. Bagaimana kepentingan tahanan dan narapidana atas pelayanan Rutan Klas I Jakarta Pusat ?</p> <p>4. Bagaimana kualitas pelayanan Rutan Klas I Jakarta Pusat ?</p>	<p>Teori yang digunakan untuk mengukur kualitas tersebut adalah Zeithaml-Parasuraman-Berry (1990:21) yang mengukur kualitas pelayanan dari dimensi : Tangible, Reliability, Responsiveness Assurance, Empathy.</p>	

2. Administrasi Negara

Dalam Part I buku yang diedit oleh Caiden dan Kim, Lee (1991:3) membedakan *Public Administration* dari *Development Administration*. *Public Administration* yang berdimensi teknik dapat disebut secara tradisional sebagai *Public Administration*. Dimensi tersebut terkait dengan pelayanan dan pemeliharaan masyarakat. Sementara *Development Administration* adalah *Public Administration* yang terkait dengan dimensi programatik dan politik. Dimensi programatik bertalian dengan tugas-tugas pembangunan dari *Public Administration*. Oleh karena itu melibatkan dimensi politik dengan terjadinya perubahan peran birokrasi dari dimensi teknik ke dimensi programatik. Bab ini secara khusus membahas berbagai konsep dan teori dalam bingkai *Public Administration* yang diterjemahkan administrasi negara.

Administrasi Negara banyak didefinisikan oleh para pakar dalam disiplin ilmu tersebut dari sudut pandang yang berbeda. Dari sudut pandang fungsional, Wilson sebagaimana dikutip oleh Fesler (1980:16)

mengatakan bahwa “ *Public Administration is detailed and systematic execution of public law* ”, “*every particular application of general law.*”

Dari sudut pandang struktural dan fungsional, Gordon (1982 : 6) mengemukakan bahwa :

“public administration may be defined as all processes, organisation, and individuals (the latter acting in official positions and roles) associated with carrying out laws and other rules adopted or issued by legislatures, executives, and courts”.

Bertolak dari pendapat tersebut dapat dikatakan bahwa administrasi negara merupakan keseluruhan proses, individu dan organisasi yang bertalian dengan pelaksanaan hukum yang ditetapkan oleh badan legislatif, eksekutif dan yudikatif. Namun Gordon (1982 : 6) menyatakan bahwa ” *This definition should be understood to include considerably administrative involvement in formulation as well as implementation of legislation and executive orders*”. Definisi tersebut seyogyanya dipahami : mencakup keterlibatan Administrasi Negara, baik dalam perancangan maupun pelaksanaan perundang-undangan dan keputusan-keputusan eksekutif. Dilihat dari pendekatan fungsional, kedua pendapat tersebut memiliki persamaan. Secara rinci fungsi administrasi negara dijabarkan oleh Fesler (1980:5) bahwa :

“.....Public Administration includes the shaping of policy on the way up, execution of policy after it has been made, and - as a necessary part of the execution - decision making about policy matters on the way down.

Caiden (1971: 9 -12) mendekati administrasi negara dari empat pendekatan : Pertama, “.....*The identification of communal activities subject to political direction*”. Kedua, “.....*The identification of public institutions, grounded in public law, financed by public money, and staffed by career public servants*”. Ketiga “.....*administrative attitudes particularly those of decision makers and policy planners who take a public - minded, forward-looking view*”. Keempat, “.....*public*

administration according to the unique features of the processes employed in activating public policy”.

Dilihat dari aspek organisasi, maka organisasi administrasi negara dikemukakan oleh PBB sebagaimana dikutip oleh Tjokroamidjojo (1995 : 78) memiliki empat kelompok tipe : Pertama adalah pemerintahan pusat. Organisasi pemerintahan pusat seringkali dipimpin oleh suatu jabatan politik, yaitu menteri dibantu oleh pejabat-pejabat karir. Pemerintahan pusat juga mempunyai kegiatan usaha maupun unit organisasi cabang-cabangnya di berbagai daerahdi seluruh negeri. Kedua adalah pemerintahan daerah. Pelaksanaan tugas mereka dilaksanakan atas dasar otonomi (swatantra), dan sertatantra. Ketiga adalah unit-unit organisasi yang biarpun bukan sepenuhnya resmi pemerintah, tetapi terkait erat dengan suatu kebijaksanaan pembinaan, penyuluhan dari pada pemerintah. Hal ini misalnya mengenai pembinaan koperasi, program pembangunan masyarakat desa dan program-program partisipasi lainnya. Keempat adalah organisasi-organisasi atau badan-badan otonomi seperti perusahaan negara atau perusahaan-perusahaan yang modal seluruhnya atau sebagian besar milik negara. Di bidang ini bentuknya dapat berbagai macam, seperti bentuk perusahaan, otorita, lembaga dan lain-lain.

Dalam administrasi negara terdapat struktur seperti dikemukakan oleh Fesler (1980 : 24) bahwa : *”.....from the view of public administration as a structuring of authority :*

1. *A public administrative “agency” is formally established by law – usually by specific action of a legislative body, though sometimes by a constitutional provision and sometimes by the chief executive under a constitutional or statutory grant of power.*
2. *Such as agency is assigned by law a particular field of activity and a set of responsibilities (e.g., execution of particular statutes).*

3. *The agency has an internal structure that divides responsibilities among bureaus (or whatever its principal units are called), and further down, by individual positions.*
4. *The agency has a set of procedures that identify which units and position holders do what in what sequence during the flow of business through the agency.*
5. *The agency has a staff of officials and employees who are expected to contribute to performance of the kind of activity and the specific responsibilities assigned to the agency. Though the staff is constantly losing and gaining members, this by itself does not alter the stable expectations about the nature of the members' contributions.*
6. *Other parts of the government (e.g., the legislature, chief executive, and judiciary) have authority to abolish the agency, to continue, add to, or contract the scope of its field of activity and its responsibilities, to fix the amount of funds it can use, to appoint some staff members and specify how the others shall be chosen, and to impose structural and procedural requirements on its organization and operation.*

Administrasi Negara (*Public Administration*) yang diisi dengan sumber daya manusia dengan sebutan administrator negara yang bertanggung jawab dalam pelayanan kepada masyarakat. Peters dan Pierre dalam karyanya (2007:1) mengatakan bahwa : “ *Many public administrators in central governments are responsible for providing services, but on average local and provincial public servants are even more so* “.

Senada dengan pendapat tersebut Roth (1987:1) mengatakan bahwa pelayanan publik menjadi tanggung jawab pemerintah pusat, regional dan lokal. pelayanan Menurut Caiden (1971 : 146) publik tersebut dapat tertuju pada kelompok masyarakat tertentu, yang disebut *special group services*.

Walaupun demikian administrasi Negara bukan hanya satu-satunya aktor dalam pelayanan publik sebagaimana dikemukakan oleh Peters dan Pierre (2003: 4) bahwa :

”.....major change in public administration has been the increasing linkage of state and society in delivery of public services government is no longer an autonomous actor in implementing its policies depends upon the private sector and /or the third sector to accomplish its ends”.

3. Pengertian Pelayanan

Menurut Lovelock dan Wirtz (2007: 14), kata pelayanan aslinya berhubungan dengan pekerjaan melayani majikan. Namun seiring dengan perkembangan, pelayanan diartikan secara lebih luas, yaitu sebagai tindakan melayani, membantu dan melakukan tindakan yang memberikan kesejahteraan atau keuntungan bagi orang lain. Dalam hal ini Lovelock dan Wirtz (2007: 14) mendefinisikan pelayanan sebagai aktivitas ekonomi antara dua pihak, yang menyiratkan suatu pertukaran nilai antara penjual dan pembeli di pasar.

Cukup banyak definisi yang menjelaskan tentang pengertian pelayanan. Han dan Leong misalnya (1996: 55) mendefinisikan pelayanan sebagai proses atas pelayanan khusus yang terdiri atas sejumlah kegiatan tahap sebelumnya (*back stage*) dan tahap yang akan datang (*front stage*) dimana konsumen berinteraksi dengan organisasi jasa pelayanan. Tujuan interaksi itu adalah untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen, dengan cara sedemikian rupa sehingga dapat memenuhi kepuasan konsumen serta memberikan nilai kepada konsumen yang bersangkutan.

Kotler (dalam Laws, 1997: 49) mendefinisikan pelayanan sebgai *“activity that one party can offer to another that is essentially intangible and does not result in the ownership of anything”*. Definisi menjelaskan bahwa pelayanan merupakan suatu aktivitas yang tidak berwujud dan cepat hilang, lebih dapat dirasakan daripada dimiliki, serta pelanggan lebih dapat berpartisipasi aktif dalam menggunakan jasa yang dihasilkan. Sementara itu Lovelock (1995: 6) memberikan arti pelayanan

pelanggan sebagai “*selling, that involves interactions with customer in person, by telecommunication or by mail. It is designed, performed, and communicated with two goals in mind operational efficiency and customer satisfaction*”. Maknanya adalah bahwa pelayanan terhadap pelanggan dapat dilakukan dengan bantuan teknologi dan media komunikasi. Oleh karena itu, agar penyedia jasa selalu dalam posisi unggul dan mendapat kepercayaan penuh, maka pelayanan pelanggan harus bersifat proaktif, *up to date*, efektif dan efisien.

Secara sederhana, Sugiarto (2003: 75), mengartikan jasa/pelayanan sebagai penguraian masing-masing huruf pada kata *service*, sebagai berikut :

<i>S</i>	<i>Smile for everyone</i>
<i>E</i>	<i>Excellence in everything we do</i>
<i>R</i>	<i>Reaching out to every guest with hospitality</i>
<i>V</i>	<i>Viewing every guest as special</i>
<i>I</i>	<i>Inviting guest to return</i>
<i>C</i>	<i>Creating a warm atmosphere</i>
<i>E</i>	<i>Eye contact that shows we care.</i>

Dari uraian tersebut dapat dilukiskan bahwa pelanggan mengharapkan *excellence service*, tanpa mempedulikan permasalahan yang ada di balik layar, seperti bagaimana manajemen menetapkan strategi pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) atau strategi dalam peningkatan kinerja dan lain sebagainya. Pelayanan prima memiliki pengertian yang cukup luas.

Atep Adya Barata (2003: 27) menyebutkan bahwa pelayanan prima meliputi: (1) membuat pelanggan merasa penting, (2) melayani pelanggan dengan ramah, cepat, dan tepat, (3) pelayanan dengan mengutamakan kepuasan pelanggan, (4) menempatkan pelanggan sebagai mitra, (5) pelayanan optimal yang menghasilkan kepuasan pelanggan, (6) kepedulian kepada pelanggan untuk memberikan rasa puas, dan (7) upaya layanan terpadu untuk kepuasan pelanggan.

Ulrich (1997: 48) menegaskan perlunya mengubah mental profesional sumber daya manusia dari "apa yang dapat di kerjakan menjadi

apa yang dapat di hasilkan bagi organisasi". Oleh karena itu, organisasi harus dapat menciptakan kondisi-kondisi yang kondusif bagi SDM agar mereka memiliki komitmen, integritas dan tanggung jawab secara kolektif terhadap keseluruhan kinerja organisasi, mengingat pelanggan hanya memperhatikan bagaimana perlakuan terhadapnya pada setiap saat dan waktu membutuhkan pelayanan.

Macaulay dan Cook (1997: 12-13) mengatakan, pelayanan merupakan citra organisasi. Pelayanan yang memuaskan terdiri atas tiga komponen, dan semuanya mencerminkan citra organisasi. Adapun ketiga komponen itu adalah: (a) kualitas produk dan layanan yang dihasilkan, (b) cara karyawan memberikan layanan, dan (c) hubungan pribadi yang terbentuk melalui layanan tersebut. Macaulay dan Cook menambahkan bahwa menciptakan citra positif, berarti:

- a. Membantu pelanggan melihat keistimewaan produk perusahaan melalui cara terbaik.
- b. Melakukan apa saja yang mungkin untuk menampilkan citra positif dari perusahaan dan layanan anda.
- c. Mengembangkan hubungan yang mampu membuat pelanggan merasa diistimewakan dan dihargai sebagai seorang pribadi.
- d. Memahami bahwa inti dari pelayanan yang baik adalah belajar untuk berkomunikasi secara baik dengan setiap anggota masyarakat.

Untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, manusia senantiasa berusaha, baik melalui aktivitas sendiri maupun dengan cara melibatkan orang lain. Aktivitas adalah suatu proses penggunaan akal, pikiran, panca indera dan anggota badan dengan atau tanpa alat bantu yang dilakukan oleh seseorang untuk mendapatkan sesuatu yang diinginkan, baik dalam bentuk barang maupun jasa. Proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain secara langsung inilah yang dinamakan pelayanan (Moenir, 2002: 17). Sementara itu, Boediono (1999: 60) mendefinisikan pelayanan sebagai suatu proses bantuan kepada orang lain dengan cara-cara tertentu yang memerlukan kepekaan dan hubungan interpersonal agar terciptanya kepuasan dan keberhasilan.

Sementara Donnelly, Gibson & Ivancevich (1992: 545), mengatakan bahwa pelayanan adalah kegiatan yang dikehendaki konsumen atau klient, atau pekerjaan yang dilakukan untuk orang lain. Sementara itu Kotler dan Amstrong (1997: 265) mengatakan, pelayanan adalah kegiatan atau manfaat yang ditawarkan oleh satu pihak kepada yang lain yang pada dasarnya tidak kasat mata dan tidak mengakibatkan kepemilikan.

4. Kualitas

Kualitas adalah atribut yang dilekatkan pada suatu barang atau jasa. Kualitas menggambarkan sekumpulan karakteristik barang atau jasa, baik yang terlihat (*tangible*) atau tak terlihat (*intangible*). Konsep kualitas sangat penting. Barang yang berkualitas baik akan menarik kesetiaan konsumen dalam mengkonsumsi barang atau jasa yang sama dan meningkatkan kepuasan konsumen. Kesetiaan dan kepuasan ini akan tercermin dalam bentuk pembelian ulang barang atau jasa yang sama.

Sampai sekarang belum ada sudut pandang dan definisi mengenai kualitas yang secara universal diterima oleh berbagai kalangan. Sebagaimana dikemukakan oleh Stamatis (1996: 6) bahwa kualitas didefinisikan dengan berbagai cara oleh para pakar, yang antara lain didasarkan pada kesesuaian dengan permintaan, kecocokan untuk digunakan, perbaikan secara berkelanjutan, kerugian pada masyarakat, dan tidak ada cacat. Sejalan dengan pandangan tersebut, Stewart (dalam Stoner, Freeman & Gilbert, 1995: 210) memberikan definisi bahwa: *“Quality is a sense of appreciation that something is better than something else”*. Kemudian Feigenbaume (1992: 7) menyatakan bahwa kualitas adalah keseluruhan karakteristik produk dan jasa dari pemasaran, rekayasa, pembikinan dan pemeliharaan yang membuat produk dan jasa yang digunakan memenuhi harapan-harapan pelanggan.

Sementara Goetsch dan Davis (dalam Tjiptono & Diana, 2001: 5) memberikan batasan bahwa kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Di pihak lain Gaspersz (2002: 4) memberikan pengertian kualitas sebagai segala sesuatu yang mampu

memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan, sedangkan Reksohadiprodjo (1996: 391) mendefinisikan kualitas sebagai ukuran seberapa dekat suatu barang atau jasa sesuai dengan standar tertentu.

Para pakar juga cenderung memberikan definisi kualitas sesuai latar belakang keilmuannya. Garvin (dalam Lovelock, 1995: 98) misalnya memandang kualitas ke dalam lima pendekatan, yang meliputi:

1. *Transcendence approach*, yaitu pendekatan yang memandang kualitas sebagai *innate excellence*. Dalam hal ini, kualitas dapat dirasakan atau diketahui tetapi sulit untuk didefinisikan atau dioperasionalkan.
2. *The product-based approach*, yaitu pendekatan yang menyatakan bahwa kualitas merupakan karakteristik atau *attribute* yang dapat dikuantitatifkan dan dapat diukur. Perbedaan kualitas suatu produk diukur dari perbedaan sejumlah unsur atau atribut yang dimiliki produk.
3. *User based definitions*, yaitu pendekatan didasarkan pada pemikiran bahwa kualitas suatu produk tergantung pada orang yang memakainya. Produk yang berkualitas tinggi bagi seseorang adalah produk yang paling memuaskan persepsinya. Dengan demikian perspektifnya adalah subyektif dan *demand-based*, karena tiap orang memiliki kebutuhan dan keinginan yang berbeda-beda.
4. *The manufacturing-based approach*, yaitu pendekatan yang bersifat *supply-based*. Di sini, kualitas didefinisikan sebagai suatu kesesuaian dengan persyaratan (*conformance to requirements*). Pendekatan ini lebih bersifat *operation-driven* dan cenderung berfokus pada penyesuaian spesifikasi dan didorong oleh tujuan peningkatan efisiensi dan produktivitas.
5. *Value-based definitions*, yaitu pendekatan yang memandang kualitas dari segi nilai dan harga. Maksudnya, kualitas suatu produk diukur dengan mempertimbangkan *trade-off* antara kinerja produk dan harganya, sehingga kualitas didefinisikan sebagai *affordable-excellence*. Pendekatan ini menunjukkan bahwa kualitas bersifat relatif, sehingga produk yang memiliki kualitas paling tinggi

belum tentu merupakan produk yang paling bernilai yang merupakan produk yang paling tepat untuk dibeli.

Lupiyoadi (2001: 144) mengatakan, konsep tentang kualitas pada dasarnya bersifat relatif yakni tergantung pada perspektif yang digunakan untuk menemukan ciri-ciri atau spesifikasinya. Menurut Lupiyoadi pada dasarnya terdapat tiga orientasi kualitas yang seharusnya konsisten satu sama lain, yakni (1) persepsi konsumen, (2) produk/jasa, dan (3) proses. Untuk yang berwujud barang, ketiga orientasi ini hampir selalu dapat dibedakan dengan jelas tetapi tidak untuk jasa. Untuk jasa, produk dan proses mungkin tidak dapat dibedakan dengan jelas, bahkan produknya adalah proses itu sendiri.

Sementara Martinico (dalam Yamit, 2005: 10) mengemukakan spesifikasi dari dimensi kualitas produk yang relevan dengan pelanggan dapat dikelompokkan dalam enam dimensi yaitu:

- a. *Performance*, hal yang paling penting bagi pelanggan adalah apakah kualitas produk menggambarkan keadaan yang sebenarnya atau apakah pelayanan diberikan dengan cara yang benar.
- b. *Range and Tye of Features*, selain fungsi utama dari suatu produk dan pelayanan, pelanggan sering kali tertarik pada kemampuan atau keistimewaan yang dimiliki produk dan pelayanan.
- c. *Realibility dan Durability*, kehandalan produk dalam penggunaan secara normal dan berapa lama produk dapat digunakan hingga perbaikan diperlukan.
- d. *Maintanability and Serviceability*, kemungkinan untuk mengoperasikan produk dan kemudahan perbaikan maupun keterbatasan komponen pengganti.
- e. *Sensory Characteristics*, penampilan, corak, rasa, daya tarik, bau, selera, dan beberapa faktor lainnya mungkin menjadi aspek penting dalam kualitas.
- f. *Ethical Profile and Image*, kualitas adalah bagian terbesar dari kesan pelanggan terhadap produk dan pelayanan.

Dari uraian berbagai pandangan dan definisi tersebut tampak bahwa kualitas terkait dengan kondisi dinamis yang mencerminkan sejauh mana kehadiran suatu produk atau jasa sesuai atau telah memenuhi harapan pelanggannya.

5. Karakteristik Pelayanan

Pelayanan memiliki sejumlah karakteristik yang membedakan dengan aspek-aspek lainnya. Terkait dengan hal tersebut, menurut Kotler (2003: 265), suatu perusahaan harus memperhatikan empat karakter khusus suatu pelayanan dalam merencanakan suatu program pemasaran yakni: (1) tanpa wujud (*service intangibility*), (2) keterikatan jasa pelayanan dan penyedia jasa tidak dapat dipisahkan (*service inseparability*), (3) variabilitas pelayanan (*service variability*), dan (4) pelayanan langsung digunakan dan habis (*service perishability*).

Tanpa wujud (*service intangibility*) berarti bahwa jasa/pelayanan tidak dapat dilihat, diraba, didengar, atau dicium sebelum jasa itu dibeli. Misalnya, orang yang akan menjalani operasi wajah tidak dapat melihat hasil operasi itu sebelum dioperasi, dan penumpang pesawat tidak mendapat apapun kecuali tiket dan janji bahwa penumpang tersebut akan tiba dengan selamat di tujuan. Untuk mengurangi ketidakpastian, pembeli mencari “tanda” dari kualitas pelayanan itu. Pembeli menarik kesimpulan tentang produk jasa itu melalui tempat, pekerja, harga, perlengkapan dan komunikasi yang dapat pembeli amati. Oleh karena itu tugas penyedia jasa pelayanan adalah membuat pelayanan tampak wujud menurut cara-cara tertentu.

Keterikatan pelayanan jasa dan penyedia jasa dimisalkan sebagai suatu produk fisik dihasilkan, kemudian disimpan, lalu dijual, dan akhirnya dikonsumsi. Sebaliknya pada sisi lain, jasa dijual terlebih dahulu, baru diproduksi dan dikonsumsi pada saat yang sama (*service are first sold, then produced and consumed at the same time*).

Service inseparability berarti bahwa jasa pelayanan tidak dapat dipisahkan dari penyedia jasa pelayanan itu sendiri, baik penyedia jasa itu sebuah mesin atau seseorang, atau suatu kelompok orang (organisasi). Bila

seorang pegawai memberikan jasa, maka pegawai itu adalah bagian dari jasa itu. Karena konsumen hadir pada saat jasa dihasilkan atau disediakan, maka interaksi penyedia jasa dan konsumen adalah suatu keadaan yang unik dalam pemasaran jasa. Keduanya, baik penyedia jasa maupun konsumen sama-sama mempengaruhi hasil keluaran jasa pelayanan.

Variabilitas pelayanan (*service variability*) berarti bahwa kualitas jasa pelayanan tergantung pada siapa yang menyediakan atau menghasilkan jasa itu, juga tergantung pada kapan, di mana, dan bagaimana jasa pelayanan itu diselenggarakan. Sebagai contoh, sebuah hotel -- misalnya, Marriot -- memiliki reputasi dalam memberikan pelayanan yang lebih baik dari hotel lain. Namun, masih dalam contoh hotel Marriot, pada satu meja registrasi seorang karyawan dapat saja tampak ceria dan efisien, namun beberapa meter dari tempat itu bisa saja ada pegawai yang murung dan lamban.

Sementara pelayanan langsung habis (*service perishability*) berarti bahwa jasa pelayanan tidak dapat disimpan untuk kemudian dijual kembali atau digunakan. Seorang dokter menetapkan tarif atas ketidak hadirannya (*missappointment*) karena nilai jasa itu hanya wujud pada saat itu dan hilang ketika si pasien tidak muncul. Sifat jasa yang demikian bukanlah masalah bila tingkat permintaan mantap. Namun, bila permintaan berfluktuasi, maka instansi penyedia jasa mengalami masalah.

Karakteristik pelayanan juga dapat dilihat dari perbedaannya dengan barang-barang, sebagaimana disebutkan oleh Lovelock dan Wirtz (2007: 17) sebagai berikut:

- a. Umumnya produk pelayanan tidak dapat disimpan, sehingga pelanggan mungkin mencari pilihan lain atau menunggu.
- b. Pelayanan merupakan elemen yang tidak nampak dan biasanya mendominasi penciptaan nilai. Hal ini menyebabkan pelanggan tidak bisa merasakan, tidak bisa tersenyum, atau tidak bisa menyentuh elemen-elemennya dan mungkin tidak dapat melihat atau mendengarnya. Selain itu juga sulit mengevaluasi dan membedakan dengan pesaing.

- c. Pelayanan seringkali sulit untuk digambarkan dan dipahami, sehingga pelanggan memperoleh risiko dan ketidakpastian yang lebih besar.
- d. Orang mungkin menjadi bagian dari pengalaman pelayanan. Hal ini dikarenakan pelanggan berinteraksi dengan perlengkapan, fasilitas dan sistem yang dimiliki oleh pemberi pelayanan. Selain itu, pelaksanaan tugas yang buruk oleh pegawai dapat menyebabkan berkurangnya produktivitas, mengganggu pengalaman pelayanan dan membatasi keuntungan.
- e. Input dan output operasional cenderung berubah-ubah secara luas, sehingga sulit untuk menjaga konsistensi, keandalan, dan kualitas pelayanan atau mempertahankan biaya rendah melalui produktivitas yang lebih tinggi. Selain itu, juga sulit melindungi pelanggan dari hasil kegagalan pelayanan.
- f. Waktu sering dianggap sebagai faktor yang paling penting. Pelanggan melihat waktu sebagai sumber daya yang langka sehingga harus digunakan secara bijak. Pelanggan tidak suka membuang waktu dengan menunggu, dan menginginkan pelayanan tepat waktu serta nyaman.
- g. Tempat distribusi melalui saluran non fisik. Pelayanan berdasarkan informasi dapat disampaikan melalui saluran-saluran elektronik, seperti internet atau telekomunikasi suara, namun produk intinya melibatkan aktivitas fisik.

Sementara itu, Fitzsimmons dan Fitzsimmons (2006: 21), menyebutkan adanya empat karakteristik pelayanan, yaitu:

- a. Partisipasi pelanggan dalam proses pelayanan; kehadiran pelanggan sebagai partisipan dalam proses pelayanan membutuhkan sebuah perhatian untuk mendesain fasilitas. Kondisi yang demikian tidak ditemukan pada perusahaan manufaktur yang tradisional. Kehadiran secara fisik pelanggan di sekitar fasilitas pelayanan tidak dibutuhkan oleh perusahaan-perusahaan manufaktur.
- b. Kejadian pada waktu yang bersamaan (*simultaneity*); fakta bahwa pelayanan dibuat untuk digunakan secara bersamaan, sehingga

pelayanan tidak disimpan. Ketidakmampuan untuk menyimpan pelayanan ini menghalangi penggunaan strategi manufaktur tradisional dalam melakukan penyimpanan untuk mengantisipasi fluktuasi permintaan.

- c. Pelayanan langsung digunakan dan habis (*service perishability*); pelayanan merupakan komoditas yang cepat habis. Hal ini dapat dilihat pada tempat duduk pesawat yang habis, tidak muatnya ruangan rumah sakit atau hotel. Pada masing-masing kasus telah menyebabkan kehilangan peluang.
- d. Tidak berwujud (*intangibility*); pelayanan adalah produk pikiran yang berupa ide dan konsep. Oleh karena itu, inovasi pelayanan tidak bisa dipatenkan. Untuk mempertahankan keuntungan dari konsep pelayanan yang baru, perusahaan harus melakukan perluasan secepatnya dan mendahului pesaing.
- e. Beragam (*heterogenity*); kombinasi dari sifat tidak berwujud pelayanan dan pelanggan sebagai partisipan dalam penyampaian sistem pelayanan menghasilkan pelayanan yang beragam dari konsumen ke konsumen. Interaksi antara konsumen dan karyawan yang memberikan pelayanan menciptakan kemungkinan pengalaman kerja manusia yang lebih lengkap.

6. Bentuk-bentuk Pelayanan

Ragam pelayanan yang diberikan oleh pemberi jasa sebenarnya sangat banyak. Namun menurut Fitzsimmons dan Fitzsimmons (2006: 19), pelayanan secara umum dapat diklasifikasikan menjadi empat jenis, yaitu:

- a. Pabrik pelayanan (*service factory*); contohnya adalah industri penerbangan, perusahaan truk, hotel, restoran dan rekreasi.
- b. Toko pelayanan (*service shop*); sebagai contohnya adalah rumah sakit, bengkel otomotif, dan jasa perbaikan lainnya.
- c. Pelayanan massal (*mass service*); seperti pedagang eceran, distributor, sekolah dan aspek-aspek retail dari bank komersial.
- d. Pelayanan profesional (*profesional service*); misalnya adalah psikolog, pengacara, akuntan, dan arsitek.

Berdasarkan bentuknya, pelayanan dapat dikategorikan dalam tiga bentuk, yakni: layanan dengan lisan, layanan melalui tulisan, dan layanan dengan perbuatan (Moenir, 2002: 190). Ketiga bentuk layanan tersebut tidak selamanya berdiri sendiri secara murni, melainkan sering berkombinasi. Uraian mengenai ketiganya disajikan sebagai berikut:

a. Layanan dengan lisan

Layanan dengan lisan dilakukan oleh petugas-petugas di bidang hubungan masyarakat (humas), bidang layanan informasi dan bidang-bidang lain yang tugasnya memberikan penjelasan atau keterangan kepada siapapun yang memerlukan. Supaya layanan lisan berhasil sesuai dengan yang diharapkan, ada syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh sebagai berikut:

- 1) Memahami benar masalah-masalah yang termasuk dalam bidang tugasnya.
- 2) Mampu memberikan penjelasan apa yang perlu dengan lancar, singkat tetapi cukup jelas sehingga memuaskan bagi pihak yang ingin memperoleh kejelasan mengenai sesuatu.
- 3) Bertingkah laku sopan dan ramah-tamah.
- 4) Meski dalam keadaan “sepi” tidak “ngobrol” dan bercanda dengan teman, karena menimbulkan kesan tidak disiplin dan melalaikan tugas.
- 5) Tidak melayani orang-orang yang ingin sekadar “ngobrol” dengan cara yang sopan.

b. Pelayanan melalui tulisan

Layanan melalui tulisan merupakan bentuk layanan yang paling menonjol dalam pelaksanaan tugas. Tidak hanya dari segi jumlah tetapi juga dari segi peranannya. Pada dasarnya layanan melalui tulisan cukup efisien terutama bagi layanan jarak jauh karena faktor biaya. Agar layanan dalam bentuk tulisan dapat memuaskan pihak yang dilayani, satu hal yang harus diperhatikan ialah faktor kecepatan, baik dalam pengolahan masalah maupun dalam proses penyelesaiannya

(pengetikan, penandatanganan dan pengiriman kepada yang bersangkutan).

c. Layanan berbentuk perbuatan

Pada umumnya layanan dalam bentuk perbuatan 70-80% dilakukan oleh petugas-petugas tingkat menengah dan bawah. Karena itu faktor keahlian dan keterampilan petugas tersebut sangat menentukan hasil perbuatan atau pekerjaan. Dalam kenyataan sehari-hari, jenis layanan ini memang tidak terhindar dari layanan lisan, keduanya sering bergabung. Hal ini disebabkan karena hubungan lisan paling banyak dilakukan dalam hubungan pelayanan secara umum. Hanya titik beratnya terletak pada perbuatan itu sendiri yang ditunggu oleh yang berkepentingan. Jadi tujuan utama yang berkepentingan adalah mendapatkan pelayanan dalam bentuk perbuatan atau hasil perbuatan, bukan sekadar penjelasan dan kesanggupan secara lisan. Di sini pun faktor kecepatan dalam pelayanan (pengerjaan) menjadi dambaan setiap orang, disertai dengan kualitas hasil yang memadai.

Untuk memuaskan pelanggan dikenal pula istilah pelayanan sepenuh hati, yakni pelayanan yang berasal dari dalam "sanubari" diri pemberi layanan. Sanubari merupakan tempat bersemayamnya emosi-emosi, watak, keyakinan-keyakinan, nilai-nilai, sudut pandang dan perasaan-perasaan (Patton, dalam Boediono, 1999: 49). Pelayanan sepenuh hati dilakukan berdasarkan pada pertimbangan-pertimbangan logis (pikiran) dan sentimentalitas (perasaan). Untuk itu, dalam pelayanan sepenuh hati, menurut Patricia Patton (1998, dalam Boediono, 1999: 50) diperlukan:

- 1) Memahami perasaan-perasaan diri sendiri tentang apa sebenarnya yang di sumbangkan pada kehidupan profesional dan pribadi.
- 2) Memahami kekuatan batin, seperti: kepercayaan diri, harga diri, dan pematangan emosional.
- 3) Mempelajari *selling-point* emosional produksi untuk menambah kredibilitas dan daya tarik pada presentasi layanan.

- 4) Menitikberatkan pada kebutuhan pada konsumen dan perasaan konsumen terhadap produk dan duta-duta perusahaan, serta membangun hubungan dan sikap saling menghargai dengan konsumen.
- 5) Menyesuaikan diri dengan produk, sehingga produksi itu tidak lain merupakan ungkapan diri sendiri, bukan sebaliknya.
- 6) Menemukan kesenangan dan kegembiraan dalam peran sebagai duta-duta perusahaan, produksi atau pelayanan.

Dalam pelayanan sepenuh hati terdapat tiga sudut pandang yang mengikuti, yaitu bagaimana memandang diri sendiri, memandang orang lain dan memandang pekerjaan, yang oleh Patricia Patton disebut dengan paradigma (Boediono, 1999: 52). Selain itu, pelayanan sepenuh hati mencakup lima komponen penting, yakni (Boediono, 1999: 52):

- 1) Memahami emosi. Dalam pelayanan sepenuh hati, kunci keberhasilannya adalah memahami penyebab-penyebab pemicu emosi, mampu mengenali dan mampu mengungkapkan perasaan-perasaan dengan tepat.
- 2) Kompetensi. Pelayanan sepenuh hati memerlukan kepercayaan diri yang besar dalam rangka mendekati pelanggan. Untuk itu hilangkan rendah diri, dan rasa malu. Karena sikap itu membuat sikap tidak memperdulikan pelanggan dan acuh tak acuh.
- 3) Mengelola emosi-emosi. Kemampuan mengungkapkan emosi secara efektif dan mengontrol suasana hati dalam bertindak merupakan ukuran kecerdasan emosional. Kemampuan menjaga keseimbangan merupakan tujuan yang positif dan produktif. Itulah pentingnya mengelola emosi sebagai komponen dalam pelayanan sepenuh hati.
- 4) Bersikap kreatif dan memotivasi diri sendiri. Pelayanan sepenuh hati berasal dari diri sendiri. Perasaan bisa berfungsi sebagai pendorong untuk menyesuaikan emosi-emosi, baik pada petugas maupun pelanggan, sehingga dapat menangani situasi-situasi sulit. Untuk itu diperlukan jiwa kreatif agar dapat menemukan penyelesaian yang positif.

5) Menyelaraskan emosi-emosi orang lain. Hampir semua pihak mengakui bahwa yang mudah dikelola adalah mengelola emosi diri sendiri. Namun, mengelola emosi orang lain memerlukan kerjasama dari orang yang terlibat agar segala sesuatunya bisa berjalan dengan lancar. Menyelaraskan berarti membangun jembatan emosi-emosi, baik pada pemberi pelayanan maupun pelanggan. Cara terbaik dalam menangani emosi orang lain adalah dengan mencoba dan menyelaraskan emosi-emosi tersebut, baik emosi pemberi jasa maupun emosi-emosi pelanggan.

Khususnya dalam lingkup pemerintahan, pelayanan yang diberikan oleh pemerintah umumnya disebut dengan pelayanan publik. Pelayanan publik adalah pelayanan yang dilakukan oleh birokrasi pemerintah atau lembaga lain yang tidak termasuk badan usaha swasta, yang tidak berorientasi pada laba (*profit*). Pelayanan ini, menurut Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara No. 81 Tahun 1993, disebut sebagai Pelayanan Umum. Menurut ketentuan ini, pelayanan umum harus dilaksanakan dalam suatu rangkaian kegiatan terpadu yang bersifat: sederhana, terbuka, lancar, tepat, lengkap, wajar dan terjangkau (Boediono, 1999: 59).

Savaas (1986: 24) mengatakan, dalam manajemen pelayanan publik dikenal tiga aktor, yaitu pelanggan, produser dan pengatur pelayanan (*service arranger*). Manakala yang terjadi produser merangkap sebagai pengatur maka produser selain memproduksi juga memasarkan dan mendistribusi jasa kepada pelanggan, dan pelanggan secara langsung menerima pelayanan dari produser (pemerintah atau lembaga swasta).

Sejalan dengan hal tersebut, berdasarkan penjelasan Ndraha (1997: 73-86) dapat dikatakan bahwa terhadap pelayanan publik, pemerintah berfungsi sebagai pembuat, penjual dan distributor; sementara rakyat adalah pemesan, pembeli, penerima produk-produk pemerintahan. Hubungan antara pemerintah dan yang diperintah pada situasi tersebut diibaratkan hubungan produser dengan konsumen dan disebut hubungan transaksional maupun transformasional.

Berdasarkan pemikiran di atas, dapat dipahami bahwa masyarakat merupakan pelanggan dari jasa publik yang disediakan oleh pemerintah. Namun demikian, sampai saat ini masih banyak organisasi publik (pemerintah) yang belum mengetahui siapa pelanggannya. (Osborne dan Gaebler, 1996: 191 - 192). Para manajer pemerintah umumnya menganggap bahwa pelanggannya adalah eksekutif dan legislatif, karena disanalah memperoleh dana, sehingga yang terjadi orientasi pegawai pemerintah adalah kepada kekuasaan yang lebih tinggi.

Keberadaan suatu pemerintahan adalah untuk rakyat/masyarakat. Oleh karena itu, pelanggan sebenarnya dari organisasi publik (pemerintah) adalah masyarakat. Simbolon (1995: 8) mengemukakan bahwa pada sektor publik, pelanggan pelayanan pemerintah selalu berkedudukan sebagai warga negara yang *nota bene* adalah pimpinan (bos) pemerintah, sehingga sudah sewajarnya masyarakat mendapat pelayanan yang terbaik dari pemerintahnya.

7. Model Kualitas Pelayanan

Ada banyak model yang dapat digunakan untuk menganalisa kualitas pelayanan. Dalam pembahasan ini hanya akan dibahas model kualitas pelayanan yang dikembangkan oleh Zeithaml, Parasuraman & Berry (1990) yang lebih dikenal dengan *Gap Model*.

Gap Model berpusat pada pengukuran *gap* antara harapan dan pengalaman pelanggan sebagai suatu hal yang menentukan tingkat kepuasan mereka. Model ini lebih berfungsi sebagai alat diagnosa perusahaan atau unit pelayanan instansi tertentu, yang jika digunakan dengan benar memungkinkan organisasi mengidentifikasi kekurangan dalam kualitas pelayanan secara sistematis.

Model kualitas pelayanan (jasa) yang diformulasikan oleh Zeithaml, Parasuraman dan Berry (1990) ini menyoroti syarat-syarat utama dalam penyampaian kualitas pelayanan (jasa) yang sempurna. Model ini, seperti terlihat pada Gambar 2.1, mengidentifikasi lima *gap* yang menyebabkan kegagalan penyampaian pelayanan (jasa), yaitu :

a. *Gap between consumer expectation and management perception*

Manajemen tidak selalu dapat mengetahui dan memahami secara tepat apa yang diinginkan pelanggan, padahal pengetahuan akan keinginan pelanggan merupakan langkah pertama dalam memberikan kualitas jasa. Beberapa penyebab terjadinya *gap* ini adalah kurangnya riset pasar, komunikasi yang kurang baik, dan terlalu banyaknya tingkatan manajemen.

b. *Gap between management perception and service-quality specification*

Kadangkala manajemen telah memahami secara tepat keinginan pelanggan, namun tidak dapat menyusunnya ke dalam suatu standar performa tertentu. Hal ini disebabkan karena manajemen menemui kesulitan dalam menanggapi permintaan pelanggan secara konsisten, sehingga keinginan pelanggan tersebut tidak dapat terpenuhi. Beberapa penyebab *gap* ini adalah kurangnya komitmen manajemen pada kualitas pelayanan, standar kerja yang kurang baik, tidak adanya penetapan tujuan (*goal setting*).

c. *Gap between service-quality specifications and service delivery*

Perbedaan ini kemungkinan terjadi karena personil tidak dilatih dengan baik, tidak mampu atau tidak mau menyediakan layanan tersebut pada tingkat layanan yang diinginkan. Beberapa penyebabnya adalah beban kerja melampaui batas, ketidakpastian pembagian kerja, kemampuan pegawai dan jenis pekerjaan tidak sesuai, sistem kontrol penyedia yang tidak tepat, atau kurangnya kerja sama.

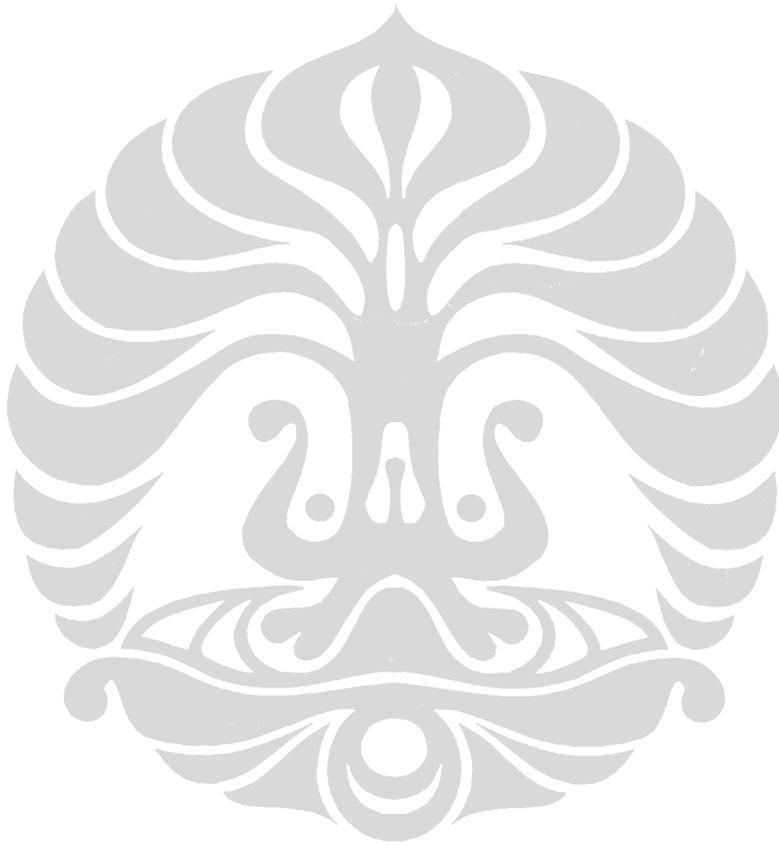
d. *Gap between service delivery and external communication*

Gap ini terjadi apabila jasa yang diiklankan atau dijanjikan oleh perusahaan tidak sesuai dengan jasa yang diberikan. Beberapa penyebabnya adalah kurangnya komunikasi horisontal antara bagian operasi, pemasaran dan penjualan, atau terlalu tingginya janji yang diberikan kepada pelanggan.

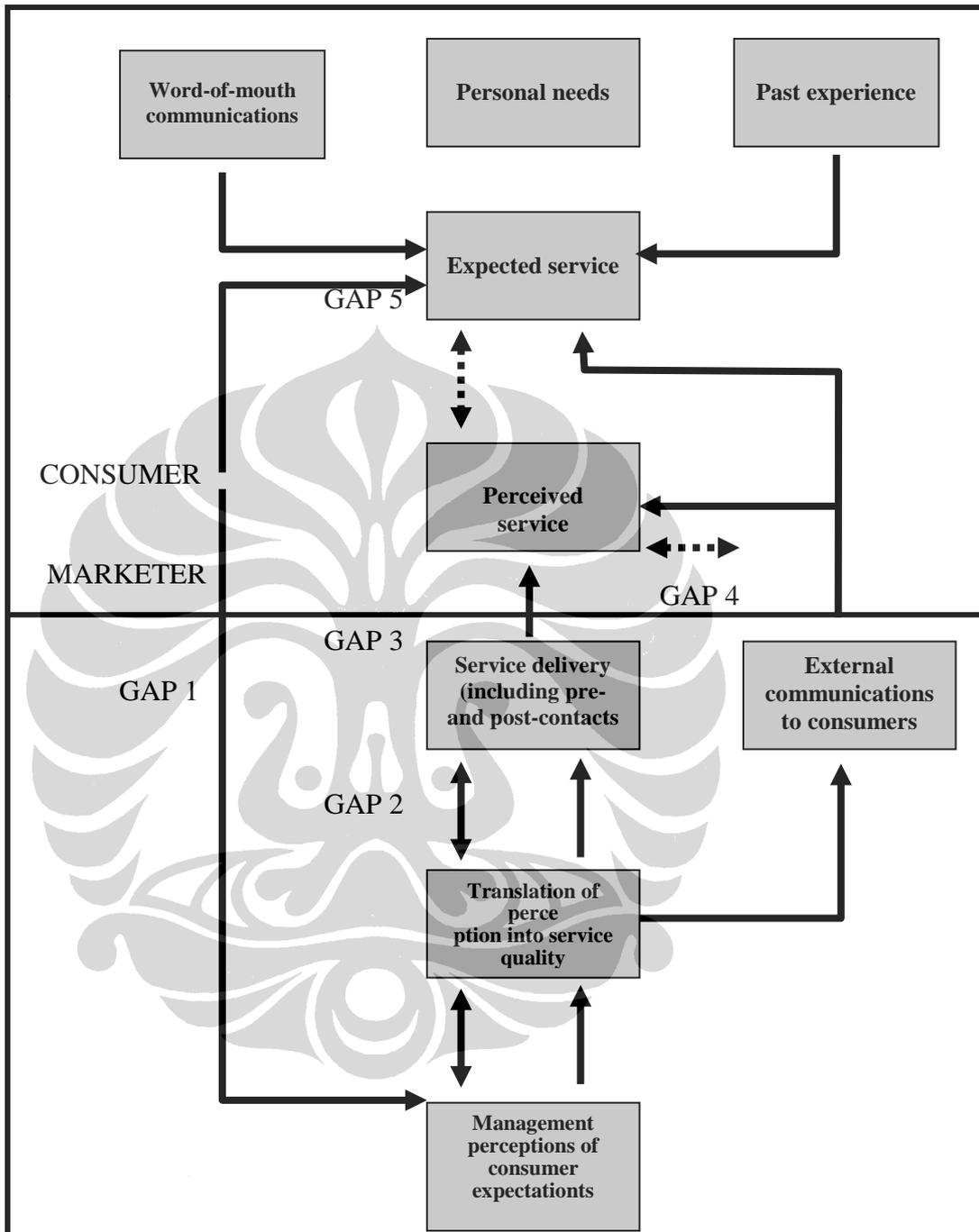
e. *Gap between perceived service and expected service*

Terjadi apabila pelanggan mengukur kinerja perusahaan dengan cara yang berlainan, atau bisa juga keliru mempersepsikan kualitas jasa

tersebut. Kualitas jasa yang baik adalah yang memenuhi atau bahkan melampaui harapan pelanggan. Penilaian pelanggan akan tinggi rendahnya suatu kualitas jasa bergantung pada bagaimana pelanggan merasakan performa aktual jasa yang diberikan dibandingkan dengan harapan mereka.



Gambar 2.1
Model Kualitas Pelayanan (Jasa)

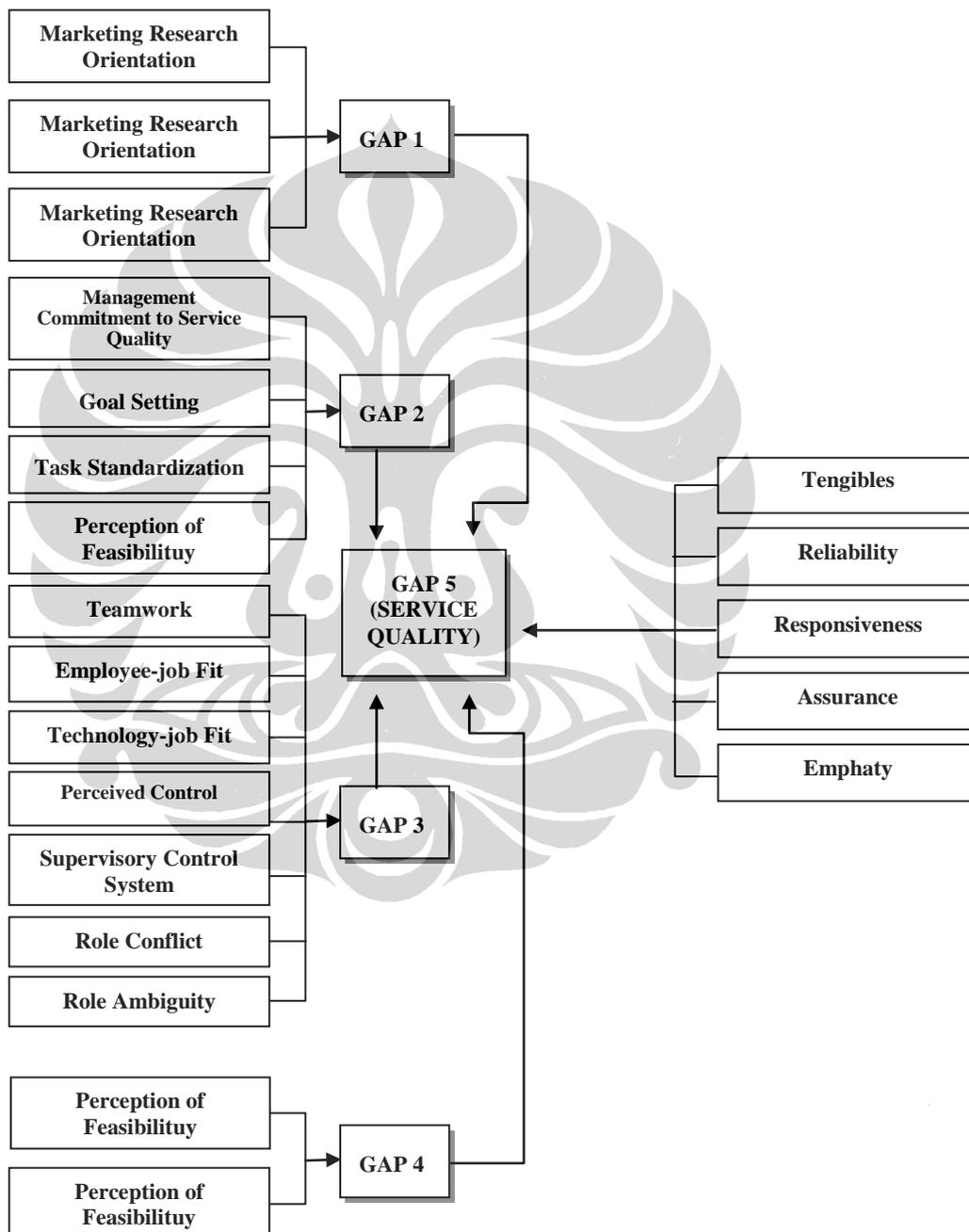


Sumber : Kotler, P. (2000), *Marketing Management*, New Jersey: Prentice-Hall, Inc, hal. 439

Gap model pada Gambar 2.1 kemudian dikembangkan lebih lanjut menjadi Gambar 2.2 dengan menggunakan lima dimensi kualitas jasa SERVQUAL yang akan dibahas pada sub-bab berikutnya. Model ini

menggambarkan faktor-faktor inter-organisasional yang mempengaruhi setiap *gap*. Dengan demikian *gap model* yang telah dikembangkan ini dapat membantu analisis penyebab terjadinya Gap 5, yaitu *gap* kualitas jasa, dan bagaimana cara menutupi *gap* tersebut.

Gambar 2.2
Model Kualitas Pelayanan Yang Disempurnakan



Sumber : Zeithaml, Parasuraman, & Berry, L. (1990), *Delivering Quality Service*. New York: The Free Press, hal. 131.

8. Kinerja Pelayanan

Sebagaimana sudah disinggung di atas bahwa konsep kualitas pelayanan terkait dengan istilah kinerja sebagai representasi dari pelayanan riil yang diberikan oleh institusi terhadap pelanggannya. Mengenai kinerja, banyak pakar manajemen yang telah memberikan definisinya, salah satunya adalah Mangkunegara (1995: 52). Menurutnya, kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Untuk mengetahui kinerja, harus ditetapkan standar kinerjanya. Sayle & Strauss (dalam Gomes, 2000: 47) mengatakan: *“in effect, the standard established a target, and at the end of the target periode (week, month, year) both manager and boss can compare the expected standard of performance with actual level of achievement”*. Batasan ini menjelaskan bahwa standar kinerja dibentuk dari sebuah target, dan setiap akhir periode (minggu, bulan, tahun) setiap manajer dan pimpinan dapat membandingkan antara standar kinerja dengan pencapaian aktual. Standar kinerja merupakan tolok ukur bagi suatu perbandingan antara apa yang telah dilakukan dengan apa yang diharapkan/ditargetkan sesuai dengan pekerjaan atau jabatan yang telah dipercayakan kepada seseorang. Standar kinerja dapat pula dijadikan bagian pertanggung jawaban terhadap apa yang telah dilakukan.

Ada beberapa standar kinerja yang dapat dijadikan sebagai ukuran untuk melihat baik buruknya kinerja seseorang. Mondy, Sharplin dan Flippo (1995: 509) mengajukan sejumlah standar untuk melihat kinerja karyawan, yaitu:

- a) Standar waktu, menyatakan lamanya waktu yang seharusnya diselesaikan untuk membuat produk atau melakukan jasa tertentu.
- b) Standar produktivitas, yaitu standar yang didasarkan pada jumlah produk atau jasa yang harus dihasilkan dalam jangka waktu tertentu.
- c) Standar biaya, merupakan standar yang didasarkan pada biaya dihubungkan dengan barang atau jasa yang diproduksi.

- d) Standar kualitas, yakni standar yang didasarkan pada tingkat kesempurnaan sebagaimana yang dikehendaki.
- e) Standar perilaku, yaitu standar yang didasarkan pada bentuk perilaku yang diinginkan dari pekerja dalam suatu organisasi.

Indikator-indikator lain kinerja juga dapat dilihat dari standar kinerja yang dibuat oleh Standard Chartered sebagaimana dikutip oleh Amstrong (2004: 93). Indikator-indikator yang digunakan antara lain: (1) pengetahuan kerja, (2) kesadaran terhadap kerja, (3) komunikasi, (4) keterampilan interpersonal, (5) bekerjasama, (6) inisiatif, (7) kemampuan beradaptasi, (8) analisis dan (9) pengambilan keputusan.

Dalam perspektif kinerja pelayanan, konsep kinerja merefleksikan kenyataan pelayanan yang diberikan organisasi atau unit kerja tertentu. Kinerja tersebut akan dipandang sebagai memuaskan apabila sesuai atau bahkan melebihi harapan pihak-pihak yang dilayani.

9. Dimensi Kualitas Pelayanan

Menurut Parasuraman *et al.*, sebagaimana dikutip Shahin (2007: 2), kualitas pelayanan adalah perbedaan antara pelayanan yang diharapkan dengan pelayanan yang diterima. Apabila harapan lebih besar jika dibandingkan dengan kinerja, maka kualitas yang dirasakan lebih kecil jika dibandingkan dengan kepuasannya, karenanya ketidakpuasan konsumen terjadi.

Zeithaml, Parasuraman dan Berry (1990) mengembangkan instrumen SERVQUAL untuk mengukur kualitas pelayanan (jasa) yang diterima pelanggan berdasarkan model kualitas pelayanan/jasa (*gap model*). Model ini pada intinya beranggapan bahwa *gap* terjadi akibat ketidaksesuaian kinerja pelayanan dengan harapan pelanggan.

SERVQUAL bertujuan untuk mengukur lima dimensi kualitas jasa yang dikembangkan oleh Zeithaml, Parasuraman dan Berry (1990: 132) yang dikenal dengan kriteria "RATER", yaitu:

- a. *Tangibles* (bukti fisik); meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai dan sarana komunikasi serta kendaraan operasional. Dengan demikian

bukti langsung/wujud merupakan satu indikator yang paling konkrit. Wujudnya berupa segala fasilitas yang secara nyata dapat terlihat.

- b. *Reliability* (kepercayaan); merupakan kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera dan memuaskan. Menurut Lovelock, *reliability to perform the promised service dependably, this means doing it right, over a period of time*. Artinya, keandalan adalah kemampuan perusahaan untuk menampilkan pelayanan yang dijanjikan secara tepat dan konsisten. Keandalan dapat diartikan mengerjakan dengan benar sampai kurun waktu tertentu. Pemenuhan janji pelayanan yang tepat dan memuaskan meliputi ketepatan waktu dan kecakapan dalam menanggapi keluhan pelanggan serta pemberian pelayanan secara wajar dan akurat.
- c. *Responsiveness* (daya tanggap); yaitu sikap tanggap pegawai dalam memberikan pelayanan yang dibutuhkan dan dapat menyelesaikan dengan cepat. Kecepatan pelayanan yang diberikan merupakan sikap tanggap dari petugas dalam pemberian pelayanan yang dibutuhkan. Sikap tanggap ini merupakan suatu akibat akal dan pikiran yang ditunjukkan pada pelanggan.
- d. *Assurance* (jaminan); mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki karyawan, bebas dari bahaya, risiko dan keragu-raguan. Jaminan adalah upaya perlindungan yang disajikan untuk masyarakat bagi warganya terhadap resiko yang apabila resiko itu terjadi akan dapat mengakibatkan gangguan dalam struktur kehidupan yang normal.
- e. *Emphaty* (empati); meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik dan memahami kebutuhan pelanggan. Empati merupakan *individualized attention to customer*. Empati adalah perhatian yang dilaksanakan secara pribadi atau individu terhadap pelanggan dengan menempatkan dirinya pada situasi pelanggan.

SERVQUAL merupakan skala multi-item yang terdiri dari dua bagian utama dengan maksud mengukur harapan dan persepsi pelanggan, serta kesenjangan (*gap*) yang ada di dalam model kualitas jasa. Bagian

pertama terdiri dari 22 pernyataan yang bertujuan mengetahui harapan pelanggan akan layanan yang diberikan organisasi, sedangkan bagian kedua terdiri dari 22 pernyataan yang bertujuan untuk mengetahui persepsi pelanggan terhadap kualitas jasa yang diterima. Responden diminta untuk memperkirakan tingkat harapan maupun persepsi mereka terhadap kualitas pelayanan berdasarkan skala model Likert yang berkisar antara 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Hasil survei tersebut kemudian digunakan untuk mengidentifikasi kesenjangan (*gap*) positif maupun negatif pada kelima dimensi kualitas jasa tersebut.

Penilaian kualitas jasa diukur dengan menghitung kesenjangan (*gap*) yang terjadi akibat perbedaan nilai harapan dan persepsi kinerja kualitas jasa yang diterima pelanggan (pelanggan dalam penelitian ini adalah tahanan dan narapidana) untuk setiap pernyataan. Sedangkan nilai kualitas jasa keseluruhan didapatkan dengan menghitung nilai rata-rata kelima dimensi SERVQUAL. Nilai tersebut mengacu pada *Gap 5* dalam model kualitas jasa. Nilai positif berarti kualitas jasa organisasi melebihi harapan pelanggan, sedangkan nilai negatif menunjukkan kualitas jasa yang buruk. Selanjutnya, nilai nol menunjukkan bahwa kualitas jasa yang diberikan perusahaan memenuhi harapan pelanggan, sehingga pelanggan puas.

Bagian ketiga SERVQUAL mengukur tingkat kepentingan setiap dimensi. Pengukuran ini menggunakan *sum scale* dimana responden diminta memberikan persentase untuk kelima dimensi SERVQUAL, sehingga totalnya 100%. Tujuan utama pemberian bobot ini adalah untuk menghasilkan nilai kualitas jasa yang lebih akurat.

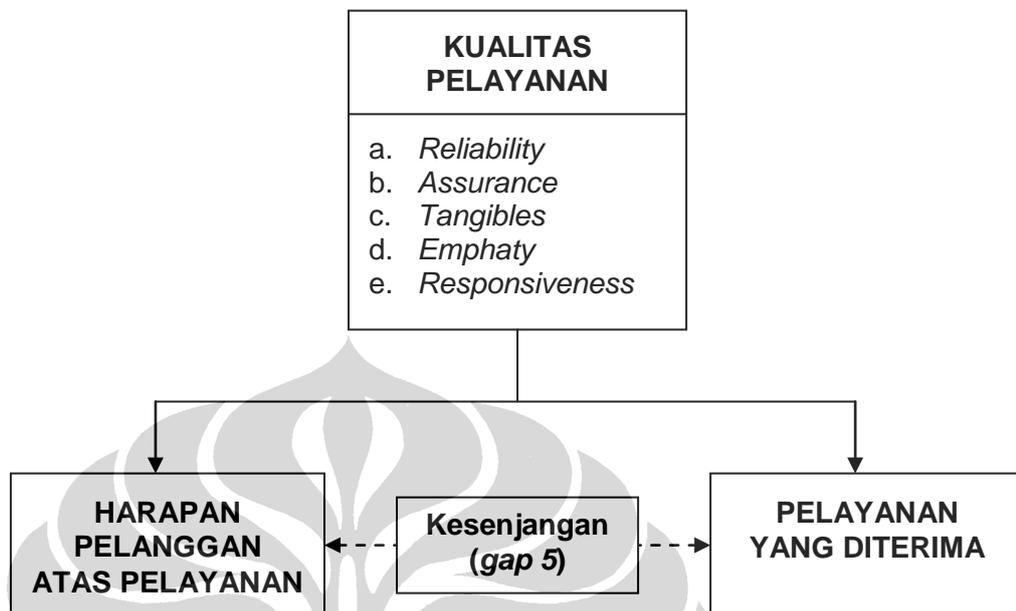
Dimensi lain yang dapat digunakan untuk mengukur kualitas pelayanan dikembangkan oleh *Accounts Commission* (2007: 1) mengidentifikasi 10 faktor yang menentukan kualitas pelayanan. Kesepuluh faktor dimaksud yaitu: (1) akses, yaitu kemudahan dan kenyamanan memperoleh pelayanan, (2) komunikasi, yaitu menjaga konsumen selalu memperoleh informasi dalam bahasa yang dimengerti dan mendengar konsumen, (3) kompetensi, yakni memiliki keterampilan

dan pengetahuan terhadap jasa yang diberikan, (4) rasa hormat, yaitu meliputi kesopanan, menghargai, pertimbangan, dan ramah dari semua tingkatan staf, (5) kredibilitas, yakni mencakup kepercayaan, reputasi dan citra, (6) keandalan, memberikan pelayanan yang konsisten, akurat, dan dapat diandalkan, serta memberikan pelayanan sesuai yang dijanjikan, (7) daya tanggap, adalah memiliki kesediaan dan kesiapan untuk memberikan pelayanan ketika dibutuhkan, (8) keamanan, meliputi keamanan fisik, keuangan dan kerahasiaan, (9) bukti fisik, mencakup aspek fisik pelayanan seperti perlengkapan, fasilitas, staf dan penampilan, (10) memahami konsumen, yaitu mengetahui kebutuhan personal konsumen dan mengenali pengulangan konsumen.

B. Model Analisis

Berdasarkan kajian teoretik di atas tampak bahwa *gap 5* merupakan bagian yang paling vital dan penting karena bersentuhan langsung dengan kinerja pelayanan yang diberikan organisasi terhadap pelanggan (tahanan dan narapidana), yang dalam konteks penelitian ini adalah pelayanan Rumah Tahanan Negara Kelas I Jakarta Pusat terhadap tahanan / narapidana. *Gap* ini secara riil akan memberikan informasi, bagaimana pelayanan yang diberikan Rutan Kelas I Jakarta Pusat dirasakan langsung oleh para tahanan / narapidana. Dengan kondisi demikian, maka analisis *gap* ini akan memberikan kontribusi besar bagi Rutan untuk memperbaiki pelayanannya. Urgensi inilah yang mendorong penelitian ini lebih fokus pada *gap 5*, yakni kesenjangan antara harapan tahanan / narapidana dengan pelayanan yang diterima oleh tahanan dan narapidana Rumah Tahanan Negara Kelas I Jakarta Pusat. Analisis *gap 5* secara bagan dapat divisualkan sebagai berikut :

Gambar 2.3
Model Analisis



C. Operasionalisasi Konsep

Dari teori-teori diatas, secara operasionalisasi konsep, peneliti mendefinisikan berbagai istilah yang digunakan dalam penelitian sebagai berikut : Pelayanan atau jasa adalah setiap tindakan atau perbuatan yang dapat ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak yang lain, yang pada prinsipnya bersifat *intangibel* (tidak berwujud fisik) dan tidak menghasilkan kepemilikan sesuatu.

Kualitas pelayanan adalah kesesuaian antara harapan pelanggan (tahanan/narapidana) dengan persepsi pelanggan (tahanan/narapidana) atas pelayanan yang diberikan pihak Rumah Tahanan Negara Klas I Jakarta Pusat dengan mengacu pada dimensi keandalan, jaminan, bukti fisik, empati, dan daya tanggap.

1. Keandalan (*Reliability*) adalah kemampuan untuk memberikan pelayanan yang telah dijanjikan secara handal dan akurat.
2. Jaminan (*Assurance*) adalah pengetahuan dan kesopanan karyawan dalam melayani pelanggan serta kemampuan mereka untuk menjaga kepercayaan pelanggan.
3. Bukti fisik (*Tangibles*) adalah penampilan fasilitas fisik, peralatan, tenaga

kerja dan alat komunikasi.

4. Empati (*Emphaty*) adalah kepedulian, perhatian individual yang disediakan oleh instansi kepada pelanggan.
5. Daya tanggap (*Responsiveness*) adalah kemauan untuk membantu pelanggan dan menyediakan layanan dengan segera.

Berdasarkan operasionalisasi konsep tersebut dapat dikembangkan menjadi kisi-kisi instrumen penelitian sebagai berikut:

Tabel 2.3. Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Dimensi	Indikator
Services Quality (Kualitas Pelayanan)	1. Kehandalan (<i>Reliability</i>)	<p>Ketepatan pelaksanaan kegiatan pelayanan sesuai dengan yang telah dijanjikan oleh petugas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kepedulian petugas terhadap permasalahan yang di hadapi tahanan dan narapidana - Pemberian pelayanan oleh petugas secara profesional kepada tahanan dan narapidana - Pelayanan petugas sesuai dengan waktu yang telah dijanjikan - Keakuratan penanganan administrasian/ pencatatan data oleh petugas
	2. Jaminan (<i>Assurance</i>)	<ul style="list-style-type: none"> - Kepercayaan tahanan dan narapidana kepada petugas Rutan - Rasa aman selama berada di dalam lingkungan Rutan - Pelaksanaan pengawasan di blok hunian oleh petugas - Pelayanan yang bebas dari pungutan liar yang di lakukan oleh petugas - Pengetahuan dan kemampuan yang di miliki petugas Rutan

Variabel	Dimensi	Indikator
	3. Bukti Fisik (<i>Tangibles</i>)	<ul style="list-style-type: none"> - Ketersediaan peralatan modern seperti komputer dan alat komunikasi di Rutan - Kondisi bangunan Rutan terlihat kokoh - Penampilan Petugas Rutan yang rapi - Keselarasan fasilitas fisik dan pelayanan dalam memenuhi kebutuhan tahanan dan narapidana - Kebersihan kamar mandi di dalam blok hunian - Kondisi Ventilasi, sirkulasi udara di dalam blok hunian
Services Quality (Kualitas Pelayanan)	4. Empati (<i>Emphaty</i>)	<ul style="list-style-type: none"> - Perhatian individual yang diberikan petugas Rutan kepada tahanan dan narapidana - Jam kerja pelayanan yang fleksibel sesuai dengan kebutuhan tahanan dan narapidana - Pemahaman petugas Rutan akan kepentingan tahanan dan narapidana - Pemahaman petugas akan kebutuhan tahanan dan narapidana secara spesifik - Mekanisme penyampaian keluhan tahanan dan narapidana kepada pihak Rutan
	5. Daya tanggap (<i>Responsibility</i>)	<ul style="list-style-type: none"> - Kecepatan reaksi petugas untuk menanggapi keluhan tahanan dan narapidana - Kesiediaan petugas untuk selalu membantu tahanan dan narapidana - Keluangan waktu petugas dalam memberikan pelayanan tahanan dan narapidana - Daya tanggap pegawai dalam pembinaan kepada tahanan dan narapidana