

BAB 2

TINJAUAN LITERATUR

A. Tinjauan Literatur

2.1. Jasa dan Kualitas

Tidak dapat dipungkiri bahwa perkembangan industri jasa sangat cepat tumbuhnya. Ini terlihat dari kontribusi besar sektor jasa dalam perekonomian global (Tjiptono, 2008:2-3). Kontribusi sektor jasa pada Produk Domestik Bruto (PDB), di Amerika Serikat 80%, Korea Selatan 52%, Hong Kong 80%, Argentina 65%, Meksiko 64%, Afrika Selatan 65%. Sedang Indonesia 42%, Malayasia 48%, Thailand 49%, Filipina 53% dan Singapura 67%. Dalam perdagangan internasional, nilai perdagangan global jasa diperkirakan mencapai US\$ 1,2 trilyun pada tahun 1995 yang mencerminkan 25% nilai total perdangan global, dengan tingkat pertumbuhan lebih besar dibandingkan perdagangan barang, yaitu sektor jasa 16% pertahu sedangkan sektor barang 7% per tahun, dan pada tahun 1997 nilai perdagangan global jasa melampaui US\$ 1,3 trilyun. Pada tahun 1999 nilai ekspor jasa dalam US\$ yaitu Amerika Serikat 252 milyar, Inggris 101,8 milyar, Perancis 79,1 milyar, sedangkan untuk kawasan Asia Pasifik pada tahun 1998, dalam US\$, Jepang 68,1 milyar, Hong Kong 34,2 milyar, RRC 24 milyar, Korea Selatan 23,9 milyar dan Singapura 18,2 milyar.

Berkembangnya sektor jasa menurut (Schoell dan Gultinan, 1992 dalam Muninjaya, 2004) dipicu oleh beberapa faktor:

1. Meningkatnya pengaruh sektor jasa pada perekonomian
2. Waktu luang (leisure time) manusia semakin banyak sehingga masyarakat membutuhkan berbagai bentuk hiburan
3. Proporsi wanita yang memasuki sektor jasa semakin meningkat
4. Harapan hidup manusia semakin meningkat
5. Produk yang dihasilkan dan yang dibutuhkan masyarakat semakin beragam
6. Perhatian terhadap ekologi dan kelangkaan sumber daya meningkat

7. Perubahan teknologi terjadi dengan semakin cepat.

Perkembangan sektor jasa juga sangat erat kaitannya dengan tahap-tahap perkembangan aktivitas perekonomian yaitu (Fitzsimmons dan Sullivan, 1982 dalam Muninjaya, 2004) :

(1).

1. Primer (ekstraktif): pertambangan, pertanian, kehutanan dan periklanan
2. Sekunder (produksi barang): perusahaan manufaktur dan pemrosesan.
3. Tersier (jasa domestik): restoran, hotel, salon kecantikan, *laundry*, *dry cleaning*, pemeliharaan dan reparasi.
4. Kuartier (perdagangan): transportasi, keuangan dan asuransi, pedagang eceran, komunikasi, *real estate* dan pemerintahan.
5. Kuiner (perbaikan dan peningkatan kapasitas manusia): kesehatan, pendidikan, riset, rekreasi dan kesenian.

Namun demikian harus selalu diingat bahwa setiap organisasi mempunyai pelanggan yang mengkonsumsi produknya oleh sebab itu, maka pelanggan yang mengkonsumsi produk organisasi harus dapat senantiasa puas atas produk/jasa organisasi sehingga organisasi akan dapat hidup bahkan terus berkembang. Jangan sampai pelanggan meninggalkan organisasi beralih ke penyedia jasa lainnya yang berarti organisasi kehilangan sumber pemasukannya dan yang pada akhirnya organisasi itu akan mati. Riset yang dilakukan oleh *Technical Assistance Research Program* menghasilkan empat temuan penting (Stamatis, 1996) dalam Tjiptono (2000), yaitu :

1. 96% konsumen yang mengalami masalah dengan *small-ticket products* (contohnya *small packaged goods*) yang tidak menyampaikan keluhan kepada pihak pamanufaktur, tetapi 63% di antaranya mereka tidak membeli lagi
2. 45% konsumen yang mengalami masalah dengan *small-tickets services* (seperti jasa tv kabel atau telepon lokal) tidak melakukan keluhan, namun 45% dari mereka tidak membeli lagi
3. 27% konsumen yang tidak puas dengan *large-ticket durable* (seperti mobil, komputer dan real estat) yang tidak melakukan keluhan, sekitar 41% di antaranya tidak akan membeli lagi.
4. 37% konsumen yang tidak puas dengan *large-ticket services* (seperti asuransi) tidak akan melakukan keluhan dan 50% di antaranya tidak akan membeli lagi.

Hal lain yang harus diperhatikan oleh organisasi yaitu kecepatan dalam penanganan keluhan pelanggan. Bila keluhan tidak segera ditanggapi maka rasa tidak puas terhadap organisasi akan permanen dan tidak dapat diubah. Sedangkan bila keluhan ditangani dengan cepat, maka ada kemungkinan pelanggan tersebut menjadi puas. Bila pelanggan puas atas penanganan keluhan ada kemungkinan ia akan menjadi pelanggan organisasi kembali. Hasil riset *Technical Assistance Research Programs* dikutip dari Nauman & Giel, (1995) dalam Tjiptono (2007:241), menunjukkan bahwa :

1. 70-90% pelanggan yang menyampaikan komplain akan melakukan bisnis lagi dengan perusahaan yang sama apabila ia puas dengan cara penanganan keluhan
2. 20-70% pelanggan yang tidak puas dengan cara penanganan komplainnya tidak akan melakukan bisnis lagi dengan perusahaan yang sama
3. Hanya 10-30% pelanggan yang memiliki masalah (tetapi tidak menyampaikan komplain atau meminta bantuan) akan melakukan bisnis lagi dengan perusahaan yang sama

Menurut Kotler (1997) dalam Tjiptono (200), perusahaan yang gagal memuaskan pelanggannya akan menghadapi masalah yang lebih kompleks karena pengaruh *bad word-of-mouth*. Umumnya pelanggan yang tidak puas akan menyampaikan pengalaman buruknya kepada 11 orang lain. Bila setiap orang dari 11 orang itu meneruskan informasi tersebut kepada orang lain, maka berita buruk tersebut dapat berkembang secara eksponensial. Dapat dibayangkan betapa besarnya kerugian akibat gagal memuaskan harapan pelanggan. Oleh karena itu setiap produsen barang maupun jasa wajib merencanakan, mengorganisasi, mengimplementasi dan mengendalikan sistem kualitas sedemikian rupa sehingga dapat memuaskan pelanggan.

2.1.1. Pengertian dan Klasifikasi Jasa

Pengertian jasa sangat beragam, Lovelock (2001:3) mendefinisikan “*a service is an act or performance offered by one party to another. Although the process may be tied to a physical product, the performance, is essentially intangible and does not normally result in ownership of any of the factors of production*”. Menurut Stanton (1996:220) jasa

adalah kegiatan yang dapat diidentifikasi secara tersendiri, yang pada hakekatnya bersifat tak teraba (intangible), yang merupakan pemenuhan kebutuhan, dan tidak harus terikat pada penjualan produk atau jasa lain. Untuk menghasilkan jasa mungkin perlu atau mungkin pula tidak diperlukan penggunaan benda nya (tangible). Akan tetapi, sekalipun penggunaan benda itu perlu, namun tidak terdapat adanya pemindahan hak milik atas benda tersebut (pemilikan permanen). Kotler (2007:43-44) mengatakan bahwa jasa adalah setiap tindakan atau kinerja yang dapat ditawarkan oleh pihak satu kepada pihak lain, pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan sesuatu. Produksinya mungkin saja terkait atau mungkin juga terkait dengan produk fisik. Selanjutnya Kotler menyatakan bahwa seringkali tawaran perusahaan kepada pasar meliputi beberapa jasa. Karenanya komponen jasa didalamnya bervariasi, dapat sebagai bagian kecil atau bagian utama dari total penawaran. Penawaran hanya terdiri dari lima kategori :

1. *Barang berwujud murni*: tawaran hanya terdiri dari barang berwujud seperti sabun, pasta gigi, garam, sampo dan lain-lain
2. *Barang berwujud yang disertai jasa* : tawaran terdiri atas barang berwujud yang disertai dengan satu atau lebih jasa. Misalnya produsen mobil tidak hanya menjual mobil. Levitt mengamati bahwa semakin canggih secara teknologis produk generik (modil dan komputer), penjualnya semakin tergantung pada kualitas dan tersedianya pelayanan pelanggan yang menyertainya (contoh: ruang pameran, pengiriman, perbaikan dan jaminan pemeliharaan).
3. *Campuran*: tawaran terdiri atas barang dan jasa dengan proposi yang sama. Misalnya orang pergi ke restoran untuk mendapatkan makanan maupun layanan.
4. *Jasa utama yang disertai barang dan jasa tambahan* : tawaran terdiri dari jasa utama dengan jasa tambahan dan/atau barang pendukung. Misalnya penumpang pesawat terbang membeli jasa transportasi tanpa hal berwujud yang memperlihatkan pengeluaran mereka. Namun perjalanan itu meliputi juga beberapa barang berwujud, seperti makanan, minuman, potongan tiket dan majalah penerbangan.
5. *Jasa murni*: di sini penawaran hanya terdiri dari jasa murni. Misalnya jasa menjaga bayi, psikoterapi, jasa memijat dan lain sebagainya

2.1.2. Karakteristik Jasa

Karakteristik adalah ciri-ciri khusus, mempunyai sifat khas sesuai dengan perwatakan tertentu (Kamus Besar Bahasa Indonesia, 1995:445).

Jasa pada hakekatnya mempunyai empat karakteristik utama yaitu tidak berwujud (*intangibility*), tidak terpisahkan (*inseparability*), bervariasi (*variability*) dan tidak tahan lama (*perishability*) (Kotler, 2007:45-49) :

1. *Tidak berwujud (intangibility)*. Sangat berbeda dari produk fisik, jasa tidak dapat dilihat, dirasa, diraba, didengar atau dicium sebelum dibeli. Orang yang menjalani operasi wajah tidak dapat melihat hasilnya yang sesungguhnya sebelum membeli jasa itu. Untuk mengurangi ketidakpastian, pembeli akan mencari tanda atau bukti mutu jasa tersebut. Kesimpulan mengenai kualitas jasa akan ditarik dari tempat, orang, peralatan, alat komunikasi, simbol, dan harga yang mereka lihat. Perusahaan dapat menunjukkan mutu tersebut melalui bukti fisik dan presentasi.
2. *Tidak terpisahkan (inseparability)*. Biasanya jasa dihasilkan dan dikonsumsi secara bersamaan. Jika orang memberikan jasa, maka penyediannya adalah bagian dari jasa. Klien juga hadir saat jasa itu dihasilkan, interaksi penyedia-klien adalah ciri khusus dari pemasaran jasa. Baik penyediaan maupun klien mempengaruhi hasil jasa.
3. *Bervariasi (variability)*. Jasa sangat bervariasi, karena tergantung pada siapa yang memberikan, kapan dan di mana jasa itu dihasilkan. Beberapa ahli bedah sangat berhasil dalam melakukan operasi tertentu, yang lain kurang berhasil. Pembeli jasa menyadari hal ini dan sering membicarakannya dengan orang lain sebelum memilih penyedia jasa.
4. *Tidak tahan lama (perishability)*. Jasa tidak dapat disimpan. Cepat hilang dan tidak dapat disimpan. Alasan banyak dokter membebani pasien untuk pertemuan yang tidak dipenuhi adalah nilai jasa hanya ada pada saat pasien itu seharusnya datang. Bangku kosong pada saat pertunjukan di bioskop, teater pertandingan olah raga, adalah kerugian yang tidak dapat kembali. Tabel 2.1 menggambarkan perbedaan karakteristik antara barang dan jasa.

Tabel 2.1: Perbedaan Barang dan Jasa

Barang Berwujud	Jasa
§ Kelihatan	§ Tidak kelihatan
§ Sejenis	§ Bervariasi
§ Proses dibuat dan didistribusikannya terpisah dari dikonsumsinya	§ Dibuat dan didistribusikan serta dikonsumsi secara bersamaan dalam suatu proses
§ Barang	§ Aktivitas atau proses
§ Nilai utamanya dihasilkan oleh pabrik	§ Nilai utamanya dihasilkan sebagai interaksi antara penyedia dan pembeli
§ Umumnya pembeli tidak terlibat langsung dalam proses produksinya	§ Pembeli terlibat langsung dalam produksi
§ Dapat disimpan	§ Tidak dapat disimpan
§ Terjadi pemindahan kepemilikan	§ Tidak ada pemindahan kepemilikan

Sumber : Gronroos, 1990: p.28

2.1.3. Pengertian dan Dimensi Kualitas

Sektor jasa mulai memegang peranan vital dalam perekonomian dunia. Bahkan di banyak negara hampir 70% dari total angkatan kerjanya menekuni sektor jasa. Akan tetapi minat dan perhatian pada aspek kualitas jasa dapat dikatakan baru berkembang dalam dua dekade terakhir (Tjiptono, 2000:51). Dalam penyerapan tenaga kerja, Amerika Serikat Amerika Serikat di awal abad 20 sektor jasa menyerap 30% tenaga kerja, tahun 1950 tenaga kerja yang terserap di sektor jasa bertumbuh hingga mencapai 50%. Pada abad 21, di AS Sektor jasa mempekerjakan 80% dari total angkatan kerja, Australia 79,3%, Kanada 74,1%, Israel 74,1%, Inggris 73%, Jepang 72%, Belgia 72%, Perancis 70,8%, Finlandia 66%, Italia 62,8% dan Brasil 56,5%. Di Indonesia, RRC dan Thailand penyerapan tenaga kerja di sektor jasa hampir mencapai 40% (Tjiptono, 2008:3).

Istilah kualitas mengandung berbagai makna yang berlainan bagi setiap orang. Pengertian kualitas bukan hanya kualitas produk, melainkan kualitas pelayanan, kualitas kerja perusahaan, kualitas informasi, kualitas proses, kualitas teknologi, kualitas desain, kualitas manajemen, kualitas organisasi maupun kualitas tenaga kerja, kualitas sistem dan sebagainya, pengertian kualitas meliputi semua jenis aktivitas dan orang yang bertujuan memuaskan dan membahagiakan pelanggan (*Customer*) dan lingkungannya (*Environment*) (Sadikin, 2005). Menurut Goetsch & Davis (1994) dalam Tjiptono

(2000:39) merumuskan konsep holistik mengenai kualitas jasa sebagai kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Sesuai dengan karakteristiknya, kualitas jasa sulit untuk didefinisikan, dijabarkan dan diukur bila dibanding dengan kualitas barang. Bila ukuran kualitas dan pengendalian kualitas telah lama ada untuk barang-barang berwujud (*tangible goods*), maka untuk sektor jasa berbagai upaya telah dan sedang dikembangkan untuk merumuskan ukuran-ukuran semacam itu. Tabel di bawah ini menggambarkan perbedaan antara kualitas barang dan kualitas jasa.

Tabel 2.2: Perbedaan Antara Kualitas Barang dan Kualitas Jasa

Kualitas Barang	Kualitas Jasa
Dapat secara obyektif diukur dan ditentukan oleh pemanufaktur	Diukur secara subyektif dan acapkali ditentukan oleh konsumen
Kriteria pengukuran lebih mudah disusun dan dikendalikan	Kriteria pengukuran lebih sulit disusun dan seringkali sukar dikendalikan
Standarisasi kualitas dapat diwujudkan melalui investasi pada otomatisasi dan teknologi	Kualitas sulit distandarisasi dan membutuhkan investasi besar pada pelatihan sumber daya manusia
Lebih mudah mengkomunikasikan kualitas	Lebih sulit mengkomunikasikan kualitas
Dimungkinkan untuk melakukan perbaikan produk cacat guna menjamin kualitas	Pemulihan atas jasa yang jelek sulit dilakukan karena tidak dapat menggantikan jasa-jasa yang cacat
Produk itu sendiri memproyeksikan kualitas	Bergantung pada komponen peripherals untuk merealisasikan kualitas
Kualitas dimiliki & dinikmati (<i>enjoyed</i>)	Kualitas dialami (<i>experienced</i>)

Sumber : Tjiptono, 2000:p.52

Menurut Garvin (1988) dalam Tjiptono (2007:113-115) perspektif kualitas dapat diklasifikasikan dalam lima kelompok :

1. *Transcendental Approach*. Disini kualitas dipandang sebagai *innate excellence*, yaitu sesuatu yang dapat dirasakan atau diketahui, namun sukar didefinisikan, dirumuskan atau dioperasionalkan. Perspektif ini menegaskan bahwa orang hanya dapat belajar memahami kualitas melalui pengalaman yang didapatkan dari eksposur berulang kali. Sudut pandang ini biasanya diterapkan dalam dunia seni.
2. *Product-Based Approach*. Disini diasumsikan bahwa kualitas merupakan karakteristik atau atribut obyektif yang dapat dikuantitatifkan dan dapat diukur. Perbedaan dalam kualitas mencerminkan perbedaan dalam jumlah beberapa unsur

- atau atribut yang dimiliki produk. Contohnya atribut spesifik sebuah motor, misalnya : harga, konsumsi BBM, kecepatan, ketersediaan fitur spesifik dll. Kelemahannya adalah karena perspektif ini sangat obyektif maka tidak dapat menjelaskan perbedaan dalam selera, kebutuhan dan preferensi individual.
3. *User-Based Approach*. Perspektif ini didasarkan pada pemikiran bahwa kualitas tergantung pada orang yang menilainya, sehingga produk yang paling memuaskan preferensi seseorang (*maximum satisfaction*) merupakan produk yang berkualitas paling tinggi. Perspektif yang bersifat subyektif dan *demand oriented* ini juga menyatakan bahwa setiap pelanggan memiliki kebutuhan dan keinginan masing-masing yang berbeda satu sama lain. Produk yang dinilai berkualitas baik oleh individu tertentu belum tentu dinilai sama oleh orang lain.
 4. *Manufacturing-Based Approach*. Perspektif ini bersifat *supply-based* dan lebih berfokus pada praktik-praktik perkerajaan dan pemanufakturan, serta mendefinisikan kualitas sebagai kesesuaian atau kecocokan dengan persyaratan. Dalam konteks bisnis jasa, cenderung bersifat operation-driven, yang cenderung meningkatkan produktivitas dan menekan biaya. Jadi yang menentukan kualitas adalah standar-standar yang ditetapkan perusahaan, bukan konsumen yang membeli dan menggunakan produk/jasa.
 5. *Value-Based Approach*. Perspektif ini memandang kualitas dari aspek nilai (*value*) dan harga (*price*). 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 dibeli.

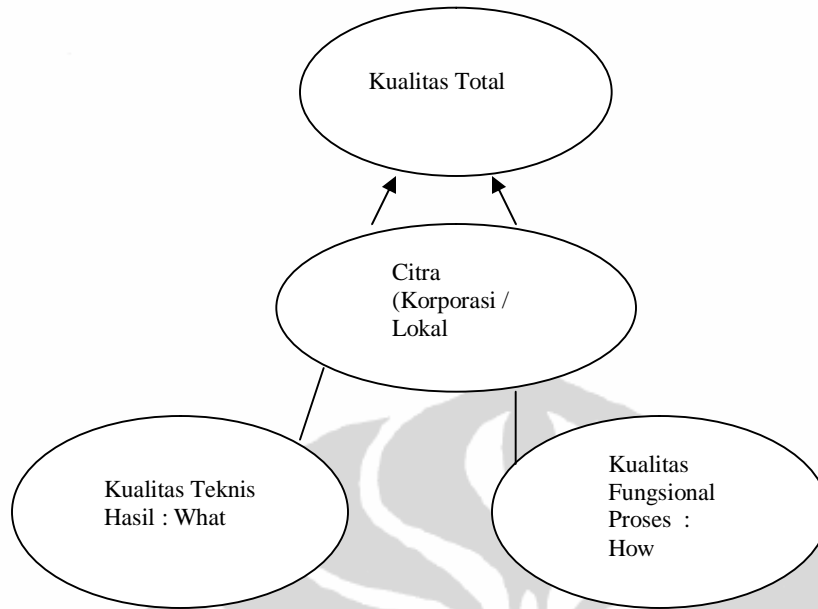
Kelima macam perspektif inilah yang dapat menjelaskan mengapa kualitas diinterpretasikan secara berbeda oleh masing-masing individu dalam konteks yang berlainan. Pada hakikatnya mutu atau kualitas terkait erat dengan kepuasan dari pengguna barang atau jasa. Hal ini sejalan dengan pemahaman kualitas yang ditulis Bazale dan Gale (1987) (dalam Gronroos, 1990) bahwa kualitas adalah apapun yang dikatakan oleh pelanggan dan kualitas dari barang atau jasa adalah apapun yang dipersepsikan oleh pelanggan. Bila pengguna barang atau jasa mendapatkan kualitas melebihi dari apa yang

diharapkan maka akan mendorong yang bersangkutan untuk terus menggunakan barang atau jasa tersebut dan merekomendasikan kepada rekan-rekan dan ini merupakan promosi gratis yang sangat efektif bagi produsen barang atau jasa tersebut. Tjiptono (2000) mengatakan bahwa baik buruknya kualitas jasa tergantung pada kemampuan penyedia jasa memenuhi harapan pelanggannya secara konsisten. Gronroos (2000) dalam Tjiptono (2007:121) Kualitas jasa harus dimulai dari kebutuhan pelanggan dan berakhir dengan kepuasan pelanggan serta persepsi positif terhadap kualitas jasa. Pelanggan sebagai pembeli dan mengkonsumsi jasa, maka pelanggan yang menilai tingkat kualitas jasa sebuah perusahaan.

Menurut Gronroos (1990) persepsi pelanggan terhadap kualitas total suatu jasa terdiri atas dua dimensi utama (lihat gambar 2.1).

1. *Technical quality (outcome dimension)*: berkaitan dengan kualitas *output* jasa yang dipersepsikan pelanggan. Komponen ini dapat dijabarkan menjadi tiga jenis (Zeithaml, et al., 1990) *search quality* (dapat dievaluasi sebelum dibeli, misalnya harga); *experience quality* (hanya dapat dievaluasi setelah dikonsumsi, misalnya : ketepatan waktu, kecepatan layanan, dan kerapian hasil); *credence quality* (sukar dievaluasi pelanggan sekalipun telah mengkonsumsi jasa, misalnya kualitas operasi bedah jantung).
2. *Functional quality (process-related dimension)*: berkaitan dengan kualitas cara penyampaian jasa atau menyangkut proses transfer kualitas teknis, output atau hasil akhir jasa dari penyedia jasa kepada pelanggan, misalnya penampilan dan perilaku pramusaji, teller bank, supir dan bagaimana para pegawai jasa melaksanakan tugasnya serta apa saja yang diucapkan.

Gambar 2.1 : Two Service Quality Dimensions

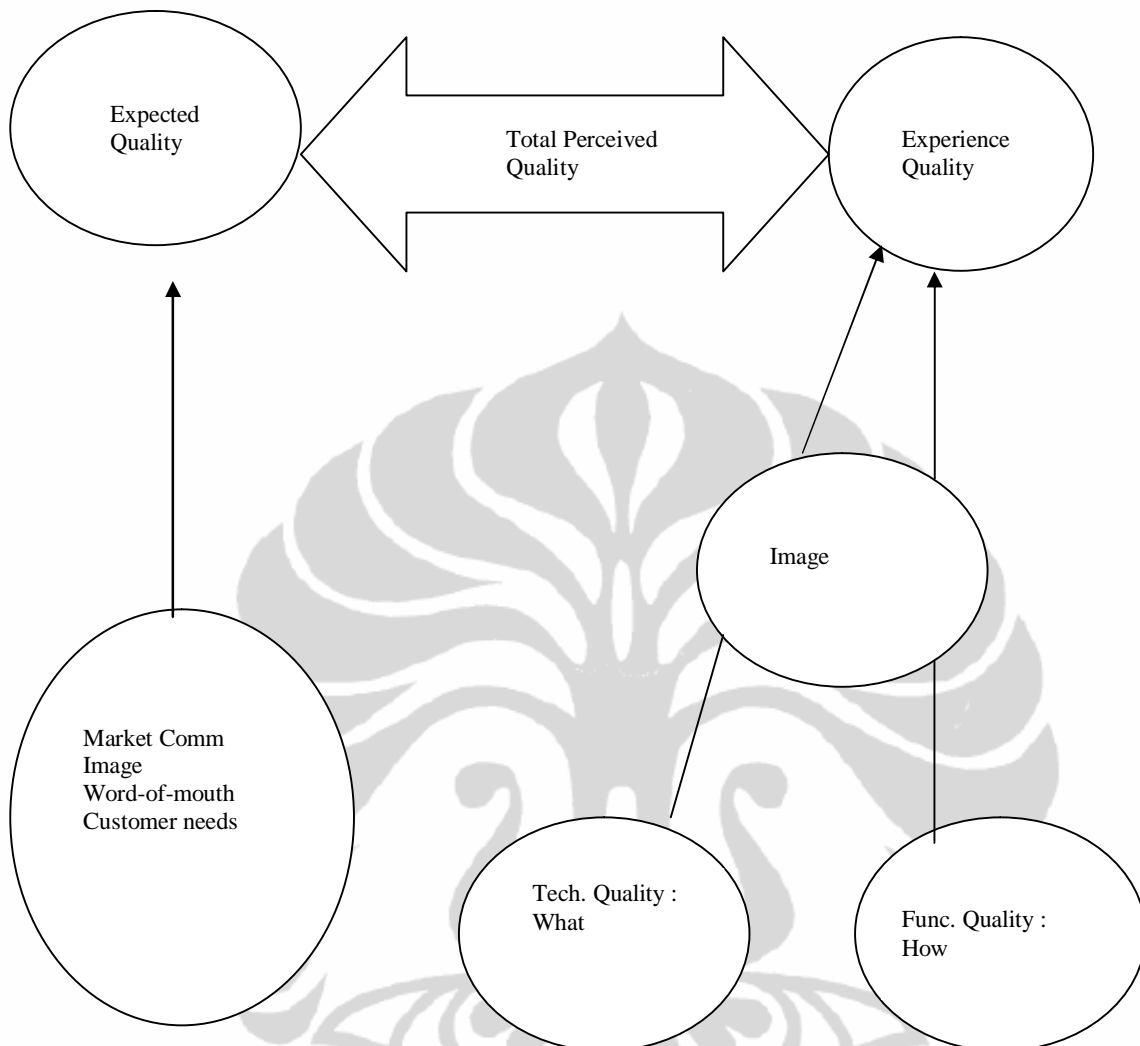


Sumber: Gronroos, 1990: p.38

Gambar 2.2. memperlihatkan bahwa kualitas yang diharapkan (*expected quality*) adalah fungsi dari sejumlah unsur, yaitu *market communication*, *image*, *word-of-mouth communication*, *customer needs*. *Market communication* berada langsung dibawah kendali perusahaan karenanya merupakan faktor internal, yang meliputi : iklan, surat langsung, humas, penjualan. *Image*, dan *word-of-mouth communication* diluar kendali perusahaan karenanya merupakan faktor eksternal. *customer needs* merupakan dampak dari jasa yang diharapkan pelanggan.

Dapat saja program-program kualitas yang meliputi aspek kualitas tehnik dan fungsional sudah dijalankan, tetapi persepsi kualitas jasa tetap rendah bahkan memburuk, misalnya dalam iklan terlalu banyak janji, tetapi tidak dapat diberikan seperti yang dijanjikan dalam iklan. Tingkatan dari persepsi kualitas total, tidak hanya ditentukan oleh faktor tingkat kualitas tehnik dan fungsional saja, tetapi juga cenderung ditentukan oleh kesenjangan antara kualitas yang diharapkan dan kualitas yang dialami. Bila kualitas yang dipersepsikan sama dengan kualitas yang dialami, maka berarti jasa tersebut memenuhi harapan pelanggan, bila kualitas yang diharapkan melebihi kualitas yang dialami, berarti jasa jelek dan bila kualitas yang dipersepsikan lebih kecil dari yang dialami, berarti kualitas jasa tersebut baik.

Gambar 2.2: *The Total Perceived Quality*



Sumber : Gronroos, 1990: p.41

Dalam riset pemasaran untuk mengetahui kualitas jasa, model yang umumnya dijadikan acuan adalah model *Service Quality* (SERVQUAL), yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml dan Berry. Menurut Zeithaml, et al (1985) ada sepuluh faktor utama yang mempengaruhi harapan pelanggan terhadap suatu jasa, yaitu:

1. *Enduring service intensifiers*, berupa harapan yang disebabkan oleh orang lain dan filosofi pribadi seseorang mengenai suatu jasa;
2. *Kebutuhan pribadi*, berupa kebutuhan fisik, sosial dan psikologis;

3. *Transitory service intensifier*, terdiri atas situasi darurat yang membutuhkan jasa tertentu (seperti asuransi kesehatan dan kecelakaan) dan jasa terakhir yang pernah dikonsumsi pelanggan;
4. Persepsi pelanggan terhadap tingkat layanan perusahaan lain;
5. *Self-perceived service role* yaitu persepsi pelanggan terhadap tingkat keterlibatannya dalam proses penyampaian jasa;
6. Faktor situasional yang berada di luar kendali penyedia jasa;
7. Janji layanan *eksplisist*, baik berupa iklan, *personal selling*, perjanjian, maupun komunikasi dengan karyawan penyedia jasa;
8. Janji layanan implisit, yang tercermin dari harga dan sarana pendukung jasa;
9. *Word-of-mouth*, baik dari teman, keluarga, rekan kerja, pakar maupun publikasi media masa; dan
10. Pengalaman masa lampau.

Dalam penelitian berikutnya Parasuraman, et al., (1988) dalam Tjiptono (2000) merangkum sepuluh dimensi utama menjadi lima dimensi, sesuai urutan derajat kepentingan relatifnya:

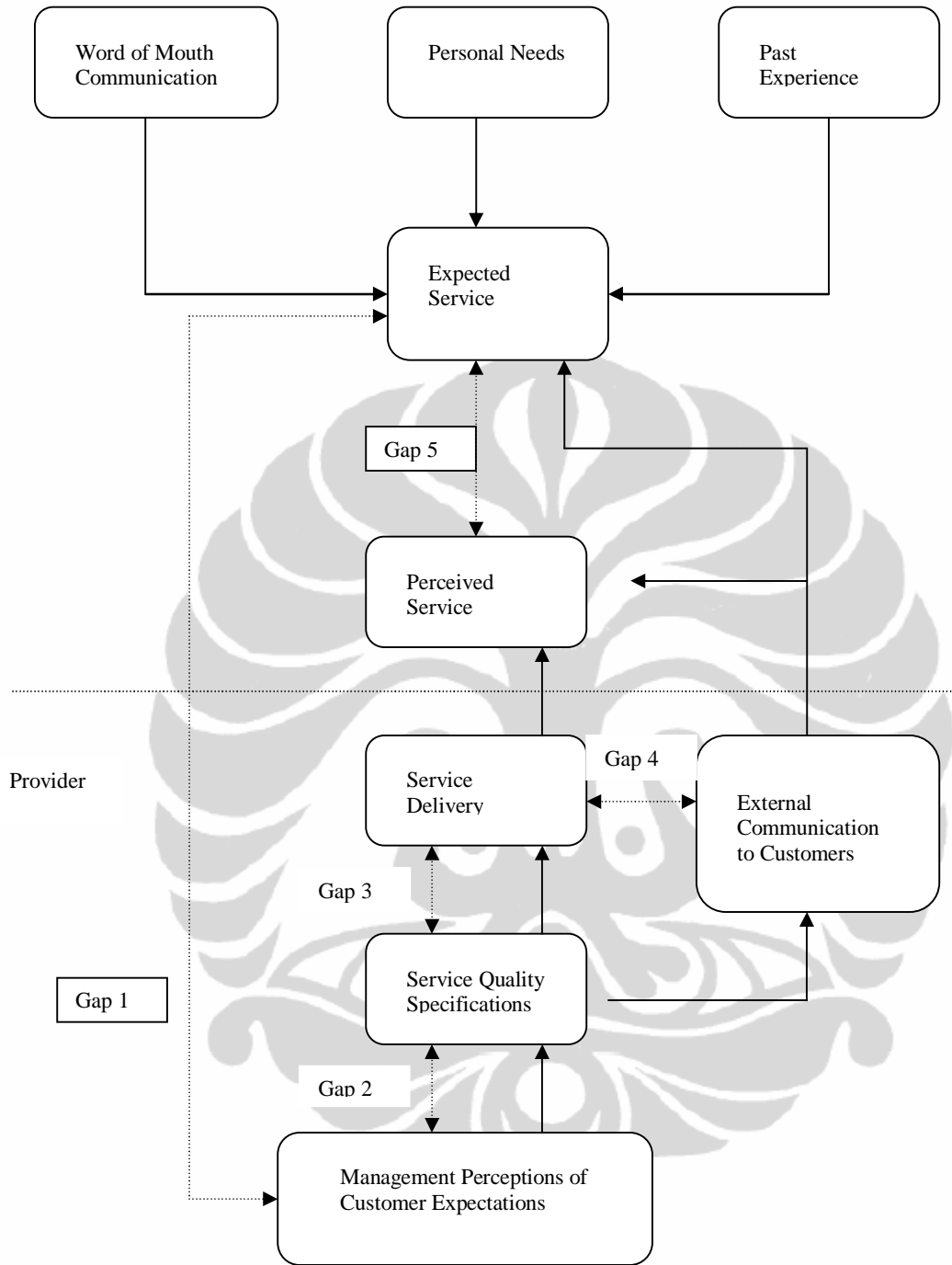
1. Reliabilitas (*reliability*), yakni kemampuan memberikan layanan yang dijanjikan dengan segera, akurat dan memuaskan;
2. Daya tanggap (*responsiveness*) yaitu keinginan para staf untuk membantu para pelanggan dan memberikan layanan dengan tanggap;
3. Jaminan (*assurance*), mencakup pengetahuan, kompetensi, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf, bebas dari bahaya, risiko atau keraguan;
4. Empati (*empathy*), meliputi kemudahan dalam menjalin relasi, komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan pemahaman atas kebutuhan individual para pelanggan;
5. Bukti fisik (*tangibles*), meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai dan sarana komunikasi.

Ditegaskan dalam pendekatan tersebut bahwa bila kinerja pada suatu atribut (*attribute performance*) meningkat lebih besar dari pada harapan (*expactations*) atau atributs yang bersangkutan, maka kepuasan akan meningkat.

Model SERVQUAL mencakup analisis terhadap lima gap yang berpengaruh terhadap kualitas jasa, yaitu :

1. Gap 1 merupakan perbedaan antara persepsi manajemen atas harapan pelanggan (*management perception of customer expectation*) dengan layanan yang diharapkan konsumen (*expected serviced*);
2. Gap 2 merupakan perbedaan antara *management perception of customer expectation* dengan spesifikasi kualitas layanan (*service quality specification*);
3. Gap 3 merupakan perbedaaan antara *service quality specification* dengan layanan yang diterima konsumen (*service delivery*);
4. Gap 4 merupakan perbedaan antara *service delivery* dengan hal-hal yang telah dijanjikan atau disampaikan kepada konsumen (*external communication to customer*);
5. Gap 5 merupakan perbedaan antara *external communication to customer* dengan layanan yang diharapkan konsumen (*expected serviced*).

Gambar 2.3 : Model Konseptual Kualitas Layanan



Sumber : Zeithaml VA, Parasuraman, dan Berry LL, 1990:p.46

Dari gambar 2.3 terlihat bahwa Gap 1 sampai Gap 4 berada disisi produsen. Gap 5 merupakan *service quality* yang menggambarkan kepuasan pelanggan. Namun Gap 5 sangat bergantung pada Gap 1 – Gap 4. Keberhasilan produsen meningkatkan kualitas layanannya sangat tergantung pada kecil besarnya atau tidak adanya Gap 1 – Gap 4.

Model SERVQUAL berdasarkan atas analisis antara dua variabel pokok yakni jasa yang diharapkan dan jasa yang dipersepsikan. Variabel jasa yang diharapkan dan jasa yang dipersepsikan dioperasional dalam atribut yang disusun berupa pernyataan-pernyataan berdasarkan skala *Likert*, dari 1 = sangat tidak puas, 2 = tidak puas, 3 = cukup puas, 4 = puas, 5 = sangat puas. Penilaian kualitas jasa diperoleh dengan perhitungan perbedaan di antara nilai yang diberikan responden untuk setiap pasang pertanyaan untuk kualitas harapan dan persepsi. Bila kinerja atribut melebihi standar, maka persepsi atas kualitas jasa keseluruhan meningkat. Skor SERVQUAL untuk setiap pasang pertanyaan, bagi masing-masing responden dihitung berdasarkan rumus (Zeithml, et.al., 1990) :

$$\text{Skor SERVQUAL} = \text{Skor Persepsi} - \text{Skor Harapan}$$

Kualitas jasa pada kelima 5 dimensi tersebut dapat dihitung untuk semua responden, dengan jalan menghitung rata-rata skor SERVQUAL mereka pada pernyataan-pernyataan yang mencerminkan setiap dimensi kualitas jasa.

Skor rata-rata SERVQUAL diantara setiap dimensi dapat diketahui dengan cara :

1. Untuk setiap responden, jumlahkan semua skor SERVQUAL pada pernyataan-pernyataan yang mencerminkan setiap dimensi, kemudian bagikan nilainya dengan jumlah pernyataan yang mewakili dimensi tersebut.
2. Jumlahkan nilai yang diperoleh dari langkah 1 diantara responden dan bagikan totalnya dengan total jumlah pertanyaan yang ada.

Kualitas jasa secara keseluruhan yang mencakup 5 dimensi tadi dapat dihitung dengan cara menjumlah skor SERVQUAL dari lima dimensi dan dibagi lima, sehingga mendapat skor rata-rata yang juga merupakan skor ukuran kualitas jasa keseluruhan dari penyedia jasa. Dimensi dan Atribut Model Servqual disusun dalam 22 atribut (Parasuraman, et.al., 1990 dalam Tjiptono, 2007): Dimensi Reliabilitas, atributnya (1). Menyediakan jasa sesuai yang dijanjikan. (2). Dapat diandalkan dalam menangani masalah jasa pelanggan. (3). Menyampaikan jasa secara benar semenjak pertama kali. (4). Menyampaikan jasa sesuai waktu yang dijanjikan. (5). Menyimpan catatan/dokumen tanpa kesalahan. Dimensi Daya Tanggap, atributnya (6). Menginformasikan pelanggan tentang kepastian waktu penyampaian jasa (7). Layanan yang segera/cepat bagi pelanggan (8). Kesiapan untuk membantu pelanggan (9). Kesiapan untuk merespon permintaan pelanggan. Dimensi Jaminan, atributnya (10). Karyawan yang menumbuhkan

rasa percaya pada pelanggan (11). Membuat pelanggan merasa aman sewaktu melakukan transaksi (12). Karyawan yang secara konsisten bersikap sopan. (13). Karyawan yang mampu menjawab pertanyaan pelanggan. Dimensi Empati, atributnya (14). Memberikan perhatian individual kepada pelanggan (15). Karyawan yang memperlakukan pelanggan secara penuh perhatian (16). Sungguh-sungguh mengutamakan kepentingan pelanggan (18). Waktu beroperasi (jam kantor) yang nyaman. Dimensi Bukti Fisik, atributnya (19). Peralatan modern. (20). Fasilitas yang berdaya tarik visual. (21). Karyawan yang berpenampilan rapi dan profesional (22). Materi-materi berkaitan dengan jasa yang berdaya tarik visual.

2.2. Strategi Jasa

Strategi jasa disini akan mengacu pada intisari dari strategi jasa, dalam menghadapi persaingan industri jasa menurut Gronroos (1990:257-276) yang salah satunya memberikan gambaran mengenai mengelola *moment of truth* dalam persaingan jasa.

2.2.1. Ikhtisar dari Intisari Orientasi Pasar Strategi Jasa

Gambar di bawah ini berbicara mengenai intisari dari pemasaran dan pengelolaan jasa. Inti prosesnya adalah momen yang tepat (*moment of truth*) sewaktu ada interaksi antara penjual-pembeli atau biasanya disebut momenpeluang (*the moment of opportunity*), dimana pekerja dan pelanggan bertemu dan berinteraksi (Gronroos, 1990:257-259). Pada saat itu nilai bagi pelanggan dibuat oleh pekerja. Bila pekerja tidak melakukan pekerjaan dengan semestinya, kualitas jasa yang diharapkan, kualitas jasa adalah seperti yang dipersepsikan oleh pelanggan, ini berbahaya, dan penyedia jasa secara perlahan akan kehilangan usahanya. Fokus utama dari persaingan jasa adalah mengelola saat tepat (*moment of truth*), menciptakan dukungan yang memadai bagi pengelola, dan dukungan fungsi yang baik dari investasi sistem teknologi dan operasi serta administrasi.

Nilai bagi pelanggan, tentu tidak semuanya dihasilkan pada *moment of truth*. Kebanyakan sudah dipersiapkan bagian pendukung dari organisasi. Bagaimanapun anggapan dari sudut pandang pelanggan adalah apa yang terjadi pada saat *moment of truth*. Bila

Ada tujuh prinsip untuk menuntun penyedia jasa agar mereka dapat lebih meningkatkan kualitas jasa mereka. Prinsip ini awalnya disajikan oleh Berry dalam hubungan dengan perdagangan eceran (Berry, 1988), tapi dapat sama diberlakukan pada kebanyakan organisasi jasa. Ketujuh prinsip tadi hanya dianjurkan sebagai garis pedoman. Ketujuh prinsip itu sama pentingnya dan berlakunya (lihat tabel 2.3 di bawah ini) :

Tabel 2.3 : Prinsip-prinsip yang menuntun perbaikan kualitas jasa

1	Kualitas didefinisikan oleh pelanggan
	Kualitas adalah kesenangan berdasarkan persyaratan pelanggan. Pelanggan memutuskan apa yang dipertimbangkan sebagai kualitas yang baik, apa yang dipertimbangkan penting dan apa yang tidak penting dalam menghasilkan jasa. Pelanggan juga hakim atas kualitas jasa yang dipersepsikan.
2.	Kualitas adalah perjalanan
	Rumusan untuk kualitas yang pasti, cepat dan satu untuk semua tidak ada. Kualitas yang baik harus dicapai secara terus menerus, sama seperti mengejar laba meningkat.
3.	Kualitas adalah kerja setiap orang
	Semua orang sebagai pelanggan, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal. Tanggung jawab untuk menghasilkan kualitas dan mengontrol kualitas tidak dapat didelegasikan kepada satu orang. Setiap orang diputuskan bertanggung jawab menghasilkan dan menyampaikan kualitas yang baik.
4.	Kualitas, kepemimpinan dan komunikasi tidak dapat dipisahkan.
	Supaya mampu menghasilkan kualitas yang baik, setiap orang membutuhkan pengetahuan, umpan balik, dan dukungan serta dorongan dari manajer dan supervisornya. Manajer harus memperlihatkan kepemimpinan yang sejati sewaktu menangani anak buahnya.
5.	Kualitas dan kejujuran tidak dapat dipisahkan
	Kualitas yang baik membutuhkan budaya korporasi yang menekankan kejujuran. Kejujuran yang menyenangkan pelanggan dan pekerja sama seperti yang diberikan oleh setiap orang.
6.	Kualitas adalah sebetulnya masalah
	Kualitas jasa itu dibentuk sebelumnya. Memakai teknologi, orang dan partisipasi pelanggan dalam sistem menghasilkan jasa merupakan pemikiran ke masa depan. Sebaliknya organisasi menyiapkan sebagian untuk menghasilkan kualitas yang baik
7.	Kualitas adalah menjaga janji jasa
	Lebih dari yang lainnya pelanggan menunggu penyedia jasa melaksanakan apa yang telah dijanjikan. Bila janji tidak dapat dipenuhi atau sejumlah kritikan ditujukan pada janji karena tidak dapat dipenuhi, maka kualitas memburuk

Sumber : Gronroos, 1990:p.262

2.2.3. Program Pengelolaan Kualitas Jasa

Program pengelolaan kualitas jasa diharapkan dapat menolong mengelola implementasi strategi jasa yang penuh tantangan dan menghadapi meningkatnya persaingan jasa yang harus dipenuhi sebagaimana mestinya. Bila organisasi telah memutuskan mengejar strategi jasa, program pengelolaankualitas jasa ini mempunyai makna manajerial, yang mampu memberi tuntunan apa yang harus dikerjakan.

Program pengelolaan kualitas jasa terdiri atas enam sub program yaitu :

1. Kosep perkembangan jasa; Pembentukan orientasi-pelanggan jasa yang mana menuntun pengelola untuk membangkitkan kualitas sumber daya dan aktivitas yang tentu saja merupakan tugas pertama dalam proses pertumbuhan kualitas jasa
2. Program pengelolaan harapan pelanggan; Aktivitas pemasaran tradisional tidak pernah direncanakan dan dilaksanakan secara terpisah. Mereka selalu menghubungkan dengan pengalaman yang dimiliki penyedia jasa dalam menyampaikan jasanya kepada pelanggan. Sebaliknya di sana ada masalah kualitas, terlepas dari subprogram pertumbuhan kualitas. Oleh karena itu, mengelola harapan pelanggan, selalu merupakan bagian utuh dari sebuah program kualitas jasa. Contohnya, mengelola komunikasi pemasaran eksternal adalah bagian dari kualitas pengelola
3. Program pengelolaan hasil jasa; Hasil dari interaksi antara pembeli-penjual adalah apa yang pelanggan peroleh, sebagai kualitas teknik (*technical quality*) dari jasa, itu merupakan bagian dari total jasa yang dialami. Hasil dari proses interaksi dikembangkan dan dikelola menurut konsep jasa yang telah disetujui sebelumnya dan menurut kebutuhan khusus pelanggan sasaran.
4. Program pemasaran internal; Telah dipertunjukkan dalam proses sebagai kualitas fungsional (*functional quality*), yaitu bagaimana (*how*) *moment of truth* dari interaksi antara pembeli dan penjual dipersepsikan oleh pelanggan dalam kebanyakan kasus, kunci untuk menjadi kualitas jasa unggulan dan mencapai kemenangan dalam persaingan.
5. Program pengelolaan lingkungan fisik; Sumber daya fisik, teknologi, sistem dan organisasi jasa, seringkali dikelola menurut standar efisiensi internal. Efek eksternal, contohnya sistem komputer jarang memberikan laporan yang tepat.

Konsekuensinya, sumber daya ini, yang mana membawa basis teknologi bagi pembuatan jasa seharusnya baik seperti lingkungan fisik untuk pemakai jasa, akan memberikan dampak negatif dalam persepsi dari interaksi pembeli dan penjual.

6. Program pengelolaan partisipasi pelanggan; Pelanggan sebaiknya diberitahu, bagaimana bertindak dalam interaksi pembeli dan penjual, sehingga mereka akan memperoleh kesenangan dalam *moment of truth*.

2.2.4. Garis Pedoman Untuk Mengelola Persaingan Jasa

Selayaknya bisnis adalah fenomena sosial, karenanya tentu saja kurang tepat berbicara mengenai satu ketentuan ekonomi jasa yang ditekankan. Meskipun begitu, dalam penekanan pada karakteristik umum yang berhubungan dengan pelanggan bagi kebanyakan organisasi di sektor ekonomi jasa maka garis pedoman disimpulkan sebagai : lima aturan jasa (*The Five Rules of Service*). Lima aturan ini bagaimanapun, berpusat pada aspek-aspek dari manajemen jasa.

Lima aturan jasa tersebut adalah sebagai berikut :

1. Aturan pertama (*The General Approach*); Orang-orang menghasilkan dan merawat barang-barang dan mengadakan kontak secara terus menerus dengan pelanggannya. Karyawan seharusnya bertindak seperti konsultan, yang siap melaksanakan tugasnya sewaktu pelanggan membutuhkan mereka dan menjalankan yang diinginkan pelanggan. Perusahaan melakukan yang terbaik yang berhubungan dengan pelanggan dan akan mencapai laba yang besar.
2. Aturan kedua (*Demand Analysis*); Orang yang berhubungan langsung dengan pelanggan, menghasilkan jasa dalam kontakannya dengan pelanggan, ia harus dapat menganalisa sendiri kebutuhan pelanggan pada titik dan saat jasa itu dihasilkan dan dikonsumsi.
3. Aturan ketiga (*Quality Control*); Orang yang berhubungan langsung dengan pelanggan, menghasilkan jasa dalam kontakannya dengan pelanggan, ia harus dapat mengontrol kualitas jasanya pada saat ia memproduksi jasa tersebut.
4. Aturan keempat (*Marketing*); Orang yang berhubungan langsung dengan pelanggan, harus mampu menjadi pemasar jasa pada saat yang bersamaan jasa itu diproduksi.

5. Aturan kelima (*Organizational Support*); Struktur yang berhubungan dengan organisasi, teknologi, manajer, juga secara tegas merumuskan konsep jasa, akan memberikan petunjuk, dukungan, dan memberikan semangat yang dibutuhkan untuk memampukan dan memotivasi *contact person* (dan seperti tenaga pendukung) untuk memberikan jasa yang baik.

2.3. Rumah Sakit Sebagai Organisasi

Definisi rumah sakit banyak macamnya. Rumah Sakit adalah suatu organisasi yang melalui tenaga medis profesional yang terorganisir serta sarana kedokteran yang permanen menyelenggarakan pelayanan kedokteran, asuhan keperawatan yang berkesinambungan, diagnosis serta pengobatan penyakit yang diderita oleh pasien (American Hospital Association dalam Azwar, 1996). Rumah sakit adalah tempat berkumpul sebagian besar tenaga kesehatan dalam menjalankan profesinya seperti dokter, dokter gigi, apoteker, perawat, bidan, nutrisisionis, fisioterapis, ahli rekam medis dan lain-lain. Rumah sakit menurut Peraturan Menteri Kesehatan RI Nomor: 159b/Men.Kes/PerII/199 tentang Rumah Sakit adalah “Sarana upaya kesehatan yang menyelenggarakan kegiatan pelayanan kesehatan serta dapat dimanfaatkan untuk pendidikan tenaga kesehatan dan penelitian”. Rumah sakit menurut perumusan WHO adalah: suatu badan usaha yang menyediakan pemondokan yang memberikan jasa pelayanan medik jangka pendek dan jangka panjang yang terdiri atas tindakan observasi, diagnostik, terapeutik dan rehabilitatif untuk orang-orang yang menderita sakit, terluka dan untuk mereka yang mau melahirkan. Bisa juga disamping itu menyediakan atau tidak pelayanan atas dasar berobat jalan kepada pasien-pasien yang bisa langsung pulang (Hanafiah & Amir: 1999). Dari definisi-definisi tentang rumah sakit di atas dapat dikatakan bahwa rumah sakit adalah suatu bentuk organisasi pelayanan kesehatan yang khas mengutamakan misi sosial, yaitu melayani dan menyembuhkan orang sakit tanpa membedakan status sosial ekonominya. Di sisi lain dengan berkembangnya zaman rumah sakit juga berfungsi bisnis karena sebagai tempat bernaung berbagai tenaga kesehatan profesional, baik medik, paramedis dan non medik, yang melakukan pekerjaan untuk mencari nafkah. Oleh karena itu, sudah ada kebijakan pemerintah dalam mengelola rumah sakit (pemerintah dan swasta) yang harus dilaksanakan “secara profesional”

dengan pembaruan misi sosio-ekonomi: gabungan prinsip Equity (misi sosial) dan Economic and Quality (misi ekonomi) sehingga rumah sakit tetap mendapatkan *net income* tanpa meninggalkan etika (Widayat: 2009).

Keberadaan rumah sakit adalah untuk memberikan layanan yang terbaik kepada orang, kelompok orang atau organisasi yang membutuhkan layanannya. Karenanya rumah sakit mempunyai lingkungan baik internal maupun eksternal. Unsur lingkungan sangat mempengaruhi layanan yang diberikan. Yang dimaksud unsur lingkungan (Azwar, 1996) adalah keadaan sekitar yang mempengaruhi pelayanan kesehatan. Untuk suatu institusi kesehatan, keadaan sekitar yang terpenting adalah kebijakan (*policy*), organisasi (*organization*), dan manajemen (*management*). Secara umum disebut kebijakan, organisasi dan manajemen tersebut tidak sesuai dengan standar dan tidak bersifat mendukung, maka sulit diharapkan baiknya mutu pelayanan kesehatan (Donabedian, 1980 dalam Azwar, 1996). Lingkungan eksternal tempat organisasi beraktifitas sangat penuh dengan ketidak pastian, kompetitif, selalu berubah dan sangat kompleks. Rumah sakit, baik rumah sakit pemerintah maupun rumah sakit swasta harus memperhatikan kualitas layanannya agar tidak ditinggalkan pelanggannya. Untuk itu Rumah Sakit berkewajiban (Hanafiah & Amir: 1999) :

1. merawat pasien sebaik-baiknya
2. menjaga mutu perawatan
3. memberikan pertolongan pengobatan di Unit Emergensi
4. menyediakan sarana dan peralatan umum yang dibutuhkan
5. menyediakan sarana dan peralatan medik yang dibutuhkan sesuai dengan tingkat rumah sakit dan urgensinya
6. menjaga agar semua sarana dan peralatan senantiasa dalam keadaan siap pakai
7. merujuk pasien kepada rumah sakit lain apabila tidak mempunyai peralatan medis khusus atau tenaga dokter khusus yang diperlukan
8. menyediakan daya penangkal kecelakaan (alat pemadam api, sarana dan alat pertolongan penyelamatan pasien dalam keadaan darurat).

Dalam memberikan pelayanan kepada pasien di rumah sakit, pasien juga mempunyai kewajiban, yaitu (Hanafiah & Amir: 1999) :

1. Pasien dan keluarganya berkewajiban untuk mentaati segala peraturan tata-tertib rumah sakit
2. Pasien wajib untuk menceritakan sejujur-jujurnya tentang segala sesuatu mengenai penyakit yang dideritanya
3. Pasien berkewajiban untuk mematuhi segala instruksi dokter dalam rangka pengobatannya
4. Pasien dan/atau penanggungnya berkewajiban untuk melunasi semua imbalan atau jasa pelayanan rumah sakit/dokter
5. Pasien dan/atau penanggungnya berkewajiban untuk memenuhi segala perjanjian yang ditandatanganinya

Hak Rumah Sakit :

1. membuat peraturan-peraturan yang berlaku di rumah sakit (*hospital by laws*)
2. mensyaratkan bahwa pasien harus mentaati segala peraturan rumah sakit
3. mensyaratkan bahwa pasien harus mentaati segala instruksi yang diberikan dokter kepadanya
4. memilih tenaga dokter yang melakukan wanprestasi (termasuk pasien, pihak ketiga dll)

Hak pasien di Rumah Sakit, Pasien berhak:

1. Atas pelayanan yang manusiawi
2. Memperoleh asuhan keperawatan yang bermutu
3. Memilih dokternya
4. Meminta dokter yang merawat agar mengadakan konsultasi dengan dokter lain
5. Atas "*privacy*" dan kerahasiaan penyakit yang diderita
6. Mendapatkan informasi tentang: (1). penyakit yang diderita, (2). tindakan medik apa yang hendak dilakukan kemungkinan penyulit akibat tindakan itu, (3) alternatif lainnya (4). prognosis
7. perkiraan biaya pengobatan
8. Meminta tidak diinformasikan tentang penyakitnya (hak waiver)

9. Menolak tindakan yang hendak dilakukan terhadap dirinya' Mengajukan keluhan-keluhan dan memperoleh tanggapan
10. Didampingi keluarga dalam keadaan kritis
11. Mengakhiri pengobatan dan rawat inap atas tanggung jawab sendiri
12. Menjalankan agama dan kepercayaannya di rumah sakit, (tidak sampai mengganggu pasiennya)

Dengan adanya hak dan kewajiban antara rumah sakit dan pasien, maka kedua belah pihak hendaknya memahami, mengerti dan menyadari akan hak-hak dan kewajiban-kewajiban yang harusnya dilaksanakan secara bersama-sama oleh semua pihak untuk mendapatkan kualitas layanan yang baik. Di sisi lain rumah sakit sebagai sarana kesehatan dapat memberikan layanan kepada pasien, di sisi lain pasien bisa mendapatkan layanan kesehatan yang lebih baik dari rumah sakit, karena rumah sakit adalah suatu bentuk organisasi pelayanan kesehatan yang khas mengutamakan misi sosial, yaitu melayani dan menyembuhkan orang sakit tanpa membedakan status sosial ekonominya.

Rumah sakit sebagai pemberi layanan wajib memperhatikan besarnya biaya dan mutu pelayanan (Trisnantoro, 2004:p.283-284) maksudnya terdapat berbagai hal penting yang perlu diperhatikan dalam etika bisnis rumah sakit : pelayanan kesehatan yang baik berarti pelayanan yang terbukti cost-effective, pelayanan kesehatan yang lebih mahal bukan berarti lebih baik, standar pelayanan tertentu harus diberikan kepada semua pasien dari berbagai kelas, dan usaha-usaha untuk mengendalikan biaya harus selalu dievaluasi dalam hal pengaruhnya terhadap pasien. Kebutuhan untuk memberikan pelayanan yang bermutu dengan biaya paling rendah tidak berarti harus merugikan kepentingan dan keselamatan staf rumah sakit. Dalam hal perawatan pasien yang terkait dengan biaya maka prinsip yang harus diacu antara lain: pelayanan kesehatan yang disebut bermutu baik pada suatu tempat adalah yang tepat berdasarkan kebutuhan pasien akan pelayanan medik dan biayanya.

Dewasa ini masalah manajemen rumah sakit memang banyak menjadi perhatian *public*, baik dari segi kualitas layanan maupun tarif. Untuk itulah rumah sakit-rumah sakit berusaha untuk memberikan yang terbaik kepada *public*. Alasan untuk meningkatkan kemampuan manajemen rumah sakit di Indonesia antara lain (Sulastomo, 2007) :

1. Perkembangnya ilmu dan teknologi kedokteran yang cepat dalam bidang-bidang kedokteran baik tingkat spesialis maupun sub spesialis dengan teknologi yang semakin meningkat pula, yang mengakibatkan pelayanan rumah sakit cenderung menjadi “mahal” atau mengalami kebangkrutan.
2. *Demand* masyarakat yang semakin meningkat dan meluas. Masyarakat tidak hanya menghendaki mutu pelayanan kedokteran yang baik, tetapi juga semakin luas.
3. Kegiatan bidang rumah sakit yang semakin luas, semakin diperlukan unsur-unsur penunjang medis yang semakin luas pula, seperti; masalah administrasi, pengelolaan keuangan, hubungan masyarakat dan bahkan aspek-aspek hukum/*legalitas*. Untuk itu diperlukan manajemen pengelolaan rumah sakit yang profesional

2.4. Lingkungan Organisasi

Menurut Lubis & Huseini (1987) definisi Organisasi adalah sebagai suatu kesatuan sosial dari sekelompok manusia, yang saling berinteraksi menurut suatu pola tertentu sehingga setiap anggota organisasi memiliki fungsi dan tugasnya masing-masing, yang sebagai suatu kesatuan mempunyai tujuan tertentu dan mempunyai batas-batas yang jelas, sehingga bisa dipisahkan secara tegas dari lingkungannya. Lingkungan organisasi adalah; seluruh elemen-elemen yang terdapat di luar batas-batas organisasi, yang mempunyai potensi untuk mempengaruhi sebagian atau suatu organisasi secara keseluruhan.

2.4.1. Segmen-segmen Lingkungan Organisasi

Keadaan lingkungan suatu organisasi bisa dipahami melalui analisis terhadap segmen-segmennya, yaitu bagian-bagian dari lingkungannya yang berpengaruh terhadap perilaku maupun performansi organisasi. Segmen-segmen Lingkungan Organisasi yang berpotensi untuk mempengaruhi organisasi dapat dijabarkan sebagai berikut :

Gambar 2.5 : Segmen-segmen Lingkungan Organisasi



Sumber : Lubis & Huseini, 1987: 20

Penjelasan gambar di atas adalah sebagai berikut:

1. Industri; mencakup seluruh organisasi lain yang bergerak di sektor kegiatan yang sama dan merupakan saingan bagi organisasi tersebut. Karena bergerak di sektor yang sama sangat berpengaruh terhadap tingkat ketidakpastian dalam persaingan antar organisasi
2. Bahan Baku; Organisasi harus mendapatkan bahan baku dari lingkungannya, maka apabila lingkungannya tidak dapat menyediakan bahan baku dalam jumlah yang cukup atau tersedia tetapi dengan harga yang tinggi maka akan dapat membahayakan organisasi tersebut
3. Tenaga Kerja; Apabila lingkungan tidak dapat menyediakan tenaga kerja ahli yang cukup maka organisasi akan kesulitan dalam menghasilkan output karena mahal dan sulitnya mendapatkan tenaga kerja yang ahli
4. Keuangan; Tersedianya sumber keuangan dengan bunga yang rendah dari lingkungannya akan merangsang pertumbuhan organisasi.
5. Pasar; Segmen pasar berpengaruh terhadap organisasi melalui besarnya permintaan akan output organisasi. Jika pasar menjadi kecil, maka organisasi

harus mengurangi kegiatannya ataupun mengalihkan ke produk lain, demikian sebaliknya, apabila permintaan bertambah, maka organisasi perlu dikembangkan agar mampu memenuhi konsumen dan menjaga posisi persaingan dengan organisasi lainnya

6. Teknologi; Tingkat teknologi yang digunakan dalam suatu organisasi berpengaruh terhadap ukuran dan tingkat keahlian yang harus dimiliki dalam organisasi. Organisasi yang tidak mampu mengikuti perkembangan teknologi seringkali menghentikan kegiatannya
7. Kondisi Ekonomi; Segmen ini menggambarkan keadaan dari perekonomian daerah atau negara di mana suatu organisasi berada, yang antara lain digambarkan oleh besarnya daya beli konsumen, tingkat pengangguran, tingkat bunga yang berlaku, inflasi, memperoleh bahan baku mudah, tenaga kerja. Pengaruh kondisi ekonomi ini sangat terasa bagi organisasi sosial yang tidak mencari keuntungan
8. Pemerintah; Segmen ini mencakup peraturan-peraturan dan sistem pemerintahan serta politik yang melingkupi organisasi. Sistem politik seperti ideologi, kapitalis ataupun sosialis berpengaruh terhadap kebebasan organisasi dalam menjalankan tugasnya
9. Kebudayaan; Segmen ini mencakup karakteristik demografi (distribusi penduduk menurut umur, distribusi pendapatan, tingkat pendidikan, penyebaran penduduk, dll) dan sistem nilai (merupakan komponen penting dari kebudayaan dan berpengaruh terhadap cara pengelolaan organisasi) yang berlaku pada masyarakat di mana organisasi berada.

2.4.2. Komponen Lingkungan Organisasi

Menurut Kotler & Andreasen (1995: 213-229) lingkungan organisasi terdiri dari empat komponen, yaitu lingkungan publik, lingkungan kompetitif, lingkungan makro dan lingkungan pasar.

1. Lingkungan publik; Lingkungan publik terdiri dari kelompok dan organisasi yang tertarik pada kegiatan organisasi. Kelompok orang-orang atau organisasi

ini tentu saja kebutuhannya berbeda satu sama lain dan tingkat aktivitas hubungan dan pentingnya dengan organisasi berbeda pula, sehingga organisasi dalam memberikan layanan pemuasan kebutuhan mereka tentu pula berbeda satu sama lain tergantung dari kadar hubungan tadi. Publik ini terjadi karena kegiatan dan kebijakan organisasi menimbulkan kritik maupun dukungan dari kelompok di luar organisasi. Kelompok yang tertarik dan memberi dukungan atas kehadiran organisasi disebut *wellcome public*. Kelompok yang mendukung kebutuhan organisasi tapi akhir-akhir ini tidak tertarik atau bersikap negatif terhadap organisasi disebut *sought public*. Kelompok yang cenderung bersikap negatif terhadap organisasi dan mencoba melakukan pembatasan, tekanan, atau kontrol terhadap organisasi disebut *unwellcome public*. Publik juga diklasifikasikan berdasarkan hubungan fungsional mereka terhadap organisasi. Organisasi dipandang sebagai mesin pengubah sumber daya, dimana *input publics* menyediakan sumber daya yang akan diubah oleh *internal publics* menjadi barang berguna dan barang tersebut dibawa oleh *intermediary publics* kepada *consuming publics* sasaran. *Input Publics*, terutama menyediakan sumber daya dan menjadi pembatas terhadap organisasi. *Input publics* terdiri dari donatur, pemasuk dan kelompok penguasa. *Internal publics*, terdiri dari empat kelompok yakni manajemen, dewan, staf dan relawan, yang mana berfungsi mengatur dan mengolah berbagai jenis masukan untuk dapat mencapai misi organisasi. Pimpinan organisasi harus mempunyai visi dan misi yang jauh ke depan dan mempunyai serta mau terus belajar untuk kemajuan organisasinya. *Intermediary publics*, terdiri dari pedagang, agen, fasilitator dan perusahaan pemasaran. Publik perantara membantu mempromosikan dan mendistribusikan barang atau layanan kepada konsumen. *Consuming publics*, terdiri dari klien, publik setempat, publik aktifis, publik umum dan publik media. Lewis dan Smith (1994:92-94) memberikan kerangka identifikasi pelanggan, yaitu pelanggan internal, pelanggan eksternal langsung dan pelanggan eksternal tidak langsung. Perhatian pada pelanggan-pelanggan ini harus diperhatikan juga tentu dengan prioritasnya urutannya.

2. Lingkungan Kompetitif; Lingkungan kompetitif dari kelompok organisasi sejenis yang bersaing untuk mendapat perhatian dan loyalitas kelompok/konsumen sasaran organisasi tersebut. Lingkungan Kompetitif mencakup : *Desire competitor*, keinginan mendesak lain yang ingin dipenuhi oleh organisasi, *Generic competitor*, cara mendasar lain yang dapat memuaskan keinginan tertentu konsumen, *Service form competitor*, bentuk layanan lain yang dapat memuaskan kebutuhan khusus konsumen, Enterprise competitor, perusahaan lain yang menawarkan jasa sama yang dapat memuaskan kebutuhan khusus konsumen
3. Lingkungan Makro; Lingkungan makro terdiri dari kekuatan fundamental berskala besar yang membentuk peluang dan acuan terhadap organisasi tersebut. Kekuatan lingkungan yang utama yang harus diperhatikan di sini adalah kekuatan demografi, teknologi, politik dan sosial. Kekuatan tersebut umumnya menggambarkan situasi organisasi yang tidak dapat dikontrol dan harus diadaptasi.
4. Lingkungan Pasar; Terdiri dari kelompok organisasi lain yang bekerja sama dengan organisasi tersebut untuk mencapai misi mereka. Kelompok utama dalam lingkungan pasar adalah klien, perantara, pemasok dan pendukung. Organisasi tersebut harus memantau kecenderungan dan perubahan dalam kebutuhan, persepsi, pilihan dan ketidakpuasan kelompok kunci ini.

Dari uraian di atas jelas bahwa organisasi di manapun berada dan dalam lingkungan yang bagaimanapun sangat dipengaruhi oleh keadaan lingkungan di mana organisasinya. Hanya organisasi yang mampu beradaptasi dengan lingkungannya maka organisasi tersebut akan berhasil. Untuk itu bentuk dan cara pengelolaan organisasi haruslah disesuaikan dengan keadaan lingkungannya karena organisasi bisa mempengaruhi dan dipengaruhi oleh lingkungannya.

2.5. Kepuasan Pelanggan

Menurut Edwarson (1998) (dalam Tjiptono,2000), ditinjau dari perspektif perilaku konsumen istilah kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) adalah sesuatu yang amat kompleks. Bahkan sampai saat ini belum dicapai kesepakatan mengenai

konsep kepuasan pelanggan: apakah kepuasan merupakan respons emosional atau evaluasi kognitif. Ini dapat terlihat dari beragam definisi yang diberikan oleh banyak pakar. Menurut Kotler (1997), kepuasan pelanggan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja (hasil) yang ia rasakan dibandingkan dengan harapannya. Sedangkan Zeithaml, Valeri, et.al (dalam Martani, 1995) menyatakan bahwa kepuasan pelanggan sebagai persepsi pelanggan atas suatu layanan yang dialaminya.

Sebagai institusi makna dari kepuasan pelanggan sangat penting sekali, semua organisasi di dunia dapat hidup dan terus berkembang hanya karena pelanggannya, untuk itu institusi wajib memberikan kepuasan kepada pelanggannya.

Institusi juga wajib tahu tingkat kepuasan pelanggannya (Jusi, 2002) hal ini dikarenakan:

1. adanya keyakinan kuat bahwa tingkat kepuasan pelanggan berpengaruh langsung pada besarnya pangsa pasar, laju arus pemasukan dan tingkat pengembangan laba;
2. umumnya manajemen merasa tingkat keberhasilan (pribadi) juga tercermin melalui tingkat kepuasan pelanggannya;
3. manajemen ingin mendapatkan gambaran tentang keberhasilan/kegagalan mereka dalam persaingan mendapatkan dan mempertahankan pelanggan;
4. manajemen membutuhkan umpan balik yang tepat tentang tingkat efektivitas program pemasaran dan penjualan yang mereka jalankan sebagai wujud pertanggungjawaban ke pemilik atau pemegang saham.

Definisi kepuasan pelanggan sangat beragam, karenanya sulit mencari definisi yang dapat memuaskan semua pihak sampai saat ini. Kepuasan pelanggan (Tjiptono, 2008: 169-173) menurutnya berpotensi memberikan banyak manfaat diantaranya :

1. berdampak positif terhadap loyalitas pelanggan;
2. berpotensi menjadi sumber pendapatan masa depan, terutama melalui pembelian ulang, *cross-selling* dan *up-selling*;
3. menekan biaya transaksi pelanggan di masa depan, terutama biaya-biaya komunikasi pemasaran, penjualan, dan layanan pelanggan;
4. menekan volatilitas dan risiko berkenaan dengan prediksi aliran kas masa depan;

5. meningkatkan toleransi harga, terutama kesediaan pelanggan untuk membayar harga premium dan pelanggan cenderung tidak mudah tergoda untuk beralih pemasok;
6. menumbuhkan rekomendasi getok tular positif;
7. pelanggan cenderung lebih reseptif terhadap *product-line extensions*, *brand extensions*, dan *new add-on services* yang ditawarkan perusahaan;
8. meningkatkan *bargaining power* relatif perusahaan terhadap jaringan pemasok, mitra bisnis, dan saluran distribusi.

Lebih lanjut dikatakan bahwa keanekaragaman definisi kepuasan pelanggan terkait dengan berkembangnya sejumlah teori yang menjelaskan fenomena kepuasan pelanggan. Ada sekitar 10 teori kepuasan pelanggan yang terstruktur dalam tiga perspektif pokok, yaitu :

1. perspektif psikologi meliputi *cognitive dissonance theory*, *contrast theory*, *assimilation-contrast theory*, *adaptation-level theory*, *opponent-process theory*, dan *equity theory*;
2. perspektif ekonomi terdiri dari *consumer surplus* dan *utility theory*;
3. perspektif sosiologi mencakup *alienation* dan *communication-effect theory*.
 - a. *Cognitive dissonance theory*; Berdasarkan teori ini, konsumen berusaha menekan disonansi, yakni kesenjangan atau perbedaan antara ekspektasi dan kinerja produk/jasa. Apabila kinerja produk lebih buruk dibandingkan ekspektasi pelanggan, maka situasinya adalah *negative disconfirmation*. Jika kinerja produk lebih bagus dari pada ekspektasi pelanggan, maka situasinya disebut *positive disconfirmation*. Sedangkan jika kinerja sama persis atau sesuai harapan, situasinya disebut *simple confirmation*. Dengan demikian, kepuasan pelanggan dipandang sebagai “evaluasi yang memberikan hasil di mana pengalaman atau kinerja yang dipersepsikan setidaknya sama baiknya (sesuai) dengan yang diharapkan”. Ekspektasi terhadap kinerja produk/jasa berlaku sebagai standar perbandingan terhadap kinerja aktual produk/jasa.

- b. *Contrast theory* : Prediksi reaksi konsumen berdasarkan teori ini justru berkebalikan dengan teori *cognitive dissonance theory*. Bukannya menekan disonansi, konsumen malah justru akan memperbesar perbedaan antara ekspektasi dan kinerja produk/jasa. Apabila kinerja melampaui ekspektasi, konsumen akan sangat puas; namun jika kinerja produk di bawah ekspektasi, ia akan sangat tidak puas. Hal ini menyiratkan bahwa konsumen sangat sensitif terhadap ekspektasi yang tidak terpenuhi dan dapat bereaksi secara berlebihan.
- c. *Assimilation-contrast theory*: Menurut teori ini, konsumen mungkin menerima penyimpangan (deviasi) dari ekspektasinya dalam batas tertentu (*zone of acceptance*). Apabila produk atau jasa yang dibeli dan dikonsumsi tidak terlalu berbeda dengan apa yang diharapkan pelanggan, maka kinerja produk/jasa tersebut akan diasimiliasi/diterima dan produk/jasa bersangkutan akan dievaluasi secara positif (dinilai memuaskan). Akan tetapi jika kinerja produk/jasa melampaui *zone* penerimaan konsumen, maka perbedaan yang ada akan dikontraskan sedemikian rupa sehingga akan tampak lebih besar dari sesungguhnya. Dengan kata lain, teori ini menjelaskan kepuasan pelanggan dengan memakai dua teori sebelumnya (*cognitive dissonance theory* dan *contrast theory*). Dalam kasus tingkat diskonfirmasi ekspektasi dan kinerja yang tergolong moderat, konsumen akan berperilaku sesuai dengan teori *cognitive dissonance*, yakni berusaha menekan kesenjangan atau perbedaan melalui perubahan persepsi. Sebaliknya, dalam kasus tingkat diskonfirmasi yang tinggi dan melampaui *zone of acceptance*, konsumen akan berperilaku sesuai dengan *contrast theory*, yakni akan membesar-besarkan perbedaan antara ekspektasi dan kinerja produk.
- d. *Adaptation-level theory*: Menurut teori ini, individu hanya akan mempersepsikan stimuli berdasarkan standar yang diadaptasi. Standar tersebut bergantung pada persepsinya terhadap stimulus, konteks, serta karakteristik psikologis dan fisiologi organisme. Apabila sudah terbentuk “tingkat adaptasi” (*adaptation level*) tersebut akan menentukan evaluasi

berikutnya dan memastikan bahwa setiap penyimpangan positif dan negatif bakal tetap berada dalam rentang posisi orisinal individu yang bersangkutan. Hanya pengaruh kekuatan besar terhadap *adaptation level* yang mampu mengubah evaluasi akhir seseorang. Fenomena *adaptation level* dalam proses kepuasan biasanya dijelaskan dengan konsep-konsep seperti ekspektasi, kinerja dan diskonfirmasi. Ekspektasi pelanggan berperan sebagai standar pembanding (*adaptation level*) bagi kinerja produk. Sementara diskonfirmasi berperan sebagai *principal force* yang menyebabkan penyimpangan positif atau negatif dari *adaptation level*. Hasil akhirnya adalah kepuasan atau ketidakpuasan pelanggan.

- e. *Opponent-process theory*: Teori ini berusaha menjelaskan mengapa pengalaman konsumen yang pada mulanya sangat memuaskan cenderung dievaluasi kurang memuaskan pada kejadian atau kesempatan berikutnya. Dasar pemikirannya adalah pandangan bahwa organisme akan beradaptasi dengan stimuli di lingkungannya, sehingga stimulasi berkurang intensitasnya sepanjang waktu. Contohnya, jika Anda mendatangi *counter* parfum di toserba, aroma parfum mungkin terasa menyengat ketika Anda pertama kali tiba. Namun semakin lama Anda berada di *counter* tersebut, semakin lemah dampak aroma parfum tersebut dikarenakan faktor adaptasi. Contoh lain, kunjungan ulang ke sebuah restoran dapat menggambarkan kondisi di mana kepuasan yang sangat besar sulit sekali dipertahankan. Seorang konsumen dapat saja sangat puas terhadap menu restoran tertentu pada kunjungan pertama. Akan tetapi bila ia melakukan kunjungan ulangan berturut-turut, evaluasi yang sangat positif tersebut cenderung akan menurun dan kemungkinan malah bisa menjadi tidak puas. Penurunan kualitas sekecil apapun dibandingkan tingkat kualitas yang dipersepsikan pada saat kunjungan pertama bakal menyebabkan konsumen merasa kecewa. Selain itu, konsumen bersangkutan kemungkinan akan membandingkan kualitas favorit orisinalnya dengan restoran-restoran lain, sehingga rentan terhadap peralihan merek (*brand switching*). Hal ini menghadirkan tantangan besar bagi para pemasar

dalam mempertahankan konsistensi tingkat kualitas dan kepuasan pelanggan.

- f. *Equity theory*: Model yang dikenal pula dengan istilah keadilan distributif ini beranggapan bahwa orang menganalisis rasio *input* dan hasilnya (*outcome*) dengan rasio input dan hasil mitra pertukarannya. Jika merasa bahwa rasionya lebih kecil dibandingkan anggota lainnya dalam pertukaran tersebut, ia cenderung akan merasakan adanya ketidakadilan dan pada gilirannya timbul ketidakpuasan. Rasio tersebut bisa dirumuskan sebagai : $[\text{Hasil A}/\text{Input A}] = [\text{Hasil B}/\text{Input B}]$. Berdasarkan equity theory, perasaan tidak puas disebabkan keyakinan bahwa norma sosial telah dilanggar. Menurut teori ini, berlaku norma yang menegaskan bahwa setiap pihak dalam pertukaran harus mendapat perlakuan adil atau fair. Jadi, kepuasan terjadi bila rasio hasil dan input setiap pihak dalam pertukaran kurang lebih sama. Input meliputi informasi, usaha, uang, dan waktu yang digunakan untuk merealisasikan pertukaran, sedangkan hasil mencakup manfaat dan kewajiban (*liabilities*) yang didapatkan dari pertukaran. Hasil bisa berupa penghematan waktu, kinerja produk/jasa, atau kompensasi tertentu yang diterima. Sebaliknya, ketidakpuasan terjadi manakala pelanggan menyakini bahwa rasio hasil dan inputnya lebih jelek dibandingkan perusahaan/penyedia jasa atau pelanggan lain. Jadi, evaluasi terhadap keadilan keseluruhan (*overall equity*) dalam transaksi pembelian produk berpengaruh terhadap kepuasan/ketidakpuasan pelanggan.
- g. *Surplus Konsumen*: Dalam teori ekonomi, konsumen rasional akan mengalokasikan sumber daya langka sedemikian rupa sehingga rasio antara utilitas marginal dan harga produk akan sama. Jadi utilitas total yang didapatkannya dari semua produk akan maksimum. Jika ada perubahan harga produk, sumber daya harus dialokasikan ulang dalam rangka mencapai equilibrium baru. Dalam sebuah pasar persaingan sempurna harga pasar ditentukan oleh interaksi antara konsumen dan perusahaan sedemikian rupa sehingga equilibrium harga yang diminta perusahaan sama persis dengan harga yang bersedia dibayarkan konsumen untuk

kuantiitas tertentu. Oleh sebab itu, semua konsumen dalam pasar tertentu diasumsikan bersedia membayar harga pasar yang sama. Akan tetapi ada gap antara utilitas total dan jumlah uang yang bersedia dibayarkan konsumen untuk mendapatkan produk. Gap inilah yang menjadi surplus bagi konsumen. Penyebab mengapa surplus konsumen bisa terbentuk adalah fakta bahwa harga pasar lebih ditentukan oleh utilitas marginal ketimbang utilitas total. Setiap unit produk dibeli dengan harga sama dengan unit terakhir. Namun berdasarkan '*law of diminishing marginal utility*' unit-unit produk yang dibeli lebih awal bernilai lebih besar bagi konsumen dibandingkan unit terakhir. Jadi, konsumen menikmati surplus atas masing-masing unit produk yang dibelinya lebih awal. Semakin besar surplus konsumen, semakin puas konsumen bersangkutan.

- h. *Teori utilitas*: Pada prinsipnya, teori utilitas berfokus pada cara konsumen memilih dan membuat keputusan berdasarkan preferensi dan penilaiannya terhadap nilai (*value*). Unsur pokok dalam teori ini adalah hubungan antara preferensi dan indifferensi individu terhadap serangkaian alternatif (misal produk, merek, pemasok dan sebagainya) berdasarkan sejumlah asumsi, ediantaranya : (1) *connectivity*, artinya semua alternatif saling terkait sehubungan dengan relasi antara preferensi dan indifferensi; (2) *consistency*, yakni relasi preferensi antara dua alternatif tidak bisa diubah pada titik waktu tertentu; dan (3) *transitivity*, artinya jika ada tiga alternatif (A, B dan C) yang dipertimbangkan, dan jika konsumen lebih menyukai A dari pada B dan B dari pada C, maka ia pasti lebih suka A dibandingkan C. Berdasarkan ketiga asumsi ini, serangkaian alternatif bisa diranking sesuai dengan preferensi konsumen. Ranking yang didasarkan pada skala ordinal atau rasio utilitas tersebut kemudian akan menentukan kepuasan atau ketidakpuasan konsumen.
- i. *Alienation*: Konsep *alienation* digunakan untuk menginterpretasikan ketidakpuasan pelanggan. Kendati definisi *alienation* bisa bermacam-macam, pada umumnya konsep ini bisa diidentifikasi dalam empat bentuk: *powerlessness, meaninglessness, normlessness dan isolation*. Dalam

powerlessness, individu meyakini bahwa tindakannya sendiri tidak dapat mempengaruhi atau menentukan hasil akhir. Berdasarkan sudut pandang konsumen, *powerlessness* mencerminkan perasaan tidak mampu mempengaruhi perilaku pebisnis dalam rangka melindungi kepentingannya sebagai konsumen. Sebagai contoh, konsumen seringkali merasa tidak berdaya (*powerless*) manakala perusahaan tidak merespons komplainnya atas kegagalan produk/jasa dalam memenuhi ekspektasinya. Dalam sudut pandang pelanggan, situasi *meaninglessness* terjadi manakala konsumen merasa dirinya tidak mampu membuat keputusan pembelian secara bijaksana dikarenakan kurangnya rasa percaya diri, minimnya informasi mengenai produk-produk alternatif, atau faktor lainnya. *Normlessness* merefleksikan keyakinan sebagian (besar) konsumen bahwa para pelaku bisnis cenderung berperilaku tidak etis dan melakukan praktik pemasaran tidak adil. Mereka juga merasa dibohongi atau dikelabui oleh para pelaku bisnis. Bentuk *normlessness* lainnya adalah keyakinan konsumen bahwa perusahaan sengaja meluncurkan model baru produk elektronik atau otomotif untuk mengeliminasi model lama secara bertahap. Biasanya *normlessness* bakal menimbulkan sikap skeptis dan rasa tidak percaya terhadap para pemasar dan pelaku bisnis. Sementara itu *isolation*, merupakan perasaan terpisah atau terabaikan dari kelompok atau dari standar kelompok. Dalam konteks konsumen, perasaan terisolasi muncul ketika konsumen tidak mampu memahami makna sesungguhnya iklan-iklan atau tidak mampu mengalami kondisi berbelanja yang menyenangkan.

- j. *Communication-effect theory*; Teori ini menegaskan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan pelanggan merupakan hasil dari respons konsumen terhadap perubahan komunikasi namun bukan hasil evaluasi kognitif atau afektif terhadap produk/jasa.

Ahli lain, Lovelock (1994) dalam mengukur prosentase tingkat kepuasan pelanggan menggunakan formulasi :

$$\text{Satisfaction} = \frac{\text{Perceived Service}}{\text{Expected Service}} \times 100\% , \text{ dengan :}$$

Satisfaction = persentase tingkat kepuasan pelanggan

Perceived Service = pelayanan yang diterima

Expected Service = pelayanan yang diharapkan

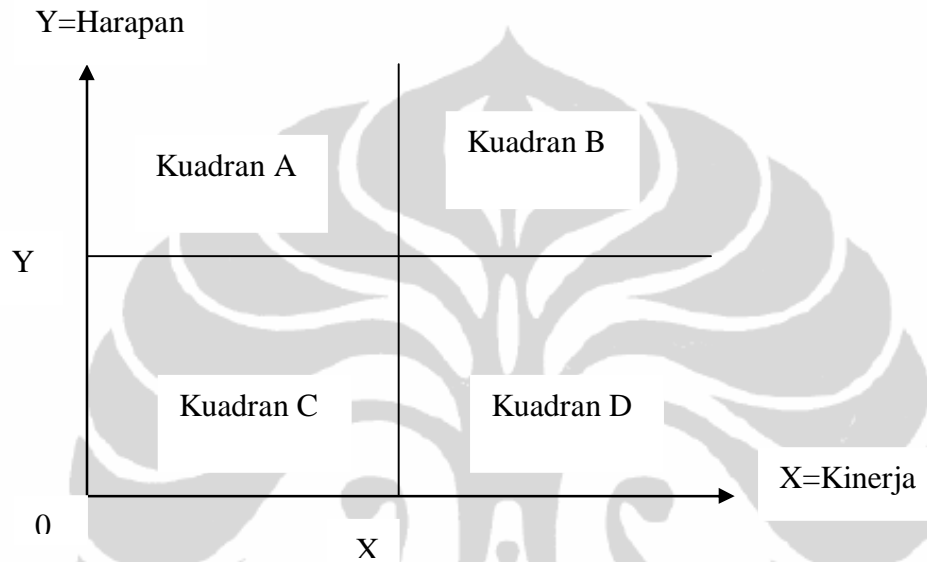
Tingkat kepuasan pelanggan merupakan fungsi dari harapan pelanggan dengan kinerja/hasil yang dirasakan. Bila kinerja dibawah pengharapannya maka pelanggan akan kecewa, sedangkan bila kinerjanya sesuai dengan pengharapannya maka pelanggan akan puas, selanjutnya bila kinerja dapat melebihi pengharapannya maka pelanggan akan sangat puas. Berdasarkan konsep ini ada dua cara membuat pelanggan puas, pertama diusahakan agar kinerja jasa yang ditawarkan dapat melampaui harapan pelanggan, kedua dengan jalan menurunkan tingkat harapan pelanggan terhadap jasa sedemikian rupa sehingga mereka akan tetap merasa puas terhadap apapun yang diberikan.

Oleh karena kepuasan pelanggan merupakan fungsi dari harapan pelanggan dan kenyataan yang diterima/dialami pelanggan, maka data hasil kuesiner tersebut dapat dibuat pada diagram Kartesius (Umar,2000,p:251-253, 446-454). Diagram Kartesius adalah suatu bangunan yang terdiri dari 4 bagian yang dibatasi oleh dua garis yang berpotongan secara horisontal dan vertikal pada titik-titik (X, Y) dimana X = merupakan rata-rata dari skor kinerja perusahaan atau kenyataan yang dialami pelanggan (tingkat kepuasan / skor kinerja yang diperoleh pasien pada saat dirawat inap di Gedung A (Bagian Bedah, Kebidanan, Penyakit Dalam Lantai 6). Y = merupakan rata-rata dari skor tingkat harapan pelanggan (nilai yang diinginkan pasien). Selanjutnya sumbu mendatar (X) akan diisi oleh jumlah kepuasan pasien, sedangkan sumbu tegak (Y) akan diisi oleh jumlah nilai harapan. Untuk mencari rata-rata nilai kepuasan dan nilai harapan adalah :

$$\text{Rata-rata Y} = \sum X (\text{harapan}) / K (\text{jumlah pasien})$$

Gambar 2.6 :

Gambar Diagram Kartesius Berdasarkan 5 Dimensi Kualitas



Sumber : Umar, 2000: 252

Masing-masing kuadran memiliki arti tersendiri sebagai berikut :

Kuadran A: bila suatu atribut berada pada posisi ini, jika dilihat dari harapan pelanggan maka atribut ini berada pada tingkat yang tinggi, tetapi jika dilihat dari kenyataan yang dialami pelanggan maka pelanggan merasakan layanan dalam tingkat rendah atau kinerja penyedia jasa berada dalam tingkat rendah, sehingga pelanggan menuntut adanya perbaikan kinerja pada atribut tersebut. Penyedia jasa hendaknya melakukan usaha untuk meningkatkan kinerjanya sehingga dapat meningkatkan kepuasan pelanggan. Karenanya jika atribut berada pada kuadran A, maka penyedia jasa harus membenahi kinerja menjadi tinggi, sehingga kepuasan pelanggan dapat naik.

Kuadran B : bila suatu atribut berada pada posisi ini, jika dilihat dari harapan pelanggan maka atribut ini berada pada tingkat yang tinggi, dan jika dilihat dari kenyataan yang dialami pelanggan maka pelanggan merasakan layanan dalam tingkat tinggi pula atau kinerja penyedia jasa berada dalam tingkat tinggi juga. Disini pelanggan menuntut agar

penyedia jasa dapat mempertahankan kinerjanya pada atribut tersebut. Penyedia jasa hendaknya senantiasa mempertahankan kinerjanya sehingga pelanggan senantiasa puas atas produknya. Karenanya jika atribut berada pada kuadran B, maka strategi dari penyedia jasa adalah mempertahankan kinerjanya agar kepuasan pelanggan terjaga.

Kuadran C : bila suatu atribut berada pada posisi ini, jika dilihat dari harapan pelanggan maka atribut ini berada pada tingkat yang rendah, dan jika dilihat dari kenyataan yang dialami pelanggan maka pelanggan merasakan layanan dalam tingkat rendah pula atau kinerja penyedia jasa berada dalam tingkat rendah juga. Oleh karena harapan pelanggan masih dalam tingkat rendah, maka penyedia jasa belum perlu melakukan perbaikan kinerjanya.

Kuadran D : bila suatu atribut berada pada posisi ini, jika dilihat dari harapan pelanggan maka atribut ini berada pada tingkat yang rendah, dan jika dilihat dari kenyataan yang dialami pelanggan maka pelanggan merasakan layanan dalam tingkat tinggi atau kinerja penyedia jasa berada dalam tingkat tinggi. Oleh karena harapan pelanggan masih dalam tingkat rendah, maka penyedia jasa sebaiknya mengurangi hasil yang dicapai agar dapat mengefisienkan sumber daya perusahaan.

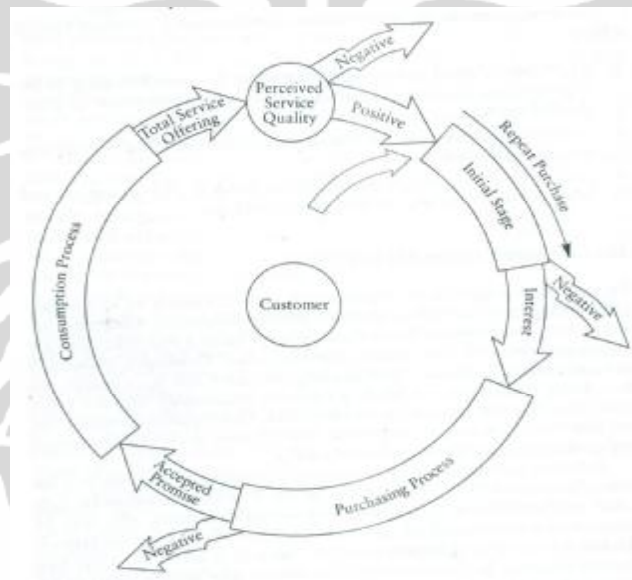
Kepuasan karyawan (*employee satisfaction*) dikatakan oleh Handoko (1996) sebagai suatu keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan karyawan mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Untuk mengetahui kepuasan karyawan digunakan teori dua faktor dari *Herzberg* yang menghubungkan motivasi anggota organisasi dengan produktivitas kerja. Menurut Herzberg ada beberapa faktor yang berhubungan dengan pekerjaan yang dapat mempengaruhi kepuasan karyawan yang dikenal sebagai faktor yang berhubungan dengan perasaan positif terhadap pekerjaan dan disebut sebagai *motivators*. *Motivators* adalah faktor *intrinsik* atau berasal dari diri pekerja itu sendiri, seperti pengakuan terhadap kemampuan dan prestasi kerja baik dari sesama teman kerja maupun atasan, kesempatan untuk maju, pemberiantanggung jawab yang besar dan sebagainya. Di samping itu ada beberapa faktor lainnya yang dapat mencegah terjadinya kepuasan seorang karyawan yang dikenal dengan faktor-faktor yang berhubungan dengan perasaan negatif terhadap pekerjaan serta

dengan lingkungan pekerjaan dan disebut *hygienes*. *Hygienes* merupakan faktor ekstrinsik terhadap pekerjaan itu seperti kebijakan perusahaan, kondisi kerja, hubungan dengan teman, gaji dan sebagainya.

Pelanggan pada umumnya dianggap sebagai barang yang diberi nomor. Bila satu pelanggan berhenti menjadi pelanggan maka selalu dianggap akan ada pelanggan potensial baru yang akan menggantikannya. Pelanggan, baik individu maupun organisasi bukanlah hanya angka dan jumlah semata.

Pada kenyataan menganggap pelanggan sebagai angka/jumlah adalah tidak benar, Karena mereka itu memberi penghasilan. Oleh karenanya keberadaan pelanggan harus diperhatikan. Gronroos (1990) memberikan konsep Siklus Hidup Hubungan Pelanggan (*Customer Relationship Life Cycle*) seperti gambar di bawah ini :

Gambar 2.7 : Siklus Hidup Hubungan Pelanggan



Sumber : Gronroos, 1990: p.130

Pada tingkat awal (*Initial Stage*) dari siklus hidup, pelanggan potensial boleh jadi tidak menyadari dan mengetahui mengenai perusahaan dan layanannya. Jika pelanggan membutuhkan dan ia merasa bahwa perusahaan mampu memuaskan kebutuhannya, maka pelanggan menyadari akan perusahaan dan layanannya dan masuk dalam tahap kedua siklus hidup yaitu proses pembelian (*purchasing process*). Selama proses pembelian pelanggan potensial mengevaluasi layanan dalam kaitannya apa yang mereka cari dan siap membayar. Bila hasil dari proses itu baik, pelanggan memutuskan untuk

mencoba layanan, ini disebut pembelian pertama (*first purchase*). Ini menempatkan pelanggan dalam tahap ketiga dari siklus hidup proses memakai/mengonsumsi (*consumption process*). Selama dalam proses ketiga ini, pelanggan mengamati perudahaan dan kemampuannya untuk menangani masalah pelanggan dan layanan yang tersedia, mencakup kualitas tehnik dan fungsional yang pantas diterima atas pembayarannya. Bila pelanggan puas, boleh jadi hubungan pelanggan akan berlanjut dan memperpanjang memakai/mengonsumsi atau memakai/ mengonsumsi jasa lainnya dari perusahaan.

Pelanggan dapat memutuskan hubungan dari siklus dalam setiap tahapan. Karena itu dituntut kerja keras dan kesadaran untuk menghargai pelanggan dan kebutuhan mereka serta diperlukan strategi yang berbeda dalam tiap tahapan siklus hidup.

Pada tahap awal (*initial stage*), sasaran pemasaran adalah menciptakan minat pelanggan terhadap perusahaan dan layannya.

Pada tahap kedua, proses pembelian (*purchasing process*), semua minat dialihkan untuk dijual. Pelanggan potensial merealisasikan dan menerima semua janji yang diberikan dan juga mendapatkan penawaran pemecahan masalah atas problem mereka di masa depan sebagai sebuah opsi yang baik. Selama dalam tahapan ini pelanggan mendapat pengalaman baik atas kemampuan perusahaan menangani masalah mereka. Sehingga penjualan kembali, penjualan silang dan hubungan pelanggan yang abadi akan terbentuk .

2.6. Kepuasan Pasien

Pasien adalah setiap orang yang melakukan konsultasi masalah kesehatan untuk memperoleh pelayanan kesehatan yang diperlukan baik secara langsung maupun tidak langsung kepada dokter atau dokter gigi (Permenkes, 2008). Kepuasan berasal dari kata puas. Yang dimaksud puas adalah tingkat perasaan seseorang atau masyarakat setelah membandingkan hasil yang dirasakan dengan harapannya. Apabila hasil yang dirasakannya sama atau melebihi harapannya, akan timbul perasaan puas, sebaliknya akan timbul perasaan kesewa atau ketidakpuasan apabila hasil yang dirasakannya tidak sesuai dengan harapannya (Pohan, 2007).

Dalam berkonsultasi dengan dokter dengan berbagai sebab pasien tidak mendapat waktu konsultasi untuk pelayanan seperti yang diharapkannya, yang menyebabkan timbulnya keluhan. Pelajaran yang dapat diambil dari kenyataan ini adalah:

1. perlunya budaya melayani sebagai dasar umum pelayanan jasa kesehatan dengan jasa lainnya adalah bahwa pengguna jasa datang ke dokter dalam keadaan sakit, tidak sehat, stress dan lain-lain sehingga memerlukan pelayanan yang betul-betul keluar dari hati, sabar dan tulus;
2. kenyataan bahwa sebagian dokter spesialis di Indonesia amat sibuk dan mungkin bekerja di beberapa tempat sekaligus (Tjandra,2005).

Lebih lanjut dikatakan dalam menjalankan kerja di rumah sakit maka dua pegangan utama seyogyanya adalah penerapan *clinical governance* dan *corporate governance*.

Clinical governance adalah suatu pendekatan sistematis dalam pelayanan kesehatan untuk senantiasa meningkatkan mutu pelayanan menuju ke arah pelayanan prima. Dalam pelaksanaannya di rumah sakit tidak lepas dari tiga dasar pokok yaitu :

1. berfokus utama pada kesehatan pasien;
2. tindakan yang dilakukan selalu sesuai dengan bukti ilmiah sah;
3. sejalan dengan tugas para profesional rumah kesehatan di Rumah Sakit.

Good corporate governance, rumah sakit sebagai institusi kesehatan yang baik harus bekerja dengan prinsip umum *Good corporate governance*. Sementara itu, dalam menjalankan tugas kliniknya prinsip *Clinical governance* harus dijunjung tinggi dan dikembangkan dengan baik. Gabungan antara sehatnya organisasi yang bekerja sesuai prinsip *Good corporate governance* dengan pemberian layanan kesehatan sesuai kaidah *Clinical governance* akan menjadi rumah sakit sebagai rumah sakit ideal. Lebih jauh dikatakan bahwa kesehatan adalah :

1. hak dan kewajiban setiap individu, artinya pemerintah wajib memberi pelayanan kesehatan esensial bagi masyarakat dan masyarakat punya hak mendapat pelayanan kesehatan yang baik. Tetapi di pihak lain, masyarakat masyarakat juga harus melakukan upaya pola/gaya hidup sehat setiap waktu demi kesehatannya sendiri;
2. pelayanan kesehatan yang lengkap terdiri dari upaya promosi untuk meningkatkan pengetahuan tentang kesehatan, prevensi berupa pencegahan penyakit/masalah

kesehatan, kuratif yaitu dalam bentuk pengobatan orang sakit serta rehabilitasi untuk meningkatkan kualitas hidup mereka yang sudah terlanjur sakit dan ada keterbatasan;

3. kata orang bijak, *health is not everything, but without health everything is nothing.*

Kepuasan pengguna jasa pelayanan kesehatan dipengaruhi oleh beberapa faktor (Muninjaya, 2004: 239):

1. Pemahaman pengguna jasa tentang jenis pelayanan yang akan diterimanya. Dalam hal ini, aspek komunikasi memegang peranan penting karena pelayanan kesehatan adalah *high personnel contact*
2. Empati (sikap peduli) yang ditunjukkan oleh petugas kesehatan. Sikap ini akan menyentuh emosi pasien. Faktor ini akan berpengaruh pada tingkat kepatuhan pasien (*compliance*)
3. Biaya (*cost*). Tingginya biaya pelayanan dapat dianggap sebagai sumber *moral hazzard* bagi pasien dan keluarganya. Sikap kurang peduli (*ignorance*) pasien dan keluarganya “yang penting sembuh” menyebabkan mereka menerima saja jenis perawatan dan teknologi kedokteran yang ditawarkan oleh petugas kesehatan. Akibatnya biaya perawatan menjadi mahal. Informasi yang terbatas yang dimiliki oleh pihak pasien dan keluarganya tentang perawatan yang diterima dapat menjadi sumber keluhan pasien
4. Penampilan fisik (kerapian) petugas, kondisi kebersihan dan kenyamanan ruangan (*tangibility*)
5. Jaminan kemanan yang ditunjukkan oleh petugas kesehatan (*assurance*). Ketepatan jadwal pemeriksaan dan kunjungan dokter juga termasuk pada faktor ini
6. Keandalan dan ketrampilan (*reliability*) petugas kesehatan dalam memberikan perawatan
7. Kecepatan petugas memberikan tanggapan terhadap keluhan pasien (*responsiveness*)

B. Model Analisis

Terhadap data survey ini dilakukan proses sebagai berikut:

1. Penyuntingan kuesioner
Sebelum dimasukkan, kuesioner yang terkumpul terlebih dahulu disunting dengan tujuan memilah kuesioner yang valid. Antara lain dengan memeriksa kelengkapan jawaban oleh responden.
2. Pemasukan data
Data dimasukkan ke dalam perangkat lunak yakni Epi Data yang menyediakan fasilitas pembuatan cetakan untuk pemasukan data. Perangkat lunak ini bersifat gratis (*public license*).
3. Uji validitas dan reliabilitas data
Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur ketepatan instrumen dalam mengukur apa yang ingin diukur. Uji ini dilakukan dengan cara validitas item. Validitas item ditunjukkan dengan adanya korelasi atas dukungan terhadap item total, perhitungan dilakukan dengan mengkorelasikan antara skor item dengan skor total item. Dalam penentuan layak tidaknya suatu item digunakan dilakukan dengan batas minimum 0,30 (Azwar, 1999)
Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur terutama dalam hal mengukur dimensi-dimensi yang ada. Metode yang digunakan ialah *Alfa Cornbach*. Dalam menentukan uji reliabilitas digunakan batas minimum konsistensi alat ukur adalah 0.33.
4. Penyuntingan data, yakni dilakukan terhadap variable-variabel yang akan dibentuk dimensi-dimensi dengan penjumlahan semua pertanyaan yang termasuk ke dalam dimensi. Selain itu juga untuk pembuatan variable kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan untuk masing-masing dimensi sesuai dengan persamaan yang ada.
5. Analisis *univariat*, dilakukan untuk melihat gambaran distribusi frekuensi untuk variable numeric, dan gambaran deskriptif berupa proporsi untuk variable kategorik.
6. Analisis *bivariat*, dilakukan untuk membuktikan hipotesis penelitian. Dalam penelitian ini digunakan analisis korelasi dan regresi linear sederhana. Sebelumnya dilakukan uji asumsi terlebih dahulu terutama untuk melihat kenormalan distribusi data dengan tes Kolmogorov Smirnov. Jika distribusi data

normal maka saat uji korelasi yang digunakan adalah koefisien korelasi Pearson, sedangkan jika tidak normal digunakan Spearman. Kemudian uji regresi dilakukan dengan uji ANOVA dan uji T. Uji ANOVA untuk membuktikan adanya hubungan linear antara variable dependen dan independent. Sedangkan uji T untuk mengidentifikasi arah dan hubungan independensi. Semua uji dilakukan dengan tingkat signifikansi 0.05.

7. Diagram Kartesius

Untuk menghitung dan menganalisis kepuasan pelanggan (pasien) atas layanan yang diberikan dilihat dari dua dimensi yaitu harapan-harapan atas sesuatu dan kenyataan-kenyataan yang dialami oleh pelanggan (pasien). Dari hasil kuesioner di-plot nilainya pada diagram kartesius. Bila berada di kuadran A, B, C, D maka komponen yang ditanyakan akan memiliki arti masing-masing sesuai kuadrannya.

C. Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan (jawaban) sementara peneliti terhadap pertanyaan yang diajukan oleh peneliti sendiri. Jawaban itu ini diberikan sebelum penelitian itu sendiri dilakukan (Irawan, 2007). Hipotesis pada penelitian ini adalah bahwa: “Tingkat kepuasan pasien terhadap layanan yang diberikan dipengaruhi oleh kualitas layanan yang diterima”.

D. Operasionalisasi Konsep

Model Operasional Penelitian yang digunakan untuk mengetahui tingkat kepuasan pasien terhadap layanan yang diberikan oleh RSUPN Dr. Cipto Mangunkusumo, penulis menggunakan pengukuran berdasarkan *Model Service Quality (SERVQUAL)* yang dikembangkan oleh Parasuraman, Valarie A Zeithaml, Leonard L. Berry (1990). Pengukuran kualitas layanan dalam model *SERVQUAL* didasarkan pada skala *multi item* yang dirancang untuk mengukur harapan dan persepsi pasien serta gap diantara keduanya atas dasar 5 (lima) dimensi kualitas layanan yang dapat dinilai oleh pasien yaitu: *Tangibility* (Bukti Fisik), *Reliability* (Kesesuaian), *Responsiveness* (Daya Tanggap), *Assurance* (Jaminan), *Emphaty* (empati).

Berdasarkan lima dimensi kualitas layanan tersebut disusun 32 (tigapuluh dua) pertanyaan untuk mengetahui harapan dan persepsi pasien terhadap suatu layanan. Pertanyaan tersebut disusun berdasarkan *Skala Likert*. Menurut (Kinneer 1988 dalam Umar, 2000), *Skala Likert* ini berhubungan dengan pernyataan sikap seseorang terhadap sesuatu yaitu pernyataan dalam skala ordinal berbentuk verbal dalam jumlah kategori 5 yang harus diisi oleh responden yaitu: pilihan pertama Sangat Tidak Puas dengan nilai (1), pilihan kedua Tidak Puas (nilai 2), pilihan ketiga Cukup Puas (nilai 3), pilihan keempat Puas (nilai 4) dan pilihan kelima Sangat Puas dengan (nilai 5). Masing-masing pilihan jawaban tersebut memiliki nilai yang berbeda, dimana pilihan pertama memiliki nilai terendah yaitu 1, sedangkan pilihan kelima memiliki nilai tertinggi yaitu 5.

Setelah data hasil penelitian terkumpul, untuk mengetahui kualitas layanan yang diterima pasien pada setiap dimensi dapat dilakukan dengan cara mengurangi skor persepsi (skor terhadap layanan yang dialami/diterima/dirasakan pasien) dengan skor harapan (skor terhadap layanan yang diharapkan) seperti rumus berikut (Zeithaml, et.al, 1990) :

$$\text{Skor SERVQUAL} = \text{Skor Persepsi} - \text{Skor Harapan}$$

Untuk mengetahui tingkat kepuasan pasien dilakukan dengan membandingkan skor persepsi dengan skor harapan dikalikan seratus persen, seperti rumus berikut (Lovelock, 1994) :

$$\text{Skor Kepuasan Pasien} = \frac{\text{Skor Persepsi}}{\text{Skor Harapan}} \times 100 \%$$

BAB 2 TINJAUAN LITERATUR

E. Tinjauan Literatur

2.7. Jasa dan Kualitas

Tidak dapat dipungkiri bahwa perkembangan industri jasa sangat cepat tumbuhnya. Ini terlihat dari kontribusi besar sektor jasa dalam perekonomian global (Tjiptono, 2008:2-3). Kontribusi sektor jasa pada Produk Domestik Bruto (PDB), di Amerika Serikat 80%, Korea Selatan 52%, Hong Kong 80%, Argentina 65%, Meksiko 64%, Afrika Selatan 65%. Sedang Indonesia 42%, Malayasia 48%, Thailand 49%, Filipina 53% dan Singapura 67%. Dalam perdagangan internasional, nilai perdagangan global jasa diperkirakan mencapai US\$ 1,2 trilyun pada tahun 1995 yang mencerminkan 25% nilai total perdangan global, dengan tingkat pertumbuhan lebih besar dibandingkan perdagangan barang, yaitu sektor jasa 16% pertahu sedangkan sektor barang 7% per tahun, dan pada tahun 1997 nilai perdagangan global jasa melampaui US\$ 1,3 trilyun. Pada tahun 1999 nilai ekspor jasa dalam US\$ yaitu Amerika Serikat 252 milyar, Inggris 101,8 milyar, Perancis 79,1 milyar, sedangkan untuk kawasan Asia Pasifik pada tahun 1998, dalam US\$, Jepang 68,1 milyar, Hong Kong 34,2 milyar, RRC 24 milyar, Korea Selatan 23,9 milyar dan Singapura 18,2 milyar.

Berkembangnya sektor jasa menurut (*Schoell dan Gultinan, 1992* dalam Muninjaya, 2004) dipicu oleh beberapa faktor:

8. Meningkatnya pengaruh sektor jasa pada perekonomian
9. Waktu luang (leisure time) manusia semakin banyak sehingga masyarakat membutuhkan berbagai bentuk hiburan
10. Proporsi wanita yang memasuki sektor jasa semakin meningkat
11. Harapan hidup manusia semakin meningkat
12. Produk yang dihasilkan dan yang dibutuhkan masyarakat semakin beragam
13. Perhatian terhadap ekologi dan kelangkaan sumber daya meningkat
14. Perubahan teknologi terjadi dengan semakin cepat.

Perkembangan sektor jasa juga sangat erat kaitannya dengan tahap-tahap perkembangan aktivitas perekonomian yaitu (*Fitzsimmons dan Sullivan, 1982* dalam Muninjaya, 2004) :

(1).

6. Primer (ekstraktif): pertambangan, pertanian, kehutanan dan periklanan

7. Sekunder (produksi barang): perusahaan manufaktur dan pemrosesan.
8. Tersier (jasa domestik): restoran, hotel, salon kecantikan, *laundry*, *dry cleaning*, pemeliharaan dan reparasi.
9. Kwartir (perdagangan): transportasi, keuangan dan asuransi, pedagang eceran, komunikasi, *real estate* dan pemerintahan.
10. Kuiner (perbaikan dan peningkatan kapasitas manusia): kesehatan, pendidikan, riset, rekreasi dan kesenian.

Namun demikian harus selalu diingat bahwa setiap organisasi mempunyai pelanggan yang mengkonsumsi produknya oleh sebab itu, maka pelanggan yang mengkonsumsi produk organisasi harus dapat senantiasa puas atas produk/jasa organisasi sehingga organisasi akan dapat hidup bahkan terus berkembang. Jangan sampai pelanggan meninggalkan organisasi beralih ke penyedia jasa lainnya yang berarti organisasi kehilangan sumber pemasukannya dan yang pada akhirnya organisasi itu akan mati. Riset yang dilakukan oleh *Technical Assistance Research Program* menghasilkan empat temuan penting (Stamatis, 1996) dalam Tjiptono (2000), yaitu :

5. 96% konsumen yang mengalami masalah dengan *small-ticket products* (contohnya *small packaged goods*) yang tidak menyampaikan keluhan kepada pihak pamanufaktur, tetapi 63% di antaranya mereka tidak membeli lagi
6. 45% konsumen yang mengalami masalah dengan *small-tickets services* (seperti jasa tv kabel atau telepon lokal) tidak melakukan keluhan, namun 45% dari mereka tidak membeli lagi
7. 27% konsumen yang tidak puas dengan *large-ticket durable* (seperti mobil, komputer dan real estat) yang tidak melakukan keluhan, sekitar 41% di antaranya tidak akan membeli lagi.
8. 37% konsumen yang tidak puas dengan *large-ticket services* (seperti asuransi) tidak akan melakukan keluhan dan 50% di antaranya tidak akan membeli lagi.

Hal lain yang harus diperhatikan oleh organisasi yaitu kecepatan dalam penanganan keluhan pelanggan. Bila keluhan tidak segera ditanggapi maka rasa tidak puas terhadap organisasi akan permanen dan tidak dapat diubah. Sedangkan bila keluhan ditangani dengan cepat, maka ada kemungkinan pelanggan tersebut menjadi puas. Bila pelanggan puas atas penanganan keluhan ada kemungkinan ia akan menjadi pelanggan

organisasi kembali. Hasil riset *Technical Assistance Research Programs* dikutip dari Nauman & Giel, (1995) dalam Tjiptono (2007:241), menunjukkan bahwa :

4. 70-90% pelanggan yang menyampaikan komplain akan melakukan bisnis lagi dengan perusahaan yang sama apabila ia puas dengan cara penanganan keluhan
5. 20-70% pelanggan yang tidak puas dengan cara penanganan komplainnya tidak akan melakukan bisnis lagi dengan perusahaan yang sama
6. Hanya 10-30% pelanggan yang memiliki masalah (tetapi tidak menyampaikan komplain atau meminta bantuan) akan melakukan bisnis lagi dengan perusahaan yang sama

Menurut Kotler (1997) dalam Tjiptono (200), perusahaan yang gagal memuaskan pelanggannya akan menghadapi masalah yang lebih kompleks karena pengaruh *bad word-of-mouth*. Umumnya pelanggan yang tidak puas akan menyampaikan pengalaman buruknya kepada 11 orang lain. Bila setiap orang dari 11 orang itu meneruskan informasi tersebut kepada orang lain, maka berita buruk tersebut dapat berkembang secara eksponensial. Dapat dibayangkan betapa besarnya kerugian akibat gagal memuaskan harapan pelanggan. Oleh karena itu setiap produsen barang maupun jasa wajib merencanakan, mengorganisasi, mengimplementasi dan mengendalikan sistem kualitas sedemikian rupa sehingga dapat memuaskan pelanggan.

2.7.1. Pengertian dan Klasifikasi Jasa

Pengertian jasa sangat beragam, Lovelock (2001:3) mendefinisikan “*a service is an act or performance offered by one party to another. Although the process may be tied to a physical product, the performance, is essentially intangible and does not normally result in ownership of any of the factors of production*”. Menurut Stanton (1996:220) jasa adalah kegiatan yang dapat diidentifikasi secara tersendiri, yang pada hakekatnya bersifat tak teraba (intangible), yang merupakan pemenuhan kebutuhan, dan tidak harus terikat pada penjualan produk atau jasa lain. Untuk menghasilkan jasa mungkin perlu atau mungkin pula tidak diperlukan penggunaan benda nya (tangible). Akan tetapi, sekalipun penggunaan benda itu perlu, namun tidak terdapat adanya pemindahan hak

milik atas benda tersebut (pemilikan permanen). Kotler (2007:43-44) mengatakan bahwa jasa adalah setiap tindakan atau kinerja yang dapat ditawarkan oleh pihak satu kepada pihak lain, pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan sesuatu. Produksinya mungkin saja terkait atau mungkin juga terkait dengan produk fisik.

Selanjutnya Kotler menyatakan bahwa seringkali tawaran perusahaan kepada pasar meliputi beberapa jasa. Karenanya komponen jasa didalamnya bervariasi, dapat sebagai bagian kecil atau bagian utama dari total penawaran. Penawaran hanya terdiri dari lima kategori :

6. *Barang berwujud murni*: tawaran hanya terdiri dari barang berwujud seperti sabun, pasta gigi, garam, sampo dan lain-lain
7. *Barang berwujud yang disertai jasa* : tawaran terdiri atas barang berwujud yang disertai dengan satu atau lebih jasa. Misalnya produsen mobil tidak hanya menjual mobil. Levitt mengamati bahwa semakin canggih secara teknologis produk generik (modil dan komputer), penjualnya semakin tergantung pada kualitas dan tersedianya pelayanan pelanggan yang menyertainya (contoh: ruang pameran, pengiriman, perbaikan dan jaminan pemeliharaan).
8. *Campuran*: tawaran terdiri atas barang dan jasa dengan proposi yang sama. Misalnya orang pergi ke restoran untuk mendapatkan makanan maupun layanan.
9. *Jasa utama yang disertai barang dan jasa tambahan* : tawaran terdiri dari jasa utama dengan jasa tambahan dan/atau barang pendukung. Misalnya penumpang pesawat terbang membeli jasa transportasi tanpa hal berwujud yang memperlihatkan pengeluaran mereka. Namun perjalanan itu meliputi juga beberapa barang berwujud, seperti makanan, minuman, potongan tiket dan majalah penerbangan.
10. *Jasa murni*: di sini penawaran hanya terdiri dari jasa murni. Misalnya jasa menjaga bayi, psikoterapi, jasa memijat dan lain sebagainya

2.7.2. Karakteristik Jasa

Karakteristik adalah ciri-ciri khusus, mempunyai sifat khas sesuai dengan perwatakan tertentu (Kamus Besar Bahasa Indonesia, 1995:445).

Jasa pada hakekatnya mempunyai empat karakteristik utama yaitu tidak berwujud (*intangibility*), tidak terpisahkan (*inseparability*), bervariasi (*variability*) dan tidak tahan lama (*perishability*) (Kotler, 2007:45-49) :

5. *Tidak berwujud (intangibility)*. Sangat berbeda dari produk fisik, jasa tidak dapat dilihat, dirasa, diraba, didengar atau dicium sebelum dibeli. Orang yang menjalani operasi wajah tidak dapat melihat hasilnya yang sesungguhnya sebelum membeli jasa itu. Untuk mengurangi ketidakpastian, pembeli akan mencari tanda atau bukti mutu jasa tersebut. Kesimpulan mengenai kualitas jasa akan ditarik dari tempat, orang, peralatan, alat komunikasi, simbol, dan harga yang mereka lihat. Perusahaan dapat menunjukkan mutu tersebut melalui bukti fisik dan presentasi.
6. *Tidak terpisahkan (inseparability)*. Biasanya jasa dihasilkan dan dikonsumsi secara bersamaan. Jika orang memberikan jasa, maka penyediannya adalah bagian dari jasa. Klien juga hadir saat jasa itu dihasilkan, interaksi penyedia-klien adalah ciri khusus dari pemasaran jasa. Baik penyediaan maupun klien mempengaruhi hasil jasa.
7. *Bervariasi (variability)*. Jasa sangat bervariasi, karena tergantung pada siapa yang memberikan, kapan dan di mana jasa itu dihasilkan. Beberapa ahli bedah sangat berhasil dalam melakukan operasi tertentu, yang lain kurang berhasil. Pembeli jasa menyadari hal ini dan sering membicarakannya dengan orang lain sebelum memilih penyedia jasa.
8. *Tidak tahan lama (perishability)*. Jasa tidak dapat disimpan. Cepat hilang dan tidak dapat disimpan. Alasan banyak dokter membebani pasien untuk pertemuan yang tidak dipenuhi adalah nilai jasa hanya ada pada saat pasien itu seharusnya datang. Bangku kosong pada saat pertunjukan di bioskop, teater pertandingan olah raga, adalah kerugian yang tidak dapat kembali. Tabel 2.1 menggambarkan perbedaan karakteristik antara barang dan jasa.

Tabel 2.1: Perbedaan Barang dan Jasa

Barang Berwujud	Jasa
§ Kelihatan	§ Tidak kelihatan
§ Sejenis	§ Bervariasi
§ Proses dibuat dan didistribusikannya terpisah	§ Dibuat dan didistribusikan serta dikonsumsi secara bersamaan

dari dikonsumsi	dalam suatu proses
§ Barang	§ Aktivitas atau proses
§ Nilai utamanya dihasilkan oleh pabrik	§ Nilai utamanya dihasilkan sebagai interaksi antara penyedia dan pembeli
§ Umumnya pembeli tidak terlibat langsung dalam proses produksinya	§ Pembeli terlibat langsung dalam produksi
§ Dapat disimpan	§ Tidak dapat disimpan
§ Terjadi pemindahan kepemilikan	§ Tidak ada pemindahan kepemilikan

Sumber : Gronroos, 1990: p.28

2.7.3. Pengertian dan Dimensi Kualitas

Sektor jasa mulai memegang peranan vital dalam perekonomian dunia. Bahkan di banyak negara hampir 70% dari total angkatan kerjanya menekuni sektor jasa. Akan tetapi minat dan perhatian pada aspek kualitas jasa dapat dikatakan baru berkembang dalam dua dekade terakhir (Tjiptono, 2000:51). Dalam penyerapan tenaga kerja, Amerika Serikat Amerika Serikat di awal abad 20 sektor jasa menyerap 30% tenaga kerja, tahun 1950 tenaga kerja yang terserap di sektor jasa bertumbuh hingga mencapai 50%. Pada abad 21, di AS Sektor jasa mempekerjakan 80% dari total angkatan kerja, Australia 79,3%, Kanada 74,1%, Israel 74,1%, Inggris 73%, Jepang 72%, Belgia 72%, Perancis 70,8%, Finlandia 66%, Italia 62,8% dan Brasil 56,5%. Di Indonesia, RRC dan Thailand penyerapan tenaga kerja di sektor jasa hampir mencapai 40% (Tjiptono, 2008:3).

Istilah kualitas mengandung berbagai makna yang berlainan bagi setiap orang. Pengertian kualitas bukan hanya kualitas produk, melainkan kualitas pelayanan, kualitas kerja perusahaan, kualitas informasi, kualitas proses, kualitas teknologi, kualitas desain, kualitas manajemen, kualitas organisasi maupun kualitas tenaga kerja, kualitas sistem dan sebagainya, pengertian kualitas meliputi semua jenis aktivitas dan orang yang bertujuan memuaskan dan membahagiakan pelanggan (*Customer*) dan lingkungannya (*Environment*) (Sadikin, 2005). Menurut Goetsch & Davis (1994) dalam Tjiptono (2000:39) merumuskan konsep holistik mengenai kualitas jasa sebagai kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Sesuai dengan karakteristiknya, kualitas jasa sulit untuk didefinisikan, dijabarkan dan diukur bila dibanding dengan kualitas barang. Bila

ukuran kualitas dan pengendalian kualitas telah lama ada untuk barang-barang berwujud (*tangible goods*), maka untuk sektor jasa berbagai upaya telah dan sedang dikembangkan untuk merumuskan ukuran-ukuran semacam itu. Tabel di bawah ini menggambarkan perbedaan antara kualitas barang dan kualitas jasa.

Tabel 2.2: Perbedaan Antara Kualitas Barang dan Kualitas Jasa

Kualitas Barang	Kualitas Jasa
Dapat secara obyektif diukur dan ditentukan oleh pemanufaktur	Diukur secara subyektif dan acapkali ditentukan oleh konsumen
Kriteria pengukuran lebih mudah disusun dan dikendalikan	Kriteria pengukuran lebih sulit disusun dan seringkali sukar dikendalikan
Standarisasi kualitas dapat diwujudkan melalui investasi pada otomatisasi dan teknologi	Kualitas sulit distandarisasi dan membutuhkan investasi besar pada pelatihan sumber daya manusia
Lebih mudah mengkomunikasikan kualitas	Lebih sulit mengkomunikasikan kualitas
Dimungkinkan untuk melakukan perbaikan produk cacat guna menjamin kualitas	Pemulihan atas jasa yang jelek sulit dilakukan karena tidak dapat menggantikan jasa-jasa yang cacat
Produk itu sendiri memproyeksikan kualitas	Bergantung pada komponen peripherals untuk merealisasikan kualitas
Kualitas dimiliki & dinikmati (<i>enjoyed</i>)	Kualitas dialami (<i>experienced</i>)

Sumber : Tjiptono, 2000:p.52

Menurut Garvin (1988) dalam Tjiptono (2007:113-115) perspektif kualitas dapat diklasifikasikan dalam lima kelompok :

6. *Transcendental Approach*. Disini kualitas dipandang sebagai *innate excellence*, yaitu sesuatu yang dapat dirasakan atau diketahui, namun sukar didefinisikan, dirumuskan atau dioperasionalisasikan. Perspektif ini menegaskan bahwa orang hanya dapat belajar memahami kualitas melalui pengalaman yang didapatkan dari eksposur berulang kali. Sudut pandang ini biasanya diterapkan dalam dunia seni.
7. *Product-Based Approach*. Disini diasumsikan bahwa kualitas merupakan karakteristik atau atribut obyektif yang dapat dikuantitatifkan dan dapat diukur. Perbedaan dalam kualitas mencerminkan perbedaan dalam jumlah beberapa unsur atau atribut yang dimiliki produk. Contohnya atribut spesifik sebuah motor, misalnya : harga, konsumsi BBM, kecepatan, ketersediaan fitur spesifik dll. Kelemahannya adalah karena perspektif ini sangat obyektif maka tidak dapat menjelaskan perbedaan dalam selera, kebutuhan dan preferensi individual.

8. *User-Based Approach*. Perspektif ini didasarkan pada pemikiran bahwa kualitas tergantung pada orang yang menilainya, sehingga produk yang paling memuaskan preferensi seseorang (*maximum satisfaction*) merupakan produk yang berkualitas paling tinggi. Perspektif yang bersifat subyektif dan *demand oriented* ini juga menyatakan bahwa setiap pelanggan memiliki kebutuhan dan keinginan masing-masing yang berbeda satu sama lain. Produk yang dinilai berkualitas baik oleh individu tertentu belum tentu dinilai sama oleh orang lain.
9. *Manufacturing-Based Approach*. Perspektif ini bersifat *supply-based* dan lebih berfokus pada praktik-praktik perkerajaan dan pemanufakturan, serta mendefinisikan kualitas sebagai kesesuaian atau kecocokan dengan persyaratan. Dalam konteks bisnis jasa, cenderung bersifat *operation-driven*, yang cenderung meningkatkan produktivitas dan menekan biaya. Jadi yang menentukan kualitas adalah standar-standar yang ditetapkan perusahaan, bukan konsumen yang membeli dan menggunakan produk/jasa.
10. *Value-Based Approach*. Perspektif ini memandang kualitas dari aspek nilai (*value*) dan harga (*price*). 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 dibeli.

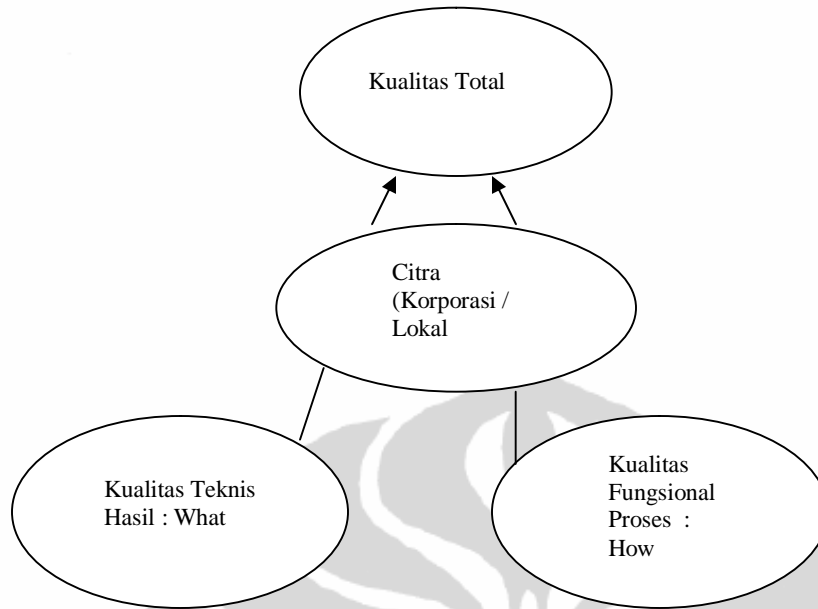
Kelima macam perspektif inilah yang dapat menjelaskan mengapa kualitas diinterpretasikan secara berbeda oleh masing-masing individu dalam konteks yang berlainan. Pada hakikatnya mutu atau kualitas terkait erat dengan kepuasan dari pengguna barang atau jasa. Hal ini sejalan dengan pemahaman kualitas yang ditulis Bazale dan Gale (1987) (dalam Gronroos, 1990) bahwa kualitas adalah apapun yang dikatakan oleh pelanggan dan kualitas dari barang atau jasa adalah apapun yang dipersepsikan oleh pelanggan. Bila pengguna barang atau jasa mendapatkan kualitas melebihi dari apa yang diharapkan maka akan mendorong yang bersangkutan untuk terus menggunakan barang atau jasa tersebut dan merekomendasikan kepada rekan-rekan dan ini merupakan promosi gratis yang sangat efektif bagi produsen barang atau jasa tersebut. Tjiptono (2000) mengatakan bahwa baik buruknya kualitas jasa tergantung pada kemampuan penyedia

jasa memenuhi harapan pelanggannya secara konsisten. Gronroos (2000) dalam Tjiptono (2007:121) Kualitas jasa harus dimulai dari kebutuhan pelanggan dan berakhir dengan kepuasan pelanggan serta persepsi positif terhadap kualitas jasa. Pelanggan sebagai pembeli dan mengkonsumsi jasa, maka pelanggan yang menilai tingkat kualitas jasa sebuah perusahaan.

Menurut Gronroos (1990) persepsi pelanggan terhadap kualitas total suatu jasa terdiri atas dua dimensi utama (lihat gambar 2.1).

3. *Technical quality (outcome dimension)*: berkaitan dengan kualitas *output* jasa yang dipersepsikan pelanggan. Komponen ini dapat dijabarkan menjadi tiga jenis (Zeithaml, et al., 1990) *search quality* (dapat dievaluasi sebelum dibeli, misalnya harga); *experience quality* (hanya dapat dievaluasi setelah dikonsumsi, misalnya : ketepatan waktu, kecepatan layanan, dan kerapian hasil); *credence quality* (sukar dievaluasi pelanggan sekalipun telah mengkonsumsi jasa, misalnya kualitas operasi bedah jantung).
4. *Functional quality (process-related dimension)*: berkaitan dengan kualitas cara penyampaian jasa atau menyangkut proses transfer kualitas teknis, output atau hasil akhir jasa dari penyedia jasa kepada pelanggan, misalnya penampilan dan perilaku pramusaji, teller bank, supir dan bagaimana para pegawai jasa melaksanakan tugasnya serta apa saja yang diucapkan.

Gambar 2.1 : Two Service Quality Dimensions

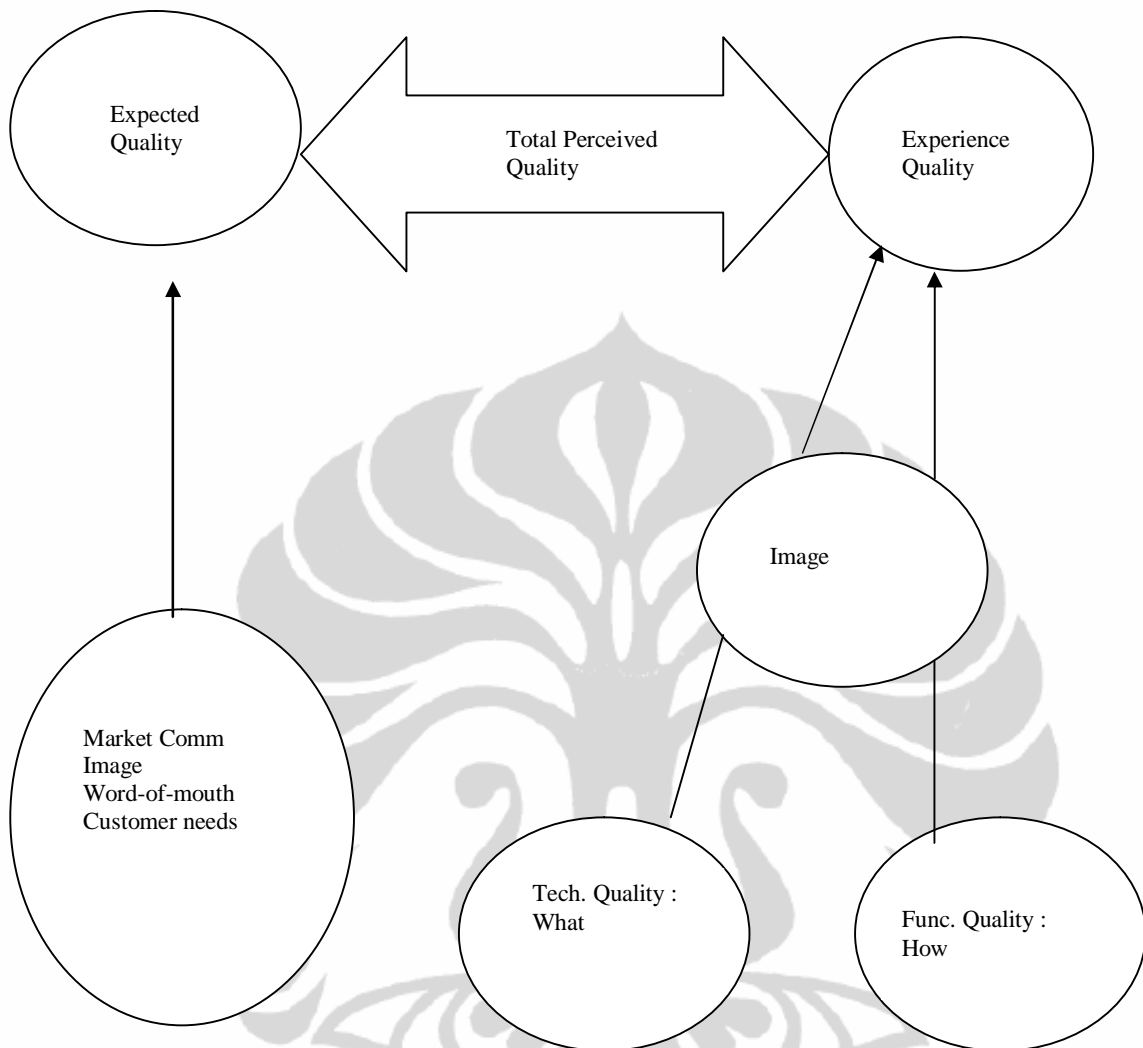


Sumber: Gronroos, 1990: p.38

Gambar 2.2. memperlihatkan bahwa kualitas yang diharapkan (*expected quality*) adalah fungsi dari sejumlah unsur, yaitu *market communication*, *image*, *word-of-mouth communication*, *customer needs*. *Market communication* berada langsung dibawah kendali perusahaan karenanya merupakan faktor internal, yang meliputi : iklan, surat langsung, humas, penjualan. *Image*, dan *word-of-mouth communication* diluar kendali perusahaan karenanya merupakan faktor eksternal. *customer needs* merupakan dampak dari jasa yang diharapkan pelanggan.

Dapat saja program-program kualitas yang meliputi aspek kualitas tehnik dan fungsional sudah dijalankan, tetapi persepsi kualitas jasa tetap rendah bahkan memburuk, misalnya dalam iklan terlalu banyak janji, tetapi tidak dapat diberikan seperti yang dijanjikan dalam iklan. Tingkatan dari persepsi kualitas total, tidak hanya ditentukan oleh faktor tingkat kualitas tehnik dan fungsional saja, tetapi juga cenderung ditentukan oleh kesenjangan antara kualitas yang diharapkan dan kualitas yang dialami. Bila kualitas yang dipersepsikan sama dengan kualitas yang dialami, maka berarti jasa tersebut memenuhi harapan pelanggan, bila kualitas yang diharapkan melebihi kualitas yang dialami, berarti jasa jelek dan bila kualitas yang dipersepsikan lebih kecil dari yang dialami, berarti kualitas jasa tersebut baik.

Gambar 2.2: *The Total Perceived Quality*



Sumber : Gronroos, 1990: p.41

Dalam riset pemasaran untuk mengetahui kualitas jasa, model yang umumnya dijadikan acuan adalah model *Service Quality* (SERVQUAL), yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml dan Berry. Menurut Zeithaml, et al (1985) ada sepuluh faktor utama yang mempengaruhi harapan pelanggan terhadap suatu jasa, yaitu:

11. *Enduring service intensifiers*, berupa harapan yang disebabkan oleh orang lain dan filosofi pribadi seseorang mengenai suatu jasa;
12. Kebutuhan pribadi, berupa kebutuhan fisik, sosial dan psikologis;

13. *Transitory service intensifier*, terdiri atas situasi darurat yang membutuhkan jasa tertentu (seperti asuransi kesehatan dan kecelakaan) dan jasa terakhir yang pernah dikonsumsi pelanggan;
14. Persepsi pelanggan terhadap tingkat layanan perusahaan lain;
15. *Self-perceived service role* yaitu persepsi pelanggan terhadap tingkat keterlibatannya dalam proses penyampaian jasa;
16. Faktor situasional yang berada di luar kendali penyedia jasa;
17. Janji layanan *eksplisist*, baik berupa iklan, *personal selling*, perjanjian, maupun komunikasi dengan karyawan penyedia jasa;
18. Janji layanan implisit, yang tercermin dari harga dan sarana pendukung jasa;
19. *Word-of-mouth*, baik dari teman, keluarga, rekan kerja, pakar maupun publikasi media masa; dan
20. Pengalaman masa lampau.

Dalam penelitian berikutnya Parasuraman, et al., (1988) dalam Tjiptono (2000) merangkum sepuluh dimensi utama menjadi lima dimensi, sesuai urutan derajat kepentingan relatifnya:

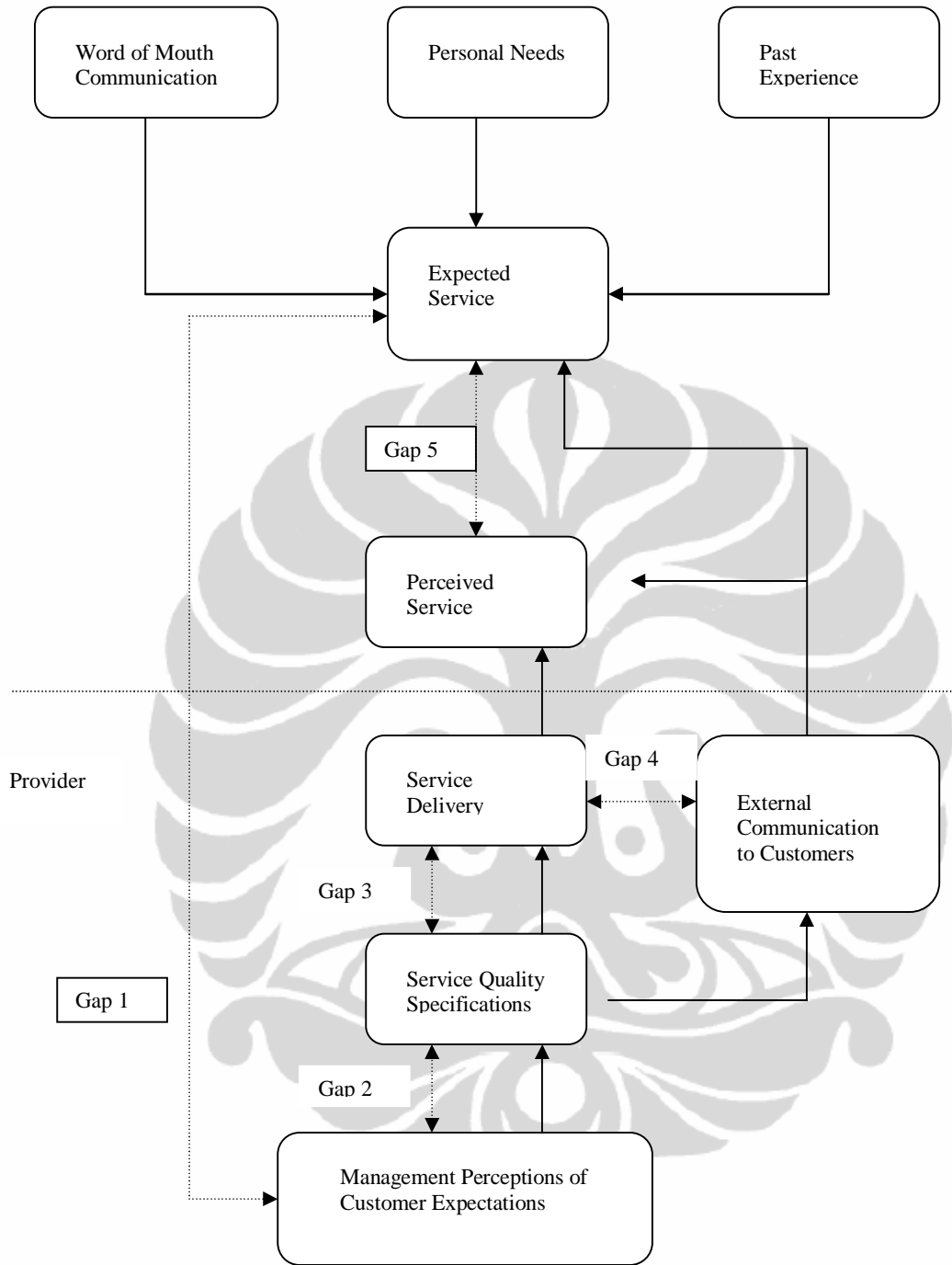
6. Reliabilitas (*reliability*), yakni kemampuan memberikan layanan yang dijanjikan dengan segera, akurat dan memuaskan;
7. Daya tanggap (*responsiveness*) yaitu keinginan para staf untuk membantu para pelanggan dan memberikan layanan dengan tanggap;
8. Jaminan (*assurance*), mencakup pengetahuan, kompetensi, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf, bebas dari bahaya, risiko atau keraguan;
9. Empati (*empathy*), meliputi kemudahan dalam menjalin relasi, komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan pemahaman atas kebutuhan individual para pelanggan;
10. Bukti fisik (*tangibles*), meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai dan sarana komunikasi.

Ditegaskan dalam pendekatan tersebut bahwa bila kinerja pada suatu atribut (*attribute performance*) meningkat lebih besar dari pada harapan (*expectations*) atau atributs yang bersangkutan, maka kepuasan akan meningkat.

Model SERVQUAL mencakup analisis terhadap lima gap yang berpengaruh terhadap kualitas jasa, yaitu :

6. Gap 1 merupakan perbedaan antara persepsi manajemen atas harapan pelanggan (*management perception of customer expectation*) dengan layanan yang diharapkan konsumen (*expected serviced*);
7. Gap 2 merupakan perbedaan antara *management perception of customer expectation* dengan spesifikasi kualitas layanan (*service quality specification*);
8. Gap 3 merupakan perbedaaan antara *service quality specification* dengan layanan yang diterima konsumen (*service delivery*);
9. Gap 4 merupakan perbedaan antara *service delivery* dengan hal-hal yang telah dijanjikan atau disampaikan kepada konsumen (*external communication to customer*);
10. Gap 5 merupakan perbedaan antara *external communication to customer* dengan layanan yang diharapkan konsumen (*expected serviced*).

Gambar 2.3 : Model Konseptual Kualitas Layanan



Sumber : Zeithaml VA, Parasuraman, dan Berry LL, 1990:p.46

Dari gambar 2.3 terlihat bahwa Gap 1 sampai Gap 4 berada disisi produsen. Gap 5 merupakan *service quality* yang menggambarkan kepuasan pelanggan. Namun Gap 5 sangat bergantung pada Gap 1 – Gap 4. Keberhasilan produsen meningkatkan kualitas layanannya sangat tergantung pada kecil besarnya atau tidak adanya Gap 1 – Gap 4.

Model SERVQUAL berdasarkan atas analisis antara dua variabel pokok yakni jasa yang diharapkan dan jasa yang dipersepsikan. Variabel jasa yang diharapkan dan jasa yang dipersepsikan dioperasional dalam atribut yang disusun berupa pernyataan-pernyataan berdasarkan skala *Likert*, dari 1 = sangat tidak puas, 2 = tidak puas, 3 = cukup puas, 4 = puas, 5 = sangat puas. Penilaian kualitas jasa diperoleh dengan perhitungan perbedaan di antara nilai yang diberikan responden untuk setiap pasang pertanyaan untuk kualitas harapan dan persepsi. Bila kinerja atribut melebihi standar, maka persepsi atas kualitas jasa keseluruhan meningkat. Skor SERVQUAL untuk setiap pasang pertanyaan, bagi masing-masing responden dihitung berdasarkan rumus (Zeithml, et.al., 1990) :

$$\text{Skor SERVQUAL} = \text{Skor Persepsi} - \text{Skor Harapan}$$

Kualitas jasa pada kelima 5 dimensi tersebut dapat dihitung untuk semua responden, dengan jalan menghitung rata-rata skor SERVQUAL mereka pada pernyataan-pernyataan yang mencerminkan setiap dimensi kualitas jasa.

Skor rata-rata SERVQUAL diantara setiap dimensi dapat diketahui dengan cara :

3. Untuk setiap responden, jumlahkan semua skor SERVQUAL pada pernyataan-pernyataan yang mencerminkan setiap dimensi, kemudian bagikan nilainya dengan jumlah pernyataan yang mewakili dimensi tersebut.
4. Jumlahkan nilai yang diperoleh dari langkah 1 diantara responden dan bagikan totalnya dengan total jumlah pertanyaan yang ada.

Kualitas jasa secara keseluruhan yang mencakup 5 dimensi tadi dapat dihitung dengan cara menjumlah skor SERVQUAL dari lima dimensi dan dibagi lima, sehingga mendapat skor rata-rata yang juga merupakan skor ukuran kualitas jasa keseluruhan dari penyedia jasa. Dimensi dan Atribut Model Servqual disusun dalam 22 atribut (Parasuraman, et.al., 1990 dalam Tjiptono, 2007): Dimensi Reliabilitas, atributnya (1). Menyediakan jasa sesuai yang dijanjikan. (2). Dapat diandalkan dalam menangani masalah jasa pelanggan. (3). Menyampaikan jasa secara benar semenjak pertama kali. (4). Menyampaikan jasa sesuai waktu yang dijanjikan. (5). Menyimpan catatan/dokumen tanpa kesalahan. Dimensi Daya Tanggap, atributnya (6). Menginformasikan pelanggan tentang kepastian waktu penyampaian jasa (7). Layanan yang segera/cepat bagi pelanggan (8). Kesiapan untuk membantu pelanggan (9). Kesiapan untuk merespon permintaan pelanggan. Dimensi Jaminan, atributnya (10). Karyawan yang menumbuhkan

rasa percaya pada pelanggan (11). Membuat pelanggan merasa aman sewaktu melakukan transaksi (12). Karyawan yang secara konsisten bersikap sopan. (13). Karyawan yang mampu menjawab pertanyaan pelanggan. Dimensi Empati, atributnya (14). Memberikan perhatian individual kepada pelanggan (15). Karyawan yang memperlakukan pelanggan secara penuh perhatian (16). Sungguh-sungguh mengutamakan kepentingan pelanggan (18). Waktu beroperasi (jam kantor) yang nyaman. Dimensi Bukti Fisik, atributnya (19). Peralatan modern. (20). Fasilitas yang berdaya tarik visual. (21). Karyawan yang berpenampilan rapi dan profesional (22). Materi-materi berkaitan dengan jasa yang berdaya tarik visual.

2.8. Strategi Jasa

Strategi jasa disini akan mengacu pada intisari dari strategi jasa, dalam menghadapi persaingan industri jasa menurut Gronroos (1990:257-276) yang salah satunya memberikan gambaran mengenai mengelola *moment of truth* dalam persaingan jasa.

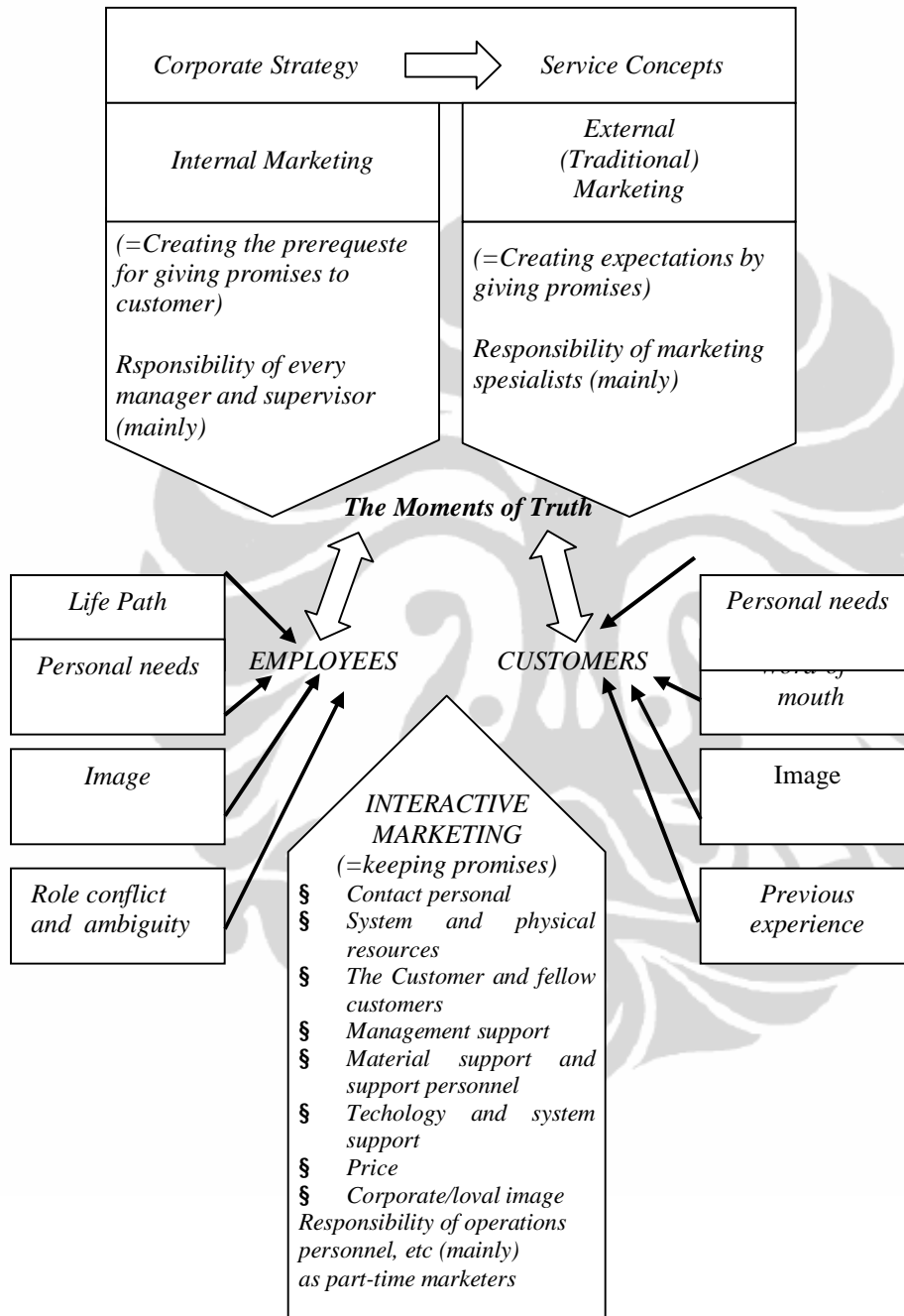
2.8.1. Ikhtisar dari Intisari Orientasi Pasar Strategi Jasa

Gambar di bawah ini berbicara mengenai intisari dari pemasaran dan pengelolaan jasa. Inti prosesnya adalah momen yang tepat (*moment of truth*) sewaktu ada interaksi antara penjual-pembeli atau biasanya disebut momenpeluang (*the moment of opportunity*), dimana pekerja dan pelanggan bertemu dan berinteraksi (Gronroos, 1990:257-259). Pada saat itu nilai bagi pelanggan dibuat oleh pekerja. Bila pekerja tidak melakukan pekerjaan dengan semestinya, kualitas jasa yang diharapkan, kualitas jasa adalah seperti yang dipersepsikan oleh pelanggan, ini berbahaya, dan penyedia jasa secara perlahan akan kehilangan usahanya. Fokus utama dari persaingan jasa adalah mengelola saat tepat (*moment of truth*), menciptakan dukungan yang memadai bagi pengelola, dan dukungan fungsi yang baik dari investasi sistem teknologi dan operasi serta administrasi.

Nilai bagi pelanggan, tentu tidak semuanya dihasilkan pada *moment of truth*. Kebanyakan sudah dipersiapkan bagian pendukung dari organisasi. Bagaimanapun anggapan dari sudut pandang pelanggan adalah apa yang terjadi pada saat *moment of truth*. Bila

pelanggan tidak puas dengan pengalamannya, maka upaya menyiapkan hasil sebelumnya menjadi tidak berarti. Gambar 2.5 berikut ini menyajikan sebuah ikhtisar strategi orientasi pasar.

Gambar 2.4 : Ikhtisar Strategi Orientasi Pasar



Sumber : Gronroos, 1990:258

2.8.2. Prinsip-prinsip Untuk Mencapai Kualitas Jasa

Ada tujuh prinsip untuk menuntun penyedia jasa agar mereka dapat lebih meningkatkan kualitas jasa mereka. Prinsip ini awalnya disajikan oleh Berry dalam hubungan dengan perdagangan eceran (Berry, 1988), tapi dapat sama diberlakukan pada kebanyakan organisasi jasa. Ketujuh prinsip tadi hanya dianjurkan sebagai garis pedoman. Ketujuh prinsip itu sama pentingnya dan berlakunya (lihat tabel 2.3 di bawah ini) :

Tabel 2.3 : Prinsip-prinsip yang menuntun perbaikan kualitas jasa

1	Kualitas didefinisikan oleh pelanggan
	Kualitas adalah kesenangan berdasarkan persyaratan pelanggan. Pelanggan memutuskan apa yang dipertimbangkan sebagai kualitas yang baik, apa yang dipertimbangkan penting dan apa yang tidak penting dalam menghasilkan jasa. Pelanggan juga hakim atas kualitas jasa yang dipersepsikan.
2.	Kualitas adalah perjalanan
	Rumusan untuk kualitas yang pasti, cepat dan satu untuk semua tidak ada. Kualitas yang baik harus dicapai secara terus menerus, sama seperti mengejar laba meningkat.
3.	Kualitas adalah kerja setiap orang
	Semua orang sebagai pelanggan, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal. Tanggung jawab untuk menghasilkan kualitas dan mengontrol kualitas tidak dapat didelegasikan kepada satu orang. Setiap orang diputuskan bertanggung jawab menghasilkan dan menyampaikan kualitas yang baik.
4.	Kualitas, kepemimpinan dan komunikasi tidak dapat dipisahkan.
	Supaya mampu menghasilkan kualitas yang baik, setiap orang membutuhkan pengetahuan, umpan balik, dan dukungan serta dorongan dari manajer dan supervisornya. Manajer harus memperlihatkan kepemimpinan yang sejati sewaktu menangani anak buahnya.
5.	Kualitas dan kejujuran tidak dapat dipisahkan
	Kualitas yang baik membutuhkan budaya korporasi yang menekankan kejujuran. Kejujuran yang menyenangkan pelanggan dan pekerja sama seperti yang diberikan oleh setiap orang.
6.	Kualitas adalah sebetulnya masalah
	Kualitas jasa itu dibentuk sebelumnya. Memakai teknologi, orang dan partisipasi pelanggan dalam sistem menghasilkan jasa merupakan pemikiran ke masa depan. Sebaliknya organisasi menyiapkan sebagian untuk menghasilkan kualitas yang baik
7.	Kualitas adalah menjaga janji jasa
	Lebih dari yang lainnya pelanggan menunggu penyedia jasa melaksanakan apa yang telah dijanjikan. Bila janji tidak dapat dipenuhi atau sejumlah kritikan ditujukan pada janji karena tidak dapat dipenuhi, maka kualitas memburuk

Sumber : Gronroos, 1990:p.262

2.8.3. Program Pengelolaan Kualitas Jasa

Program pengelolaan kualitas jasa diharapkan dapat menolong mengelola implementasi strategi jasa yang penuh tantangan dan menghadapi meningkatnya persaingan jasa yang harus dipenuhi sebagaimana mestinya. Bila organisasi telah memutuskan mengejar strategi jasa, program pengelolaankualitas jasa ini mempunyai makna manajerial, yang mampu memberi tuntunan apa yang harus dikerjakan.

Program pengelolaan kualitas jasa terdiri atas enam sub program yaitu :

7. Kosep perkembangan jasa; Pembentukan orientasi-pelanggan jasa yang mana menuntun pengelola untuk membangkitkan kualitas sumber daya dan aktivitas yang tentu saja merupakan tugas pertama dalam proses pertumbuhan kualitas jasa
8. Program pengelolaan harapan pelanggan; Aktivitas pemasaran tradisional tidak pernah direncanakan dan dilaksanakan secara terpisah. Mereka selalu menghubungkan dengan pengalaman yang dimiliki penyedia jasa dalam menyampaikan jasanya kepada pelanggan. Sebaliknya di sana ada masalah kualitas, terlepas dari subprogram pertumbuhan kualitas. Oleh karena itu, mengelola harapan pelanggan, selalu merupakan bagian utuh dari sebuah program kualitas jasa. Contohnya, mengelola komunikasi pemasaran eksternal adalah bagian dari kualitas pengelola
9. Program pengelolaan hasil jasa; Hasil dari interaksi antara pembeli-penjual adalah apa yang pelanggan peroleh, sebagai kualitas teknik (*technical quality*) dari jasa, itu merupakan bagian dari total jasa yang dialami. Hasil dari proses interaksi dikembangkan dan dikelola menurut konsep jasa yang telah disetujui sebelumnya dan menurut kebutuhan khusus pelanggan sasaran.
10. Program pemasaran internal; Telah dipertunjukkan dalam proses sebagai kualitas fungsional (*functional quality*), yaitu bagaimana (*how*) *moment of truth* dari interaksi antara pembeli dan penjual dipersepsikan oleh pelanggan dalam kebanyakan kasus, kunci untuk menjadi kualitas jasa unggulan dan mencapai kemenangan dalam persaingan.
11. Program pengelolaan lingkungan fisik; Sumber daya fisik, teknologi, sistem dan organisasi jasa, seringkali dikelola menurut standar efisiensi internal. Efek eksternal, contohnya sistem komputer jarang memberikan laporan yang tepat.

Konsekuensinya, sumber daya ini, yang mana membawa basis teknologi bagi pembuatan jasa seharusnya baik seperti lingkungan fisik untuk pemakai jasa, akan memberikan dampak negatif dalam persepsi dari interaksi pembeli dan penjual.

12. Program pengelolaan partisipasi pelanggan; Pelanggan sebaiknya diberitahu, bagaimana bertindak dalam interaksi pembeli dan penjual, sehingga mereka akan memperoleh kesenangan dalam *moment of truth*.

2.8.4. Garis Pedoman Untuk Mengelola Persaingan Jasa

Selayaknya bisnis adalah fenomena sosial, karenanya tentu saja kurang tepat berbicara mengenai satu ketentuan ekonomi jasa yang ditekankan. Meskipun begitu, dalam penekanan pada karakteristik umum yang berhubungan dengan pelanggan bagi kebanyakan organisasi di sektor ekonomi jasa maka garis pedoman disimpulkan sebagai : lima aturan jasa (*The Five Rules of Service*). Lima aturan ini bagaimanapun, berpusat pada aspek-aspek dari manajemen jasa.

Lima aturan jasa tersebut adalah sebagai berikut :

6. Aturan pertama (*The General Approach*); Orang-orang menghasilkan dan merawat barang-barang dan mengadakan kontak secara terus menerus dengan pelanggannya. Karyawan seharusnya bertindak seperti konsultan, yang siap melaksanakan tugasnya sewaktu pelanggan membutuhkan mereka dan menjalankan yang diinginkan pelanggan. Perusahaan melakukan yang terbaik yang berhubungan dengan pelanggan dan akan mencapai laba yang besar.
7. Aturan kedua (*Demand Analysis*); Orang yang berhubungan langsung dengan pelanggan, menghasilkan jasa dalam kontakannya dengan pelanggan, ia harus dapat menganalisa sendiri kebutuhan pelanggan pada titik dan saat jasa itu dihasilkan dan dikonsumsi.
8. Aturan ketiga (*Quality Control*); Orang yang berhubungan langsung dengan pelanggan, menghasilkan jasa dalam kontakannya dengan pelanggan, ia harus dapat mengontrol kualitas jasanya pada saat ia memproduksi jasa tersebut.
9. Aturan keempat (*Marketing*); Orang yang berhubungan langsung dengan pelanggan, harus mampu menjadi pemasar jasa pada saat yang bersamaan jasa itu diproduksi.

10. Aturan kelima (*Organizational Support*); Struktur yang berhubungan dengan organisasi, teknologi, manajer, juga secara tegas merumuskan konsep jasa, akan memberikan petunjuk, dukungan, dan memberikan semangat yang dibutuhkan untuk memampukan dan memotivasi *contact person* (dan seperti tenaga pendukung) untuk memberikan jasa yang baik.

2.9. Rumah Sakit Sebagai Organisasi

Definisi rumah sakit banyak macamnya. Rumah Sakit adalah suatu organisasi yang melalui tenaga medis profesional yang terorganisir serta sarana kedokteran yang permanen menyelenggarakan pelayanan kedokteran, asuhan keperawatan yang berkesinambungan, diagnosis serta pengobatan penyakit yang diderita oleh pasien (American Hospital Association dalam Azwar, 1996). Rumah sakit adalah tempat berkumpul sebagian besar tenaga kesehatan dalam menjalankan profesinya seperti dokter, dokter gigi, apoteker, perawat, bidan, nutrisisionis, fisioterapis, ahli rekam medis dan lain-lain. Rumah sakit menurut Peraturan Menteri Kesehatan RI Nomor: 159b/Men.Kes/PerII/199 tentang Rumah Sakit adalah “Sarana upaya kesehatan yang menyelenggarakan kegiatan pelayanan kesehatan serta dapat dimanfaatkan untuk pendidikan tenaga kesehatan dan penelitian”. Rumah sakit menurut perumusan WHO adalah: suatu badan usaha yang menyediakan pemondokan yang memberikan jasa pelayanan medik jangka pendek dan jangka panjang yang terdiri atas tindakan observasi, diagnostik, terapeutik dan rehabilitatif untuk orang-orang yang menderita sakit, terluka dan untuk mereka yang mau melahirkan. Bisa juga disamping itu menyediakan atau tidak pelayanan atas dasar berobat jalan kepada pasien-pasien yang bisa langsung pulang (Hanafiah & Amir: 1999). Dari definisi-definisi tentang rumah sakit di atas dapat dikatakan bahwa rumah sakit adalah suatu bentuk organisasi pelayanan kesehatan yang khas mengutamakan misi sosial, yaitu melayani dan menyembuhkan orang sakit tanpa membedakan status sosial ekonominya. Di sisi lain dengan berkembangnya zaman rumah sakit juga berfungsi bisnis karena sebagai tempat bernaung berbagai tenaga kesehatan profesional, baik medik, paramedis dan non medik, yang melakukan pekerjaan untuk mencari nafkah. Oleh karena itu, sudah ada kebijakan pemerintah dalam mengelola rumah sakit (pemerintah dan swasta) yang harus dilaksanakan “secara profesional”

dengan pembaruan misi sosio-ekonomi: gabungan prinsip Equity (misi sosial) dan Economic and Quality (misi ekonomi) sehingga rumah sakit tetap mendapatkan *net income* tanpa meninggalkan etika (Widayat: 2009).

Keberadaan rumah sakit adalah untuk memberikan layanan yang terbaik kepada orang, kelompok orang atau organisasi yang membutuhkan layanannya. Karenanya rumah sakit mempunyai lingkungan baik internal maupun eksternal. Unsur lingkungan sangat mempengaruhi layanan yang diberikan. Yang dimaksud unsur lingkungan (Azwar, 1996) adalah keadaan sekitar yang mempengaruhi pelayanan kesehatan. Untuk suatu institusi kesehatan, keadaan sekitar yang terpenting adalah kebijakan (*policy*), organisasi (*organization*), dan manajemen (*management*). Secara umum disebut kebijakan, organisasi dan manajemen tersebut tidak sesuai dengan standar dan tidak bersifat mendukung, maka sulit diharapkan baiknya mutu pelayanan kesehatan (Donabedian, 1980 dalam Azwar, 1996). Lingkungan eksternal tempat organisasi beraktifitas sangat penuh dengan ketidak pastian, kompetitif, selalu berubah dan sangat kompleks. Rumah sakit, baik rumah sakit pemerintah maupun rumah sakit swasta harus memperhatikan kualitas layanannya agar tidak ditinggalkan pelanggannya. Untuk itu Rumah Sakit berkewajiban (Hanafiah & Amir: 1999) :

9. merawat pasien sebaik-baiknya
10. menjaga mutu perawatan
11. memberikan pertolongan pengobatan di Unit Emergensi
12. menyediakan sarana dan peralatan umum yang dibutuhkan
13. menyediakan sarana dan peralatan medik yang dibutuhkan sesuai dengan tingkat rumah sakit dan urgensinya
14. menjaga agar semua sarana dan peralatan senantiasa dalam keadaan siap pakai
15. merujuk pasien kepada rumah sakit lain apabila tidak mempunyai peralatan medis khusus atau tenaga dokter khusus yang diperlukan
16. menyediakan daya penangkal kecelakaan (alat pemadam api, sarana dan alat pertolongan penyelamatan pasien dalam keadaan darurat).

Dalam memberikan pelayanan kepada pasien di rumah sakit, pasien juga mempunyai kewajiban, yaitu (Hanafiah & Amir: 1999) :

6. Pasien dan keluarganya berkewajiban untuk mentaati segala peraturan tata-tertib rumah sakit
7. Pasien wajib untuk menceritakan sejujur-jujurnya tentang segala sesuatu mengenai penyakit yang dideritanya
8. Pasien berkewajiban untuk mematuhi segala instruksi dokter dalam rangka pengobatannya
9. Pasien dan/atau penanggungnya berkewajiban untuk melunasi semua imbalan atau jasa pelayanan rumah sakit/dokter
10. Pasien dan/atau penanggungnya berkewajiban untuk memenuhi segala perjanjian yang ditandatangani

Hak Rumah Sakit :

5. membuat peraturan-peraturan yang berlaku di rumah sakit (*hospital by laws*)
6. mensyaratkan bahwa pasien harus mentaati segala peraturan rumah sakit
7. mensyaratkan bahwa pasien harus mentaati segala instruksi yang diberikan dokter kepadanya
8. memilih tenaga dokter yang melakukan wanprestasi (termasuk pasien, pihak ketiga dll)

Hak pasien di Rumah Sakit, Pasien berhak:

13. Atas pelayanan yang manusiawi
14. Memperoleh asuhan keperawatan yang bermutu
15. Memilih dokternya
16. Meminta dokter yang merawat agar mengadakan konsultasi dengan dokter lain
17. Atas "*privacy*" dan kerahasiaan penyakit yang diderita
18. Mendapatkan informasi tentang: (1). penyakit yang diderita, (2). tindakan medik apa yang hendak dilakukan kemungkinan penyulit akibat tindakan itu, (3) alternatif lainnya (4). prognosis
19. perkiraan biaya pengobatan
20. Meminta tidak diinformasikan tentang penyakitnya (hak waiver)

21. Menolak tindakan yang hendak dilakukan terhadap dirinya' Mengajukan keluhan-keluhan dan memperoleh tanggapan
22. Didampingi keluarga dalam keadaan kritis
23. Mengakhiri pengobatan dan rawat inap atas tanggung jawab sendiri
24. Menjalankan agama dan kepercayaannya di rumah sakit, (tidak sampai mengganggu pasiennya)

Dengan adanya hak dan kewajiban antara rumah sakit dan pasien, maka kedua belah pihak hendaknya memahami, mengerti dan menyadari akan hak-hak dan kewajiban-kewajiban yang harusnya dilaksanakan secara bersama-sama oleh semua pihak untuk mendapatkan kualitas layanan yang baik. Di sisi lain rumah sakit sebagai sarana kesehatan dapat memberikan layanan kepada pasien, di sisi lain pasien bisa mendapatkan layanan kesehatan yang lebih baik dari rumah sakit, karena rumah sakit adalah suatu bentuk organisasi pelayanan kesehatan yang khas mengutamakan misi sosial, yaitu melayani dan menyembuhkan orang sakit tanpa membedakan status sosial ekonominya.

Rumah sakit sebagai pemberi layanan wajib memperhatikan besarnya biaya dan mutu pelayanan (Trisnantoro, 2004:p.283-284) maksudnya terdapat berbagai hal penting yang perlu diperhatikan dalam etika bisnis rumah sakit : pelayanan kesehatan yang baik berarti pelayanan yang terbukti cost-effective, pelayanan kesehatan yang lebih mahal bukan berarti lebih baik, standar pelayanan tertentu harus diberikan kepada semua pasien dari berbagai kelas, dan usaha-usaha untuk mengendalikan biaya harus selalu dievaluasi dalam hal pengaruhnya terhadap pasien. Kebutuhan untuk memberikan pelayanan yang bermutu dengan biaya paling rendah tidak berarti harus merugikan kepentingan dan keselamatan staf rumah sakit. Dalam hal perawatan pasien yang terkait dengan biaya maka prinsip yang harus diacu antara lain: pelayanan kesehatan yang disebut bermutu baik pada suatu tempat adalah yang tepat berdasarkan kebutuhan pasien akan pelayanan medik dan biayanya.

Dewasa ini masalah manajemen rumah sakit memang banyak menjadi perhatian *public*, baik dari segi kualitas layanan maupun tarif. Untuk itulah rumah sakit-rumah sakit berusaha untuk memberikan yang terbaik kepada *public*. Alasan untuk meningkatkan kemampuan manajemen rumah sakit di Indonesia antara lain (Sulastomo, 2007) :

4. Perkembangnya ilmu dan teknologi kedokteran yang cepat dalam bidang-bidang kedokteran baik tingkat spesialis maupun sub spesialis dengan teknologi yang semakin meningkat pula, yang mengakibatkan pelayanan rumah sakit cenderung menjadi “mahal” atau mengalami kebangkrutan.
5. *Demand* masyarakat yang semakin meningkat dan meluas. Masyarakat tidak hanya menghendaki mutu pelayanan kedokteran yang baik, tetapi juga semakin luas.
6. Kegiatan bidang rumah sakit yang semakin luas, semakin diperlukan unsur-unsur penunjang medis yang semakin luas pula, seperti; masalah administrasi, pengelolaan keuangan, hubungan masyarakat dan bahkan aspek-aspek hukum/*legalitas*. Untuk itu diperlukan manajemen pengelolaan rumah sakit yang profesional

2.10. Lingkungan Organisasi

Menurut Lubis & Huseini (1987) definisi Organisasi adalah sebagai suatu kesatuan sosial dari sekelompok manusia, yang saling berinteraksi menurut suatu pola tertentu sehingga setiap anggota organisasi memiliki fungsi dan tugasnya masing-masing, yang sebagai suatu kesatuan mempunyai tujuan tertentu dan mempunyai batas-batas yang jelas, sehingga bisa dipisahkan secara tegas dari lingkungannya. Lingkungan organisasi adalah; seluruh elemen-elemen yang terdapat di luar batas-batas organisasi, yang mempunyai potensi untuk mempengaruhi sebagian atau suatu organisasi secara keseluruhan.

2.10.1. Segmen-segmen Lingkungan Organisasi

Keadaan lingkungan suatu organisasi bisa dipahami melalui analisis terhadap segmen-segmennya, yaitu bagian-bagian dari lingkungannya yang berpengaruh terhadap perilaku maupun performansi organisasi. Segmen-segmen Lingkungan Organisasi yang berpotensi untuk mempengaruhi organisasi dapat dijabarkan sebagai berikut :

Gambar 2.5 : Segmen-segmen Lingkungan Organisasi



Sumber : Lubis & Huseini, 1987: 20

Penjelasan gambar di atas adalah sebagai berikut:

10. Industri; mencakup seluruh organisasi lain yang bergerak di sektor kegiatan yang sama dan merupakan saingan bagi organisasi tersebut. Karena bergerak di sektor yang sama sangat berpengaruh terhadap tingkat ketidakpastian dalam persaingan antar organisasi
11. Bahan Baku; Organisasi harus mendapatkan bahan baku dari lingkungannya, maka apabila lingkungannya tidak dapat menyediakan bahan baku dalam jumlah yang cukup atau tersedia tetapi dengan harga yang tinggi maka akan dapat membahayakan organisasi tersebut
12. Tenaga Kerja; Apabila lingkungan tidak dapat menyediakan tenaga kerja ahli yang cukup maka organisasi akan kesulitan dalam menghasilkan output karena mahal dan sulitnya mendapatkan tenaga kerja yang ahli
13. Keuangan; Tersedianya sumber keuangan dengan bunga yang rendah dari lingkungannya akan merangsang pertumbuhan organisasi.
14. Pasar; Segmen pasar berpengaruh terhadap organisasi melalui besarnya permintaan akan output organisasi. Jika pasar menjadi kecil, maka organisasi

harus mengurangi kegiatannya ataupun mengalihkan ke produk lain, demikian sebaliknya, apabila permintaan bertambah, maka organisasi perlu dikembangkan agar mampu memenuhi konsumen dan menjaga posisi persaingan dengan organisasi lainnya

15. Teknologi; Tingkat teknologi yang digunakan dalam suatu organisasi berpengaruh terhadap ukuran dan tingkat keahlian yang harus dimiliki dalam organisasi. Organisasi yang tidak mampu mengikuti perkembangan teknologi seringkali menghentikan kegiatannya
16. Kondisi Ekonomi; Segmen ini menggambarkan keadaan dari perekonomian daerah atau negara di mana suatu organisasi berada, yang antara lain digambarkan oleh besarnya daya beli konsumen, tingkat pengangguran, tingkat bunga yang berlaku, inflasi, memperoleh bahan baku mudah, tenaga kerja. Pengaruh kondisi ekonomi ini sangat terasa bagi organisasi sosial yang tidak mencari keuntungan
17. Pemerintah; Segmen ini mencakup peraturan-peraturan dan sistem pemerintahan serta politik yang melingkupi organisasi. Sistem politik seperti ideologi, kapitalis ataupun sosialis berpengaruh terhadap kebebasan organisasi dalam menjalankan tugasnya
18. Kebudayaan; Segmen ini mencakup karakteristik demografi (distribusi penduduk menurut umur, distribusi pendapatan, tingkat pendidikan, penyebaran penduduk, dll) dan sistem nilai (merupakan komponen penting dari kebudayaan dan berpengaruh terhadap cara pengelolaan organisasi) yang berlaku pada masyarakat di mana organisasi berada.

2.10.2. Komponen Lingkungan Organisasi

Menurut Kotler & Andreasen (1995: 213-229) lingkungan organisasi terdiri dari empat komponen, yaitu lingkungan publik, lingkungan kompetitif, lingkungan makro dan lingkungan pasar.

5. Lingkungan publik; Lingkungan publik terdiri dari kelompok dan organisasi yang tertarik pada kegiatan organisasi. Kelompok orang-orang atau organisasi

ini tentu saja kebutuhannya berbeda satu sama lain dan tingkat aktivitas hubungan dan pentingnya dengan organisasi berbeda pula, sehingga organisasi dalam memberikan layanan pemuasan kebutuhan mereka tentu pula berbeda satu sama lain tergantung dari kadar hubungan tadi. Publik ini terjadi karena kegiatan dan kebijakan organisasi menimbulkan kritik maupun dukungan dari kelompok di luar organisasi. Kelompok yang tertarik dan memberi dukungan atas kehadiran organisasi disebut *wellcome public*. Kelompok yang mendukung kebutuhan organisasi tapi akhir-akhir ini tidak tertarik atau bersikap negatif terhadap organisasi disebut *sought public*. Kelompok yang cenderung bersikap negatif terhadap organisasi dan mencoba melakukan pembatasan, tekanan, atau kontrol terhadap organisasi disebut *unwellcome public*. Publik juga diklasifikasikan berdasarkan hubungan fungsional mereka terhadap organisasi. Organisasi dipandang sebagai mesin pengubah sumber daya, dimana *input publics* menyediakan sumber daya yang akan diubah oleh *internal publics* menjadi barang berguna dan barang tersebut dibawa oleh *intermediary publics* kepada *consuming publics* sasaran. *Input Publics*, terutama menyediakan sumber daya dan menjadi pembatas terhadap organisasi. *Input publics* terdiri dari donatur, pemasuk dan kelompok penguasa. *Internal publics*, terdiri dari empat kelompok yakni manajemen, dewan, staf dan relawan, yang mana berfungsi mengatur dan mengolah berbagai jenis masukan untuk dapat mencapai misi organisasi. Pimpinan organisasi harus mempunyai visi dan misi yang jauh ke depan dan mempunyai serta mau terus belajar untuk kemajuan organisasinya. *Intermediary publics*, terdiri dari pedagang, agen, fasilitator dan perusahaan pemasaran. Publik perantara membantu mempromosikan dan mendistribusikan barang atau layanan kepada konsumen. *Consuming publics*, terdiri dari klien, publik setempat, publik aktifis, publik umum dan publik media. Lewis dan Smith (1994:92-94) memberikan kerangka identifikasi pelanggan, yaitu pelanggan internal, pelanggan eksternal langsung dan pelanggan eksternal tidak langsung. Perhatian pada pelanggan-pelanggan ini harus diperhatikan juga tentu dengan prioritasnya urutannya.

6. Lingkungan Kompetitif; Lingkungan kompetitif dari kelompok organisasi sejenis yang bersaing untuk mendapat perhatian dan loyalitas kelompok/konsumen sasaran organisasi tersebut. Lingkungan Kompetitif mencakup : *Desire competitor*, keinginan mendesak lain yang ingin dipenuhi oleh organisasi, *Generic competitor*, cara mendasar lain yang dapat memuaskan keinginan tertentu konsumen, *Service form competitor*, bentuk layanan lain yang dapat memuaskan kebutuhan khusus konsumen, Enterprise competitor, perusahaan lain yang menawarkan jasa sama yang dapat memuaskan kebutuhan khusus konsumen
7. Lingkungan Makro; Lingkungan makro terdiri dari kekuatan fundamental berskala besar yang membentuk peluang dan acaman terhadap organisasi tersebut. Kekuatan lingkungan yang utama yang harus diperhatikan di sini adalah kekuatan demografi, teknologi, politik dan sosial. Kekuatan tersebut umumnya menggambarkan situasi organisasi yang tidak dapat dikontrol dan harus diadaptasi.
8. Lingkungan Pasar; Terdiri dari kelompok organisasi lain yang bekerja sama dengan organisasi tersebut untuk mencapai misi mereka. Kelompok utama dalam lingkungan pasar adalah klien, perantara, pemasok dan pendukung. Organisasi tersebut harus memantau kecenderungan dan perubahan dalam kebutuhan, persepsi, pilihan dan ketidakpuasan kelompok kunci ini.

Dari uraian di atas jelas bahwa organisasi di manapun berada dan dalam lingkungan yang bagaimanapun sangat dipengaruhi oleh keadaan lingkungan di mana organisasinya. Hanya organisasi yang mampu beradaptasi dengan lingkungannya maka organisasi tersebut akan berhasil. Untuk itu bentuk dan cara pengelolaan organisasi haruslah disesuaikan dengan keadaan lingkungannya karena organisasi bisa mempengaruhi dan dipengaruhi oleh lingkungannya.

2.11. Kepuasan Pelanggan

Menurut Edwarson (1998) (dalam Tjiptono,2000), ditinjau dari perspektif perilaku konsumen istilah kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) adalah sesuatu yang amat kompleks. Bahkan sampai saat ini belum dicapai kesepakatan mengenai

konsep kepuasan pelanggan: apakah kepuasan merupakan respons emosional atau evaluasi kognitif. Ini dapat terlihat dari beragam definisi yang diberikan oleh banyak pakar. Menurut Kotler (1997), kepuasan pelanggan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja (hasil) yang ia rasakan dibandingkan dengan harapannya. Sedangkan Zeithaml, Valeri, et.al (dalam Martani, 1995) menyatakan bahwa kepuasan pelanggan sebagai persepsi pelanggan atas suatu layanan yang dialaminya.

Sebagai institusi makna dari kepuasan pelanggan sangat penting sekali, semua organisasi di dunia dapat hidup dan terus berkembang hanya karena pelanggannya, untuk itu institusi wajib memberikan kepuasan kepada pelanggannya.

Institusi juga wajib tahu tingkat kepuasan pelanggannya (Jusi, 2002) hal ini dikarenakan:

5. adanya keyakinan kuat bahwa tingkat kepuasan pelanggan berpengaruh langsung pada besarnya pangsa pasar, laju arus pemasukan dan tingkat pengembangan laba;
6. umumnya manajemen merasa tingkat keberhasilan (pribadi) juga tercermin melalui tingkat kepuasan pelanggannya;
7. manajemen ingin mendapatkan gambaran tentang keberhasilan/kegagalan mereka dalam persaingan mendapatkan dan mempertahankan pelanggan;
8. manajemen membutuhkan umpan balik yang tepat tentang tingkat efektivitas program pemasaran dan penjualan yang mereka jalankan sebagai wujud pertanggungjawaban ke pemilik atau pemegang saham.

Definisi kepuasan pelanggan sangat beragam, karenanya sulit mencari definisi yang dapat memuaskan semua pihak sampai saat ini. Kepuasan pelanggan (Tjiptono, 2008: 169-173) menurutnya berpotensi memberikan banyak manfaat diantaranya :

9. berdampak positif terhadap loyalitas pelanggan;
10. berpotensi menjadi sumber pendapatan masa depan, terutama melalui pembelian ulang, *cross-selling* dan *up-selling*;
11. menekan biaya transaksi pelanggan di masa depan, terutama biaya-biaya komunikasi pemasaran, penjualan, dan layanan pelanggan;
12. menekan volatilitas dan risiko berkenaan dengan prediksi aliran kas masa depan;

13. meningkatkan toleransi harga, terutama kesediaan pelanggan untuk membayar harga premium dan pelanggan cenderung tidak mudah tergoda untuk beralih pemasok;
14. menumbuhkan rekomendasi getok tular positif;
15. pelanggan cenderung lebih reseptif terhadap *product-line extensions*, *brand extensions*, dan *new add-on services* yang ditawarkan perusahaan;
16. meningkatkan *bargaining power* relatif perusahaan terhadap jaringan pemasok, mitra bisnis, dan saluran distribusi.

Lebih lanjut dikatakan bahwa keanekaragaman definisi kepuasan pelanggan terkait dengan berkembangnya sejumlah teori yang menjelaskan fenomena kepuasan pelanggan. Ada sekitar 10 teori kepuasan pelanggan yang terstruktur dalam tiga perspektif pokok, yaitu :

4. perspektif psikologi meliputi *cognitive dissonance theory*, *contrast theory*, *assimilation-contrast theory*, *adaptation-level theory*, *opponent-process theory*, dan *equity theory*;
5. perspektif ekonomi terdiri dari *consumer surplus* dan *utility theory*;
6. perspektif sosiologi mencakup *alienation* dan *communication-effect theory*.
 - a. *Cognitive dissonance theory*; Berdasarkan teori ini, konsumen berusaha menekan disonansi, yakni kesenjangan atau perbedaan antara ekspektasi dan kinerja produk/jasa. Apabila kinerja produk lebih buruk dibandingkan ekspektasi pelanggan, maka situasinya adalah *negative disconfirmation*. Jika kinerja produk lebih bagus dari pada ekspektasi pelanggan, maka situasinya disebut *positive disconfirmation*. Sedangkan jika kinerja sama persis atau sesuai harapan, situasinya disebut *simple confirmation*. Dengan demikian, kepuasan pelanggan dipandang sebagai “evaluasi yang memberikan hasil di mana pengalaman atau kinerja yang dipersepsikan setidaknya sama baiknya (sesuai) dengan yang diharapkan”. Ekspektasi terhadap kinerja produk/jasa berlaku sebagai standar perbandingan terhadap kinerja aktual produk/jasa.

- b. *Contrast theory* : Prediksi reaksi konsumen berdasarkan teori ini justru berkebalikan dengan teori *cognitive dissonance theory*. Bukannya menekan disonansi, konsumen malah justru akan memperbesar perbedaan antara ekspektasi dan kinerja produk/jasa. Apabila kinerja melampaui ekspektasi, konsumen akan sangat puas; namun jika kinerja produk di bawah ekspektasi, ia akan sangat tidak puas. Hal ini menyiratkan bahwa konsumen sangat sensitif terhadap ekspektasi yang tidak terpenuhi dan dapat bereaksi secara berlebihan.
- c. *Assimilation-contrast theory*: Menurut teori ini, konsumen mungkin menerima penyimpangan (deviasi) dari ekspektasinya dalam batas tertentu (*zone of acceptance*). Apabila produk atau jasa yang dibeli dan dikonsumsi tidak terlalu berbeda dengan apa yang diharapkan pelanggan, maka kinerja produk/jasa tersebut akan diasimiliasi/diterima dan produk/jasa bersangkutan akan dievaluasi secara positif (dinilai memuaskan). Akan tetapi jika kinerja produk/jasa melampaui *zone* penerimaan konsumen, maka perbedaan yang ada akan dikontraskan sedemikian rupa sehingga akan tampak lebih besar dari sesungguhnya. Dengan kata lain, teori ini menjelaskan kepuasan pelanggan dengan memakai dua teori sebelumnya (*cognitive dissonance theory* dan *contrast theory*). Dalam kasus tingkat diskonfirmasi ekspektasi dan kinerja yang tergolong moderat, konsumen akan berperilaku sesuai dengan teori *cognitive dissonance*, yakni berusaha menekan kesenjangan atau perbedaan melalui perubahan persepsi. Sebaliknya, dalam kasus tingkat diskonfirmasi yang tinggi dan melampaui *zone of acceptance*, konsumen akan berperilaku sesuai dengan *contrast theory*, yakni akan membesar-besarkan perbedaan antara ekspektasi dan kinerja produk.
- d. *Adaptation-level theory*: Menurut teori ini, individu hanya akan mempersepsikan stimuli berdasarkan standar yang diadaptasi. Standar tersebut bergantung pada persepsinya terhadap stimulus, konteks, serta karakteristik psikologis dan fisiologi organisme. Apabila sudah terbentuk “tingkat adaptasi” (*adaptation level*) tersebut akan menentukan evaluasi

berikutnya dan memastikan bahwa setiap penyimpangan positif dan negatif bakal tetap berada dalam rentang posisi orisinal individu yang bersangkutan. Hanya pengaruh kekuatan besar terhadap *adaptation level* yang mampu mengubah evaluasi akhir seseorang. Fenomena *adaptation level* dalam proses kepuasan biasanya dijelaskan dengan konsep-konsep seperti ekspektasi, kinerja dan diskonfirmasi. Ekspektasi pelanggan berperan sebagai standar pembandingan (*adaptation level*) bagi kinerja produk. Sementara diskonfirmasi berperan sebagai *principal force* yang menyebabkan penyimpangan positif atau negatif dari *adaptation level*. Hasil akhirnya adalah kepuasan atau ketidakpuasan pelanggan.

- e. *Opponent-process theory*: Teori ini berusaha menjelaskan mengapa pengalaman konsumen yang pada mulanya sangat memuaskan cenderung dievaluasi kurang memuaskan pada kejadian atau kesempatan berikutnya. Dasar pemikirannya adalah pandangan bahwa organisme akan beradaptasi dengan stimuli di lingkungannya, sehingga stimulasi berkurang intensitasnya sepanjang waktu. Contohnya, jika Anda mendatangi *counter* parfum di toserba, aroma parfum mungkin terasa menyengat ketika Anda pertama kali tiba. Namun semakin lama Anda berada di *counter* tersebut, semakin lemah dampak aroma parfum tersebut dikarenakan faktor adaptasi. Contoh lain, kunjungan ulang ke sebuah restoran dapat menggambarkan kondisi di mana kepuasan yang sangat besar sulit sekali dipertahankan. Seorang konsumen dapat saja sangat puas terhadap menu restoran tertentu pada kunjungan pertama. Akan tetapi bila ia melakukan kunjungan ulangan berturut-turut, evaluasi yang sangat positif tersebut cenderung akan menurun dan kemungkinan malah bisa menjadi tidak puas. Penurunan kualitas sekecil apapun dibandingkan tingkat kualitas yang dipersepsikan pada saat kunjungan pertama bakal menyebabkan konsumen merasa kecewa. Selain itu, konsumen bersangkutan kemungkinan akan membandingkan kualitas favorit orisinalnya dengan restoran-restoran lain, sehingga rentan terhadap peralihan merek (*brand switching*). Hal ini menghadirkan tantangan besar bagi para pemasar

dalam mempertahankan konsistensi tingkat kualitas dan kepuasan pelanggan.

- f. *Equity theory*: Model yang dikenal pula dengan istilah keadilan distributif ini beranggapan bahwa orang menganalisis rasio *input* dan hasilnya (*outcome*) dengan rasio input dan hasil mitra pertukarannya. Jika merasa bahwa rasionya lebih kecil dibandingkan anggota lainnya dalam pertukaran tersebut, ia cenderung akan merasakan adanya ketidakadilan dan pada gilirannya timbul ketidakpuasan. Rasio tersebut bisa dirumuskan sebagai : $[\text{Hasil A}/\text{Input A}] = [\text{Hasil B}/\text{Input B}]$. Berdasarkan equity theory, perasaan tidak puas disebabkan keyakinan bahwa norma sosial telah dilanggar. Menurut teori ini, berlaku norma yang menegaskan bahwa setiap pihak dalam pertukaran harus mendapat perlakuan adil atau fair. Jadi, kepuasan terjadi bila rasio hasil dan input setiap pihak dalam pertukaran kurang lebih sama. Input meliputi informasi, usaha, uang, dan waktu yang digunakan untuk merealisasikan pertukaran, sedangkan hasil mencakup manfaat dan kewajiban (*liabilities*) yang didapatkan dari pertukaran. Hasil bisa berupa penghematan waktu, kinerja produk/jasa, atau kompensasi tertentu yang diterima. Sebaliknya, ketidakpuasan terjadi manakala pelanggan menyakini bahwa rasio hasil dan inputnya lebih jelek dibandingkan perusahaan/penyedia jasa atau pelanggan lain. Jadi, evaluasi terhadap keadilan keseluruhan (*overall equity*) dalam transaksi pembelian produk berpengaruh terhadap kepuasan/ketidakpuasan pelanggan.
- g. *Surplus Konsumen*: Dalam teori ekonomi, konsumen rasional akan mengalokasikan sumber daya langka sedemikian rupa sehingga rasio antara utilitas marginal dan harga produk akan sama. Jadi utilitas total yang didapatkannya dari semua produk akan maksimum. Jika ada perubahan harga produk, sumber daya harus dialokasikan ulang dalam rangka mencapai equilibrium baru. Dalam sebuah pasar persaingan sempurna harga pasar ditentukan oleh interaksi antara konsumen dan perusahaan sedemikian rupa sehingga equilibrium harga yang diminta perusahaan sama persis dengan harga yang bersedia dibayarkan konsumen untuk

kuantiitas tertentu. Oleh sebab itu, semua konsumen dalam pasar tertentu diasumsikan bersedia membayar harga pasar yang sama. Akan tetapi ada gap antara utilitas total dan jumlah uang yang bersedia dibayarkan konsumen untuk mendapatkan produk. Gap inilah yang menjadi surplus bagi konsumen. Penyebab mengapa surplus konsumen bisa terbentuk adalah fakta bahwa harga pasar lebih ditentukan oleh utilitas marginal ketimbang utilitas total. Setiap unit produk dibeli dengan harga sama dengan unit terakhir. Namun berdasarkan '*law of diminishing marginal utility*' unit-unit produk yang dibeli lebih awal bernilai lebih besar bagi konsumen dibandingkan unit terakhir. Jadi, konsumen menikmati surplus atas masing-masing unit produk yang dibelinya lebih awal. Semakin besar surplus konsumen, semakin puas konsumen bersangkutan.

- h. *Teori utilitas*: Pada prinsipnya, teori utilitas berfokus pada cara konsumen memilih dan membuat keputusan berdasarkan preferensi dan penilaiannya terhadap nilai (*value*). Unsur pokok dalam teori ini adalah hubungan antara preferensi dan indifferensi individu terhadap serangkaian alternatif (misal produk, merek, pemasok dan sebagainya) berdasarkan sejumlah asumsi, ediantaranya : (1) *connectivity*, artinya semua alternatif saling terkait sehubungan dengan relasi antara preferensi dan indifferensi; (2) *consistency*, yakni relasi preferensi antara dua alternatif tidak bisa diubah pada titik waktu tertentu; dan (3) *transitivity*, artinya jika ada tiga alternatif (A, B dan C) yang dipertimbangkan, dan jika konsumen lebih menyukai A dari pada B dan B dari pada C, maka ia pasti lebih suka A dibandingkan C. Berdasarkan ketiga asumsi ini, serangkaian alternatif bisa diranking sesuai dengan preferensi konsumen. Ranking yang didasarkan pada skala ordinal atau rasio utilitas tersebut kemudian akan menentukan kepuasan atau ketidakpuasan konsumen.
- i. *Alienation*: Konsep *alienation* digunakan untuk menginterpretasikan ketidakpuasan pelanggan. Kendati definisi *alienation* bisa bermacam-macam, pada umumnya konsep ini bisa diidentifikasi dalam empat bentuk: *powerlessness, meaninglessness, normlessness dan isolation*. Dalam

powerlessness, individu meyakini bahwa tindakannya sendiri tidak dapat mempengaruhi atau menentukan hasil akhir. Berdasarkan sudut pandang konsumen, *powerlessness* mencerminkan perasaan tidak mampu mempengaruhi perilaku pebisnis dalam rangka melindungi kepentingannya sebagai konsumen. Sebagai contoh, konsumen seringkali merasa tidak berdaya (*powerless*) manakala perusahaan tidak merespons komplainnya atas kegagalan produk/jasa dalam memenuhi ekspektasinya. Dalam sudut pandang pelanggan, situasi *meaninglessness* terjadi manakala konsumen merasa dirinya tidak mampu membuat keputusan pembelian secara bijaksana dikarenakan kurangnya rasa percaya diri, minimnya informasi mengenai produk-produk alternatif, atau faktor lainnya. *Normlessness* merefleksikan keyakinan sebagian (besar) konsumen bahwa para pelaku bisnis cenderung berperilaku tidak etis dan melakukan praktik pemasaran tidak adil. Mereka juga merasa dibohongi atau dikelabui oleh para pelaku bisnis. Bentuk *normlessness* lainnya adalah keyakinan konsumen bahwa perusahaan sengaja meluncurkan model baru produk elektronik atau otomotif untuk mengeliminasi model lama secara bertahap. Biasanya *normlessness* bakal menimbulkan sikap skeptis dan rasa tidak percaya terhadap para pemasar dan pelaku bisnis. Sementara itu *isolation*, merupakan perasaan terpisah atau terabaikan dari kelompok atau dari standar kelompok. Dalam konteks konsumen, perasaan terisolasi muncul ketika konsumen tidak mampu memahami makna sesungguhnya iklan-iklan atau tidak mampu mengalami kondisi berbelanja yang menyenangkan.

- j. *Communication-effect theory*; Teori ini menegaskan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan pelanggan merupakan hasil dari respons konsumen terhadap perubahan komunikasi namun bukan hasil evaluasi kognitif atau afektif terhadap produk/jasa.

Ahli lain, Lovelock (1994) dalam mengukur prosentase tingkat kepuasan pelanggan menggunakan formulasi :

$$\text{Satisfaction} = \frac{\text{Perceived Service}}{\text{Expected Service}} \times 100\% , \text{ dengan :}$$

Satisfaction = persentase tingkat kepuasan pelanggan

Perceived Service = pelayanan yang diterima

Expected Service = pelayanan yang diharapkan

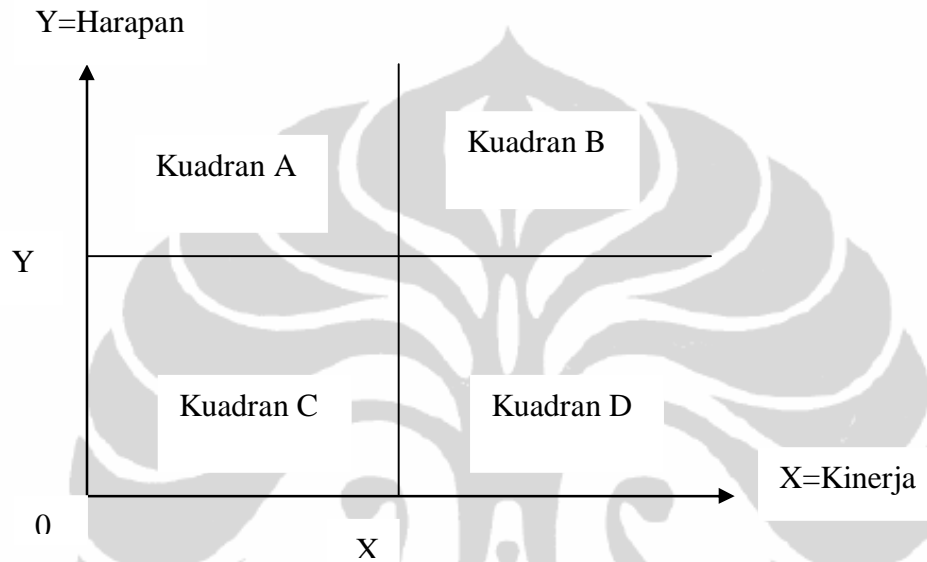
Tingkat kepuasan pelanggan merupakan fungsi dari harapan pelanggan dengan kinerja/hasil yang dirasakan. Bila kinerja dibawah pengharapannya maka pelanggan akan kecewa, sedangkan bila kinerjanya sesuai dengan pengharapannya maka pelanggan akan puas, selanjutnya bila kinerja dapat melebihi pengharapannya maka pelanggan akan sangat puas. Berdasarkan konsep ini ada dua cara membuat pelanggan puas, pertama diusahakan agar kinerja jasa yang ditawarkan dapat melampaui harapan pelanggan, kedua dengan jalan menurunkan tingkat harapan pelanggan terhadap jasa sedemikian rupa sehingga mereka akan tetap merasa puas terhadap apapun yang diberikan.

Oleh karena kepuasan pelanggan merupakan fungsi dari harapan pelanggan dan kenyataan yang diterima/dialami pelanggan, maka data hasil kuesiner tersebut dapat dibuat pada diagram Kartesius (Umar,2000,p:251-253, 446-454). Diagram Kartesius adalah suatu bangunan yang terdiri dari 4 bagian yang dibatasi oleh dua garis yang berpotongan secara horisontal dan vertikal pada titik-titik (X, Y) dimana X = merupakan rata-rata dari skor kinerja perusahaan atau kenyataan yang dialami pelanggan (tingkat kepuasan / skor kinerja yang diperoleh pasien pada saat dirawat inap di Gedung A (Bagian Bedah, Kebidanan, Penyakit Dalam Lantai 6). Y = merupakan rata-rata dari skor tingkat harapan pelanggan (nilai yang diinginkan pasien). Selanjutnya sumbu mendatar (X) akan diisi oleh jumlah kepuasan pasien, sedangkan sumbu tegak (Y) akan diisi oleh jumlah nilai harapan. Untuk mencari rata-rata nilai kepuasan dan nilai harapan adalah :

$$\text{Rata-rata Y} = \sum X (\text{harapan}) / K (\text{jumlah pasien})$$

Gambar 2.6 :

Gambar Diagram Kartesius Berdasarkan 5 Dimensi Kualitas



Sumber : Umar, 2000: 252

Masing-masing kuadran memiliki arti tersendiri sebagai berikut :

Kuadran A: bila suatu atribut berada pada posisi ini, jika dilihat dari harapan pelanggan maka atribut ini berada pada tingkat yang tinggi, tetapi jika dilihat dari kenyataan yang dialami pelanggan maka pelanggan merasakan layanan dalam tingkat rendah atau kinerja penyedia jasa berada dalam tingkat rendah, sehingga pelanggan menuntut adanya perbaikan kinerja pada atribut tersebut. Penyedia jasa hendaknya melakukan usaha untuk meningkatkan kinerjanya sehingga dapat meningkatkan kepuasan pelanggan. Karenanya jika atribut berada pada kuadran A, maka penyedia jasa harus membenahi kinerja menjadi tinggi, sehingga kepuasan pelanggan dapat naik.

Kuadran B : bila suatu atribut berada pada posisi ini, jika dilihat dari harapan pelanggan maka atribut ini berada pada tingkat yang tinggi, dan jika dilihat dari kenyataan yang dialami pelanggan maka pelanggan merasakan layanan dalam tingkat tinggi pula atau kinerja penyedia jasa berada dalam tingkat tinggi juga. Disini pelanggan menuntut agar

penyedia jasa dapat mempertahankan kinerjanya pada atribut tersebut. Penyedia jasa hendaknya senantiasa mempertahankan kinerjanya sehingga pelanggan senantiasa puas atas produknya. Karenanya jika atribut berada pada kuadran B, maka strategi dari penyedia jasa adalah mempertahankan kinerjanya agar kepuasan pelanggan terjaga.

Kuadran C : bila suatu atribut berada pada posisi ini, jika dilihat dari harapan pelanggan maka atribut ini berada pada tingkat yang rendah, dan jika dilihat dari kenyataan yang dialami pelanggan maka pelanggan merasakan layanan dalam tingkat rendah pula atau kinerja penyedia jasa berada dalam tingkat rendah juga. Oleh karena harapan pelanggan masih dalam tingkat rendah, maka penyedia jasa belum perlu melakukan perbaikan kinerjanya.

Kuadran D : bila suatu atribut berada pada posisi ini, jika dilihat dari harapan pelanggan maka atribut ini berada pada tingkat yang rendah, dan jika dilihat dari kenyataan yang dialami pelanggan maka pelanggan merasakan layanan dalam tingkat tinggi atau kinerja penyedia jasa berada dalam tingkat tinggi. Oleh karena harapan pelanggan masih dalam tingkat rendah, maka penyedia jasa sebaiknya mengurangi hasil yang dicapai agar dapat mengefisienkan sumber daya perusahaan.

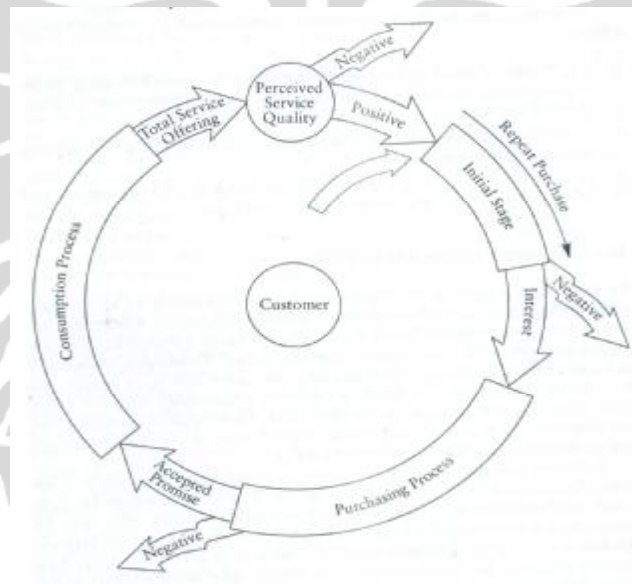
Kepuasan karyawan (*employee satisfaction*) dikatakan oleh Handoko (1996) sebagai suatu keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan karyawan mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Untuk mengetahui kepuasan karyawan digunakan teori dua faktor dari *Herzberg* yang menghubungkan motivasi anggota organisasi dengan produktivitas kerja. Menurut Herzberg ada beberapa faktor yang berhubungan dengan pekerjaan yang dapat mempengaruhi kepuasan karyawan yang dikenal sebagai faktor yang berhubungan dengan perasaan positif terhadap pekerjaan dan disebut sebagai *motivators*. *Motivators* adalah faktor *intrinsik* atau berasal dari diri pekerja itu sendiri, seperti pengakuan terhadap kemampuan dan prestasi kerja baik dari sesama teman kerja maupun atasan, kesempatan untuk maju, pemberiantanggung jawab yang besar dan sebagainya. Di samping itu ada beberapa faktor lainnya yang dapat mencegah terjadinya kepuasan seorang karyawan yang dikenal dengan faktor-faktor yang berhubungan dengan perasaan negatif terhadap pekerjaan serta

dengan lingkungan pekerjaan dan disebut *hygienes*. *Hygienes* merupakan faktor ekstrinsik terhadap pekerjaan itu seperti kebijakan perusahaan, kondisi kerja, hubungan dengan teman, gaji dan sebagainya.

Pelanggan pada umumnya dianggap sebagai barang yang diberi nomor. Bila satu pelanggan berhenti menjadi pelanggan maka selalu dianggap akan ada pelanggan potensial baru yang akan menggantikannya. Pelanggan, baik individu maupun organisasi bukanlah hanya angka dan jumlah semata.

Pada kenyataan menganggap pelanggan sebagai angka/jumlah adalah tidak benar, Karena mereka itu memberi penghasilan. Oleh karenanya keberadaan pelanggan harus diperhatikan. Gronroos (1990) memberikan konsep Siklus Hidup Hubungan Pelanggan (*Customer Relationship Life Cycle*) seperti gambar di bawah ini :

Gambar 2.7 : Siklus Hidup Hubungan Pelanggan



Sumber : Gronroos, 1990: p.130

Pada tingkat awal (*Initial Stage*) dari siklus hidup, pelanggan potensial boleh jadi tidak menyadari dan mengetahui mengenai perusahaan dan layanannya. Jika pelanggan membutuhkan dan ia merasa bahwa perusahaan mampu memuaskan kebutuhannya, maka pelanggan menyadari akan perusahaan dan layanannya dan masuk dalam tahap kedua siklus hidup yaitu proses pembelian (*purchasing process*). Selama proses pembelian pelanggan potensial mengevaluasi layanan dalam kaitannya apa yang mereka cari dan siap membayar. Bila hasil dari proses itu baik, pelanggan memutuskan untuk

mencoba layanan, ini disebut pembelian pertama (*first purchase*). Ini menempatkan pelanggan dalam tahap ketiga dari siklus hidup proses memakai/mengonsumsi (*consumption process*). Selama dalam proses ketiga ini, pelanggan mengamati perudahaan dan kemampuannya untuk menangani masalah pelanggan dan layanan yang tersedia, mencakup kualitas tehnik dan fungsional yang pantas diterima atas pembayarannya. Bila pelanggan puas, boleh jadi hubungan pelanggan akan berlanjut dan memperpanjang memakai/mengonsumsi atau memakai/ mengonsumsi jasa lainnya dari perusahaan.

Pelanggan dapat memutuskan hubungan dari siklus dalam setiap tahapan. Karena itu dituntut kerja keras dan kesadaran untuk menghargai pelanggan dan kebutuhan mereka serta diperlukan strategi yang berbeda dalam tiap tahapan siklus hidup.

Pada tahap awal (*initial stage*), sasaran pemasaran adalah menciptakan minat pelanggan terhadap perusahaan dan layannya.

Pada tahap kedua, proses pembelian (*purchasing process*), semua minat dialihkan untuk dijual. Pelanggan potensial merealisasikan dan menerima semua janji yang diberikan dan juga mendapatkan penawaran pemecahan masalah atas problem mereka di masa depan sebagai sebuah opsi yang baik. Selama dalam tahapan ini pelanggan mendapat pengalaman baik atas kemampuan perusahaan menangani masalah mereka. Sehingga penjualan kembali, penjualan silang dan hubungan pelanggan yang abadi akan terbentuk .

2.12. Kepuasan Pasien

Pasien adalah setiap orang yang melakukan konsultasi masalah kesehatan untuk memperoleh pelayanan kesehatan yang diperlukan baik secara langsung maupun tidak langsung kepada dokter atau dokter gigi (Permenkes, 2008). Kepuasan berasal dari kata puas. Yang dimaksud puas adalah tingkat perasaan seseorang atau masyarakat setelah membandingkan hasil yang dirasakan dengan harapannya. Apabila hasil yang dirasakannya sama atau melebihi harapannya, akan timbul perasaan puas, sebaliknya akan timbul perasaan kesewa atau ketidakpuasan apabila hasil yang dirasakannya tidak sesuai dengan harapannya (Pohan, 2007).

Dalam berkonsultasi dengan dokter dengan berbagai sebab pasien tidak mendapat waktu konsultasi untuk pelayanan seperti yang diharapkannya, yang menyebabkan timbulnya keluhan. Pelajaran yang dapat diambil dari kenyataan ini adalah:

3. perlunya budaya melayani sebagai dasar umum pelayanan jasa kesehatan dengan jasa lainnya adalah bahwa pengguna jasa datang ke dokter dalam keadaan sakit, tidak sehat, stress dan lain-lain sehingga memerlukan pelayanan yang betul-betul keluar dari hati, sabar dan tulus;
4. kenyataan bahwa sebagian dokter spesialis di Indonesia amat sibuk dan mungkin bekerja di beberapa tempat sekaligus (Tjandra,2005).

Lebih lanjut dikatakan dalam menjalankan kerja di rumah sakit maka dua pegangan utama seyogyanya adalah penerapan *clinical governance* dan *corporate governance*.

Clinical governance adalah suatu pendekatan sistematis dalam pelayanan kesehatan untuk senantiasa meningkatkan mutu pelayanan menuju ke arah pelayanan prima. Dalam pelaksanaannya di rumah sakit tidak lepas dari tiga dasar pokok yaitu :

4. berfokus utama pada kesehatan pasien;
5. tindakan yang dilakukan selalu sesuai dengan bukti ilmiah sah;
6. sejalan dengan tugas para profesional rumah kesehatan di Rumah Sakit.

Good corporate governance, rumah sakit sebagai institusi kesehatan yang baik harus bekerja dengan prinsip umum *Good corporate governance*. Sementara itu, dalam menjalankan tugas kliniknya prinsip *Clinical governance* harus dijunjung tinggi dan dikembangkan dengan baik. Gabungan antara sehatnya organisasi yang bekerja sesuai prinsip *Good corporate governance* dengan pemberian layanan kesehatan sesuai kaidah *Clinical governance* akan menjadi rumah sakit sebagai rumah sakit ideal. Lebih jauh dikatakan bahwa kesehatan adalah :

4. hak dan kewajiban setiap individu, artinya pemerintah wajib memberi pelayanan kesehatan esensial bagi masyarakat dan masyarakat punya hak mendapat pelayanan kesehatan yang baik. Tetapi di pihak lain, masyarakat masyarakat juga harus melakukan upaya pola/gaya hidup sehat setiap waktu demi kesehatannya sendiri;
5. pelayanan kesehatan yang lengkap terdiri dari upaya promosi untuk meningkatkan pengetahuan tentang kesehatan, prevensi berupa pencegahan penyakit/masalah

kesehatan, kuratif yaitu dalam bentuk pengobatan orang sakit serta rehabilitasi untuk meningkatkan kualitas hidup mereka yang sudah terlanjur sakit dan ada keterbatasan;

6. kata orang bijak, *health is not everything, but without health everything is nothing.*

Kepuasan pengguna jasa pelayanan kesehatan dipengaruhi oleh beberapa faktor (Muninjaya, 2004: 239):

8. Pemahaman pengguna jasa tentang jenis pelayanan yang akan diterimanya. Dalam hal ini, aspek komunikasi memegang peranan penting karena pelayanan kesehatan adalah *high personnel contact*
9. Empati (sikap peduli) yang ditunjukkan oleh petugas kesehatan. Sikap ini akan menyentuh emosi pasien. Faktor ini akan berpengaruh pada tingkat kepatuhan pasien (*compliance*)
10. Biaya (*cost*). Tingginya biaya pelayanan dapat dianggap sebagai sumber *moral hazzard* bagi pasien dan keluarganya. Sikap kurang peduli (*ignorance*) pasien dan keluarganya “yang penting sembuh” menyebabkan mereka menerima saja jenis perawatan dan teknologi kedokteran yang ditawarkan oleh petugas kesehatan. Akibatnya biaya perawatan menjadi mahal. Informasi yang terbatas yang dimiliki oleh pihak pasien dan keluarganya tentang perawatan yang diterima dapat menjadi sumber keluhan pasien
11. Penampilan fisik (kerapian) petugas, kondisi kebersihan dan kenyamanan ruangan (*tangibility*)
12. Jaminan kemandirian yang ditunjukkan oleh petugas kesehatan (*assurance*). Ketepatan jadwal pemeriksaan dan kunjungan dokter juga termasuk pada faktor ini
13. Keandalan dan ketrampilan (*reliability*) petugas kesehatan dalam memberikan perawatan
14. Kecepatan petugas memberikan tanggapan terhadap keluhan pasien (*responsiveness*)

F. Model Analisis

Terhadap data survey ini dilakukan proses sebagai berikut:

8. Penyuntingan kuesioner
Sebelum dimasukkan, kuesioner yang terkumpul terlebih dahulu disunting dengan tujuan memilah kuesioner yang valid. Antara lain dengan memeriksa kelengkapan jawaban oleh responden.
9. Pemasukan data
Data dimasukkan ke dalam perangkat lunak yakni Epi Data yang menyediakan fasilitas pembuatan cetakan untuk pemasukan data. Perangkat lunak ini bersifat gratis (*public license*).
10. Uji validitas dan reliabilitas data
Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur ketepatan instrumen dalam mengukur apa yang ingin diukur. Uji ini dilakukan dengan cara validitas item. Validitas item ditunjukkan dengan adanya korelasi atas dukungan terhadap item total, perhitungan dilakukan dengan mengkorelasikan antara skor item dengan skor total item. Dalam penentuan layak tidaknya suatu item digunakan dilakukan dengan batas minimum 0,30 (Azwar, 1999)
Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur terutama dalam hal mengukur dimensi-dimensi yang ada. Metode yang digunakan ialah *Alfa Cornbach*. Dalam menentukan uji reliabilitas digunakan batas minimum konsistensi alat ukur adalah 0.33.
11. Penyuntingan data, yakni dilakukan terhadap variable-variabel yang akan dibentuk dimensi-dimensi dengan penjumlahan semua pertanyaan yang termasuk ke dalam dimensi. Selain itu juga untuk pembuatan variable kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan untuk masing-masing dimensi sesuai dengan persamaan yang ada.
12. Analisis *univariat*, dilakukan untuk melihat gambaran distribusi frekuensi untuk variable numeric, dan gambaran deskriptif berupa proporsi untuk variable kategorik.
13. Analisis *bivariat*, dilakukan untuk membuktikan hipotesis penelitian. Dalam penelitian ini digunakan analisis korelasi dan regresi linear sederhana. Sebelumnya dilakukan uji asumsi terlebih dahulu terutama untuk melihat kenormalan distribusi data dengan tes Kolmogorov Smirnov. Jika distribusi data

normal maka saat uji korelasi yang digunakan adalah koefisien korelasi Pearson, sedangkan jika tidak normal digunakan Spearman. Kemudian uji regresi dilakukan dengan uji ANOVA dan uji T. Uji ANOVA untuk membuktikan adanya hubungan linear antara variable dependen dan independent. Sedangkan uji T untuk mengidentifikasi arah dan hubungan independensi. Semua uji dilakukan dengan tingkat signifikansi 0.05.

14. Diagram Kartesius

Untuk menghitung dan menganalisis kepuasan pelanggan (pasien) atas layanan yang diberikan dilihat dari dua dimensi yaitu harapan-harapan atas sesuatu dan kenyataan-kenyataan yang dialami oleh pelanggan (pasien). Dari hasil kuesioner di-plot nilainya pada diagram kartesius. Bila berada di kuadran A, B, C, D maka komponen yang ditanyakan akan memiliki arti masing-masing sesuai kuadrannya.

G. Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan (jawaban) sementara peneliti terhadap pertanyaan yang diajukan oleh peneliti sendiri. Jawaban itu ini diberikan sebelum penelitian itu sendiri dilakukan (Irawan, 2007). Hipotesis pada penelitian ini adalah bahwa: “Tingkat kepuasan pasien terhadap layanan yang diberikan dipengaruhi oleh kualitas layanan yang diterima”.

H. Operasionalisasi Konsep

Model Operasional Penelitian yang digunakan untuk mengetahui tingkat kepuasan pasien terhadap layanan yang diberikan oleh RSUPN Dr. Cipto Mangunkusumo, penulis menggunakan pengukuran berdasarkan *Model Service Quality (SERVQUAL)* yang dikembangkan oleh Parasuraman, Valarie A Zeithaml, Leonard L. Berry (1990). Pengukuran kualitas layanan dalam model *SERVQUAL* didasarkan pada skala *multi item* yang dirancang untuk mengukur harapan dan persepsi pasien serta gap diantara keduanya atas dasar 5 (lima) dimensi kualitas layanan yang dapat dinilai oleh pasien yaitu: *Tangibility* (Bukti Fisik), *Reliability* (Kesesuaian), *Responsiveness* (Daya Tanggap), *Assurance* (Jaminan), *Emphaty* (empati).

Berdasarkan lima dimensi kualitas layanan tersebut disusun 32 (tigapuluh dua) pertanyaan untuk mengetahui harapan dan persepsi pasien terhadap suatu layanan. Pertanyaan tersebut disusun berdasarkan *Skala Likert*. Menurut (Kinneer 1988 dalam Umar, 2000), *Skala Likert* ini berhubungan dengan pernyataan sikap seseorang terhadap sesuatu yaitu pernyataan dalam skala ordinal berbentuk verbal dalam jumlah kategori 5 yang harus diisi oleh responden yaitu: pilihan pertama Sangat Tidak Puas dengan nilai (1), pilihan kedua Tidak Puas (nilai 2), pilihan ketiga Cukup Puas (nilai 3), pilihan keempat Puas (nilai 4) dan pilihan kelima Sangat Puas dengan (nilai 5). Masing-masing pilihan jawaban tersebut memiliki nilai yang berbeda, dimana pilihan pertama memiliki nilai terendah yaitu 1, sedangkan pilihan kelima memiliki nilai tertinggi yaitu 5.

Setelah data hasil penelitian terkumpul, untuk mengetahui kualitas layanan yang diterima pasien pada setiap dimensi dapat dilakukan dengan cara mengurangi skor persepsi (skor terhadap layanan yang dialami/diterima/dirasakan pasien) dengan skor harapan (skor terhadap layanan yang diharapkan) seperti rumus berikut (Zeithaml, et.al, 1990) :

$$\text{Skor SERVQUAL} = \text{Skor Persepsi} - \text{Skor Harapan}$$

Untuk mengetahui tingkat kepuasan pasien dilakukan dengan membandingkan skor persepsi dengan skor harapan dikalikan seratus persen, seperti rumus berikut (Lovelock, 1994) :

$$\text{Skor Kepuasan Pasien} = \frac{\text{Skor Persepsi}}{\text{Skor Harapan}} \times 100 \%$$