

## BAB 2

### LANDASAN TEORI DAN KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian Kadek dan I Gusti (2014) yang meneliti mengenai “Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Konsumen Pada Jasa Warnet Nadi Putra Di Denpasar”. Hasil penelitian ini adalah bahwa dimensi Kualitas Layanan yang terdiri dari 5 dimensi yaitu buktifisik (*tangibles*), kehandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), dan empati (*emphaty*) secara serempak dan parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan konsumen, sehingga dimensi kualitas layanan mempengaruhi kepuasan konsumen yang berkunjung dan menggunakan jasa Warnet Nadi Putra Di Denpasar Barat.

Penelitian yang dilakukan oleh Omar (2014) yang meneliti mengenai “Analisis Kualitas Pelayanan Terhadap Tingkat Harapan dan Kenyataan Pada KBIH Al-Barokah Yogyakarta”. Penelitian ini menggunakan metode *Importance Performance Analisis* (IPA). Hasil dari penelitian ini adalah harapan pada 5 dimensi kualitas layanan yang terdiri dari *Tangible, Reliability, Responsiveness, Assurance, dan Empathy* masuk dalam kategori sangat tinggi, begitu pula kenyataan yang didapatkan oleh pelanggan. Dari 5 dimensi yang ada dimensi kehandalan (*Reliability*) masuk dalam indikator yang harus diperbaiki kinerjanya. Sedangkan ke empat dimensi lainnya masuk dalam indikator yang harus dipertahankan kinerjanya. Kemudian ada dua dimensi yang tidak perlu ditingkatkan lagi dikarenakan sudah masuk dalam indikator cukup dan berlebihan yaitu dimensi jaminan (*Assurance*) dan empati (*Empathy*). Selain itu ada 4 dimensi yang masuk

indikator tidak menjadi prioritas utama yaitu dimensi bukti fisik, kehandalan, daya tanggap, dan empati.

Penelitian yang dilakukan oleh Fitrah (2011) dalam skripsi yang berjudul “Analisis Pengaruh Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Konsumen Jasa Pengiriman TIKI di Yogyakarta”. Penelitian ini menyimpulkan bahwasanya lima dimensi kualitas yaitu *tangibles*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy* secara parsial dan simultan berpengaruh terhadap kepuasan konsumen PT. TIKI. Kemudian dalam skripsinya, Fitrah menyimpulkan bahwa dimensi pelayanan *empathy* merupakan dimensi yang dominan mempengaruhi terhadap kepuasan konsumen PT. TIKI.

Penelitian yang dilakukan oleh Sugiarta (2013) dengan judul “Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Konsumen Pada Warung Subak Denpasar”. Penelitian ini menyimpulkan bahwa lima dimensi kualitas layanan secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan konsumen pada Warung Subak Denpasar. Selanjutnya, secara parsial kepuasan konsumen pada Warung Subak Denpasar dipengaruhi oleh bukti fisik, kehandalan, daya tanggap, jaminan dan empati secara signifikan. Dalam penelitiannya, empati merupakan variabel bebas yang berpengaruh dominan terhadap variabel terikat, yaitu kepuasan konsumen pada Warung Subak Denpasar.

Penelitian yang dilakukan oleh Maya, dkk (2006) dengan judul “Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Mahasiswa Universitas Widyatama” menyimpulkan bahwa pengaruh kualitas pelayanan Universitas Widyatama terhadap kepuasan mahasiswa berpengaruh 18%. Pengaruh terbesar diperoleh dari variabel *reliability*, kemudian diikuti variabel *responsiveness* dan *empathy*.

Gocek, dkk (2007) dalam penelitiannya yang berjudul “The Perception of Customer Satisfaction in Textile Industry According to Gender in Turkey” menyatakan bahwa variabel independen mempengaruhi dari kepuasan pelanggan yang dipilih sebagai citra merek, pelayanan yang dirasakan, mutu dan kualitas produk yang dirasakan. Oleh independen variabel, kasus tersebut menyimpulkan bahwa jika ada perbedaan dalam persepsi kepuasan pelanggan menurut konsumen tekstil di Turki dilihat dari pandangan gender.

## **2.2 Landasan Teori**

### **2.2.1 Manajemen Operasi**

Manajemen operasional adalah *input*, proses transformasi, *output*, *feedback information* dan lingkungan. *Input* yang digunakan dapat bersifat sederhana atau kompleks. Proses transformasi merupakan kegiatan penambahan nilai, oleh karena itu perlu diperhatikan karakteristik seperti efisiensi, kualitas, tenggang waktu maupun fleksibilitas. *Output* dapat berupa barang atau jasa atau sekumpulan barang atau jasa. Lingkungan merupakan sesuatu yang kompleks dan sulit untuk dikontrol seperti : teknologi, ekonomi, sosial, politik, dan lain-lain, oleh karena itu perlu diperhatikan secara terus menerus (Yamit, 2003)

Menurut Jay Heizer dan Barry (2001) manajemen operasional adalah serangkaian kegiatan yang membuat barang dan jasa melalui perubahan dari masukan menjadi keluaran, dimana kegiatan tersebut terjadi di semua sektor organisasi.

Menurut Eddy Herjanto (2003) adalah suatu kegiatan yang berhubungan dengan penciptaan/pembuatan barang, jasa atau kombinasi, melalui proses transformasi dari masukan sumber daya produksi menjadi keluaran yang diinginkan.

Menurut Rosenberg (2003) *operation* yang kemudian diterjemahkan operasi atau operasional merupakan suatu proses atau tindakan tertentu yang menjadi unsur dari sejumlah kegiatan untuk mencapai target atau tujuan organisasi (*operations* jamak dari *operation*) menunjukkan semua kegiatan atau proses yang diperlukan.

Menurut Pangestu Subagyo (2000) manajemen operasi adalah penerapan ilmu manajemen untuk mengatur kegiatan produksi atau operasi agar dapat dilakukan secara efisien.

Sedangkan menurut Tampubolon (2004) yaitu manajemen proses konversi, dengan bantuan fasilitas seperti : tanah, tenaga kerja, modal dan manajemen masukan (*input*) yang diubah menjadi keluaran yang diinginkan, berupa barang dan jasa/layanan.

### **2.2.2 Jasa**

Menurut Djaslim Saladin (2004) pengertian jasa adalah setiap kegiatan atau manfaat yang ditawarkan oleh suatu pihak pada pihak lain dan pada dasarnya tidak berwujud, serta tidak menghasilkan kepemilikan sesuatu. Proses produksinya mungkin dan mungkin juga tidak dikaitkan dengan suatu produk fisik.

Jasa adalah suatu kinerja penampilan, tidak berwujud dan cepat hilang, lebih dapat dirasakan daripada dimiliki, serta pelanggan lebih dapat berpartisipasi aktif dalam mengkonsumsi jasa tersebut (Supranto, 2011: 227)

Jasa memiliki karakteristik yang tidak dimiliki oleh barang, hal ini yang membedakan antara karakteristik jasa dan barang. Berikut ini karakteristik jasa yang dapat dijelaskan (Yamit, 2013: 21) :

1. Tidak dapat diraba (*Intangibility*)

Jasa adalah sesuatu yang sering kali tidak dapat disentuh atau tidak dapat diraba. Jasa mungkin berhubungan dengan sesuatu secara fisik. Contoh : kursi, meja, peralatan restoran dan tempat tidur di rumah sakit.

2. Tidak dapat disimpan (*Inability to inventory*)

Ciri khusus dari jasa yaitu tidak dapat disimpan. Contohnya ketika kita menginginkan jasa tukang potong rambut, maka apabila pemotongan rambut telah dilakukan tidak dapat sebagiannya disimpan untuk besok.

3. Produksi dan konsumsi secara bersama-sama

Jasa adalah sesuatu yang dilakukan secara bersama dengan produksi. Contohnya tempat praktek dokter, restoran, dan pengurusan asuransi mobil.

4. Memasukinya lebih mudah

Mendirikan usaha dibidang jasa membutuhkan investasi yang lebih sedikit, mencari lokasi lebih mudah dan banyak tersedia, tidak membutuhkan teknologi tinggi.

5. Sangat dipengaruhi faktor lain dari luar

Jasa sangat dipengaruhi oleh faktor dari luar seperti teknologi, peraturan pemerintah, dan kenaikan harga energi.

### 2.2.3 Harapan Pelanggan

Menurut Zeithalm (Tjiptono, 2002: 28) dalam konteks kepuasan pelanggan, umumnya harapan merupakan perkiraan atau keyakinan pelanggan tentang apa yang diterimanya. Harapan pelanggan merupakan konsep yang sangat penting. Masalah umum diawal perencanaan *customer service* adalah tingkat harapan pelanggan.

Suatu perusahaan harus mengetahui tingkat harapan pelanggan karena alasan berikut ini (Tschool, 2003: 64): layanan dinilai buruk bila perusahaan memberikan kurang dari harapan pelanggan, layanan dinilai bagus apabila perusahaan memberikan apa yang diharapkan pelanggan. Tetapi jika memberi lebih dari apa yang diharapkan pelanggan maka itu akan membuat pelayanan dinilai istimewa.

Berbagai realitas harapan pelanggan adalah penentu utama tingkat harapan. Demikian pula halnya, berusaha menentukan harapan yang sangat bervariasi dari realitas yang dipersepsikan oleh pelanggan adalah hal yang sia-sia (Tschool, 2003: 65)

#### **2.2.4 Definisi Kualitas Pelayanan**

Kualitas memiliki makna yang beragam tergantung darimana kita memandangnya. Pengertian kualitas menurut beberapa pakar dalam Ariyani (2004):

1. Menurut Juran : Kualitas adalah kesesuaian dengan kebutuhan yang meliputi *availability, delivery, reliability, maintainability, dan cost effectiveness*.
2. Menurut Deming : Kualitas harus bertujuan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan sekarang dan dimasa mendatang.
3. Menurut Feigenbaum : Kualitas merupakan keseluruhan karakteristik produk dan jasa yang meliputi *marketing, engineering manufacture, dan maintenance* dimana produk dan jasa tersebut dalam pemakaiannya akan sesuai dengan kebutuhan pelanggan.
4. Menurut Scherkenbach : Kualitas ditentukan oleh pelanggan, pelanggan menginginkan produk dan jasa yang sesuai dengan kebutuhan dan harapannya pada satu tingkat harga tertentu yang menunjukkan nilai produk tersebut.

5. Menurut Elliot : Kualitas adalah sesuatu yang berbeda untuk orang yang berbeda dan tergantung pada waktu dan tempat atau dikatakan sesuai dengan tujuan.
6. Menurut Goetchdan Davis : Kualitas adalah suatu kondisi dinamis yang berkaitan dengan produk, pelayanan, orang, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi apa yang diharapkan.
7. Perbendaharaan istilah ISO 8402 dan dari Standar Nasional Indonesia (SNI 19-8402-1991) : Kualitas adalah ciri dari karakteristik produk atau jasa yang kemampuannya dapat memuaskan kebutuhan, baik yang dinyatakan secara tegas maupun tersamar.

Pengertian kualitas menurut beberapa pakar dalam Yamit (2010) :

1. Deming : Mendefinisikan kualitas adalah apapun yang menjadi kebutuhan dan keinginan konsumen.
2. Crosby : Mempersepsikan kualitas adalah sebagai nihil cacat, kesempurnaan, dan kesesuaian terhadap persyaratan.
3. Juran : Mendefinisikan mutu sebagai kesesuaian terhadap spesifikasi.

Selain sebagai elemen penting dalam operasi, kualitas juga memiliki pengaruh lain. Ada alasan lain pentingnya kualitas (Heizer, 2005: 254) yaitu sebagai reputasi perusahaan, keandalan produk, dan keterlibatan global.

Sedangkan kualitas pelayanan secara umum dapat dilihat dari kesenjangan antara harapan dan kesesuaian yang dihadapi pelanggan pada saat pelanggan menggunakan jasa layanan dari perusahaan.

Hasil kajian tentang kualitas pelayanan memberikan beberapa definisi tentang kualitas pelayanan, hal ini merujuk kepada elemen-elemen pembentuk definisi kualitas pelayanan yang terdiri dari tujuh elemen yaitu (Yamit, 2013: 22) :

1. *Excellent* adalah standar kinerja pelayanan yang diperoleh.
2. *Customer* adalah perorangan, kelompok, departemen atau perusahaan yang menerima, membayar output pelayanan.
3. *Service* adalah kegiatan utama atau pelengkap yang tidak secara langsung terlibat dalam proses pembuatan produk, tetapi lebih menekankan pada pelayanan transaksi antara pembeli dan penjual.
4. *Quality* adalah sesuatu yang secara khusus dapat diraba atau tidak dapat diraba dari sifat yang dimiliki produk atau jasa.
5. *Levels* adalah suatu pernyataan atas sistem yang digunakan untuk memonitor dan mengevaluasi.
6. *Consistent* adalah tidak memiliki variasi dan semua pelayanan berjuang sesuai standar yang telah ditetapkan.
7. *Delivery* adalah memberikan pelayanan yang benar dengan cara yang benar dan dalam waktu yang tepat.

Dari berbagai pengertian tentang kualitas pelayanan di atas dapat disimpulkan bahwa kualitas jasa menjadi landasan dalam industri jasa yang bertujuan untuk menciptakan kepuasan pelanggan.

Menurut Garvin dalam Yamit (2010) terdapat lima pendekatan perspektif kualitas yang dapat digunakan oleh para praktisi bisnis, yaitu :

1. *Transcendental Approach*

Kualitas dalam pendekatan ini adalah sesuatu yang dapat dirasakan, tetapi sulit didefinisikan dan dioperasionalkan maupun diukur. Perspektif ini umumnya diterapkan dalam karya seni seperti musik, seni tari, seni drama, dan seni rupa. Untuk produk dan jasa pelayanan dapat dipromosikan dengan menggunakan



pernyataan-pernyataan seperti kelembutan dan kehalusan kulit (sabun mandi), kecantikan wajah (kosmetik), pelayanan prima (bank), dan tempat berbelanja yang nyaman (mall). Definisi ini sangat sulit untuk di jadikan sebagai dasar perencanaan dalam manajemen kualitas.

## 2. *Product-based Approach*

Kualitas dalam pendekatan ini adalah suatu karakteristik atau atribut yang dapat diukur. Perbedaan kualitas mencerminkan adanya perbedaan atribut yang dimiliki produk secara objektif, tetapi pendekatan ini tidak dapat menjelaskan perbedaan dalam selera dan preferensi individual.

## 3. *User-based Approach*

Kualitas dalam pendekatan ini di dasarkan pada pemikiran bahwa kualitas tergantung pada orang yang memandangnya, dan produk yang paling memuaskan preferensi seseorang atau cocok dengan selera (*fitness for used*) merupakan produk yang berkualitas paling tinggi. Pandangan yang subjektif ini mengakibatkan konsumen yang berbeda memiliki kebutuhan dan keinginan yang berbeda pula, sehingga kualitas bagi seseorang adalah kepuasan maksimum yang dirasakannya.

## 4. *Manufacturing-based Approach*

Kualitas dalam pendekatan ini bersifat supply-based atau terdiri dari sudut pandang produsen yang mengidentifikasi kualitas sebagai sesuatu yang sesuai dengan persyaratan (*conformance quality*) dan produser. Pendekatan ini berfokus pada kesesuaian spesifikasi yang ditetapkan perusahaan secara internal. Oleh karena itu yang menentukan kualitas adalah standar-standar yang ditetapkan perusahaan, dan bukan konsumen yang menggunakannya.

## 5. *Value-based Approach*

Kualitas dalam pendekatan ini adalah memandang kualitas dari segi nilai dan harga. Kualitas di definisikan sebagai “*Affordable Excellent*”. Oleh karena itu kualitas dalam pandangan ini bersifat relative. Sehingga produk yang memiliki kualitas paling tinggi belum tentu produk yang paling bernilai. Produk yang paling bernilai adalah produk yang paling tepat di beli.

Ada beberapa ciri umum dari layanan yang berkualitas (Tschohl, 2003: 264) antara lain :

### 1. Sistem *customer service* yang ramah

Sistem *customer service* yang ramah adalah sistem yang rancangan dasarnya adalah memudahkan pelanggan, bukan sekedar memudahkan perusahaan.

### 2. Membutuhkan keramahan

Para karyawan diberi pengertian bahwa keramahan pada pelanggan itu diwajibkan bukan diharapkan.

### 3. Orang-orang yang berkualitas

Pekerjaan orang-orang yang memiliki sifat dasar suka membantu dan ramah. Kemudian latih dengan teknik dan praktek layanan canggih.

### 4. Manajemen yang berkomitmen

Suatu program layanan yang berkualitas tidak akan terlaksana tanpa komitmen manajemen yang tulus, terus menerus, dan jelas bagi setiap karyawan. Komitmen akan menciptakan “budaya” perusahaan yang mau mengerti, mendorong, menghargai, dan tentu memuji layanan berkualitas serta orang-orang yang memberikan layanan tersebut.

5. Ketersediaan layanan

Jumlah karyawan sebaiknya mampu menanggapi pelanggan dengan cepat.

6. Pembaharuan dan penguatan konsep layanan

Manajemen harus sanggup memberikan perhatian yang terus menerus terhadap program layanan secara aktif, penuh komitmen, pelatihan terus menerus, dan mengacu ke standar tertentu yang diperkuat.

7. Sumber daya yang cukup

Karyawan jangan dipaksa melakukan pekerjaan yang seharusnya dikerjakan oleh dua orang atau lebih, bila perusahaan menghendaki kualitas layanan yang tinggi yang mampu menarik pelanggan serta mempertahankan kesetiaan pelanggan melalui reputasi yang baik.

8. Komunikasi dengan pelanggan

Dengan komunikasi pelanggan, perusahaan mengetahui apa yang diinginkan dan diharapkan pelanggan dari perusahaan.

9. Bayangkan seandainya perusahaan adalah pelanggan

Cara terbaik memahami pelanggan adalah membayangkan bahwa perusahaan adalah pelanggan. Oleh karena itu, komunikasi dua arah sangat penting untuk menjaga layanan yang berkualitas.

Kualitas pelayanan suatu perusahaan dapat dicapai dengan memberikan pelayanan terbaik pada pelanggan, memperbaiki pelayanan, dan memenuhi kebutuhan pelanggan.

### 2.2.5 Dimensi Kualitas Pelayanan

Menurut Garvin dalam Tjiptono (2001: 27) ada delapan dimensi kualitas, dimensi-dimensi tersebut adalah :

1. Kinerja (*performance*) merupakan karakteristik operasi pokok dari produk inti.
2. Ciri-ciri atau keistimewaan tambahan (*features*), yaitu karakteristik sekunder atau pelengkap.
3. Keandalan (*reliability*), yaitu kemungkinan kecil akan mengalami kerusakan atau gagal pakai.
4. Kesesuaian dengan spesifikasi (*conformance to specifications*), yaitu sejauh mana karakteristik desain dan operasi memenuhi standar-standar yang telah ditetapkan sebelumnya.
5. Daya tahan (*durability*) berkaitan dengan berapa lama produk tersebut dapat digunakan.
6. *Serviceability* meliputi kecepatan, kompetensi, kenyamanan, mudah direparasi, penanganan keluhan yang memuaskan.
7. Estetika, yaitu daya tarik produk terhadap panca indera.
8. Kualitas yang dipersiapkan (*perceived quality*), yaitu citra dan reputasi produk serta tanggung jawab perusahaan terhadapnya.

Tetapi menurut Zeithaml, Berry, dan Parasuraman dalam Tjiptono (2001: 27) ada lima karakteristik populer yang sangat simpel yang dapat digunakan untuk mengevaluasi kualitas jasa. Lima dimensi tersebut adalah :

1. Bukti langsung (*tangibles*), meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai, dan sarana komunikasi.

2. Keandalan (*reliability*), yakni kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera dan memuaskan.
3. Daya tanggap (*responsiveness*), yaitu keinginan para staff untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap.
4. Jaminan (*assurance*), mencakup kemampuan, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf ; bebas dari bahaya, resiko, dan keragu-raguan.
5. *Empathy*, meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan komunikasi yang baik, dan memahami kebutuhan para pelanggan.

Dimensi kualitas diatas sangat berpengaruh pada harapan pelanggan dan kenyataan yang dihadapi pelanggan saat menggunakan jasa perusahaan. Jika nyatanya pelanggan menerima layanan yang melebihi harapan maka pelanggan akan mengatakan layanan yang berkualitas. Namun apabila pelanggan menerima layanan yang tidak sesuai (kurang) dari harapan, maka pelanggan akan mengatakan pelayanan tidak berkualitas.

#### **2.2.6 Kepuasan Pelanggan**

Kepuasan (*satisfaction*) berasal dari bahasa latin “*Satis*” yang artinya cukup baik, memadai dan “*Factio*” yang artinya melakukan atau membuat. Secara sederhana, kepuasan dapat diartikan sebagai ‘Upaya pemenuhan sesuatu’ atau ‘Membuat sesuatu memadai’ (Tjiptono, 2005)

Kepuasan pelanggan sangat berkaitan erat dengan kualitas pelayanan. Apabila harapan terhadap kualitas pelayanan terpenuhi maka kepuasan pelanggan akan terpenuhi. Apabila kepuasan pelanggan telah tercipta maka akan timbul interaksi yang

sangat menguntungkan antara perusahaan penyedia jasa dengan pelanggan. Kondisi ini akan saling menguntungkan kedua belah pihak. Bagi perusahaan, keuntungan yang didapat adalah keuntungan finansial sedangkan bagi konsumen adalah kepuasan.

Kepuasan adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang muncul setelah membandingkan antara persepsi atau kesannya terhadap kinerja (atau hasil) suatu produk dan harapan-harapannya. Kepuasan merupakan fungsi dari persepsi atau kesan atas kinerja dan harapan. Jika kinerja berada dibawah harapan maka pelanggan tidak puas tetapi jika kinerja memenuhi harapan maka pelanggan merasa puas.

Kepuasan pelanggan dapat diketahui setelah pelanggan menggunakan produk dan jasa pelayanan. Dengan kata lain kepuasan pelanggan merupakan evaluasi purna beli atau hasil evaluasi setelah membandingkan apa yang dirasakan dengan harapannya. Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan pelanggan adalah hasil (*Outcome*) yang dirasakan atas penggunaan produk dan jasa, sama atau melebihi harapan (Yamit, 2010).

### 2.2.7 SERVQUAL

Metode SERVQUAL banyak digunakan untuk mengukur kualitas layanan. Model kualitas layanan SERVQUAL yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (Tjiptono, 2008) adalah model yang paling populer dan hingga kini banyak dijadikan sebagai acuan dalam riset manajemen dan pemasaran jasa.

SERVQUAL (*Service Quality*) mulai dikembangkan pada tahun 1985. Parasuraman dkk dalam Novelia (2009) menyatakan bahwa terdapat hubungan yang erat antara kualitas pelayanan dengan kepuasan konsumen. Kepuasan konsumen merupakan representasi dari kualitas pelayanan. Konsep dari metode ini adalah kualitas

pelayanan dapat diukur dengan membandingkan antara pelayanan yang diharapkan dengan kinerja pelayanan. Kinerja pelayanan itu sendiri direfleksikan dengan apa yang diterima dan disarankan konsumen.

Dalam metode SERVQUAL, skor dilihat dari besarnya gap antara persepsi dan harapan pelanggan. Teori SERVQUAL berasumsi bahwa kepuasan pelanggan tercipta karena harapan pelanggan terpenuhi oleh kenyataan yang didapat pelanggan.

Skor dalam SERVQUAL kemudian melihat apakah terjadi gap positif, gap nol, atau gap negatif antara harapan dan kenyataan. Gap positif menunjukkan bahwa kualitas pelayanan melebihi harapan pelanggan. Gap nol menunjukkan kualitas pelayanan sama dengan harapan pelanggan. Gap negatif menunjukkan bahwa kualitas pelayanan masih jauh dari harapan pelanggan. Semakin besar nilai positif tentu menunjukkan tingginya kualitas pelayanan yang diberikan. Sebaliknya, jika semakin besar negatif maka menunjukkan rendahnya kualitas pelayanan yang diberikan.

Dengan demikian proses perbaikan pelayanan bisa dilakukan mulai dari level paling bawah sampai paling atas.

#### **2.2.8 Gap Dan Langkah Mengurangi Gap Kualitas Pelayanan**

Perusahaan harus memahami dan berupaya mewujudkan harapan pelanggan terhadap pelayanan. Ini merupakan tugas berat perusahaan, sehingga dalam kenyataannya sering muncul keluhan dari pelanggan akibat dari pelayanan yang diterima pelanggan tidak sesuai dengan apa yang pelanggan harapkan. Hal ini lah yang disebut gap atau kesenjangan kualitas pelayanan yang dirumuskan sebagai berikut (Purnama, 2006: 156):

1. Gap positif

Dikatakan gap positif apabila kualitas pelayanan yang diterima pelanggan lebih besar dari harapan pelanggan. Dapat dikatakan bahwa pelanggan sangat puas dengan pelayanan yang diterimanya.

2. Gap nol

Gap nol berarti kualitas pelayanan yang diterima pelanggan sama dengan yang diharapkan pelanggan. Hal ini dapat diartikan bahwa pelanggan puas dengan pelayanan yang diberikan perusahaan.

3. Gap negatif

Gap negatif apabila kualitas pelayanan yang diterima pelanggan kurang dari yang diharapkan pelanggan. Hal ini berarti juga bahwa pelanggan merasa tidak puas pada pelayanan yang diberikan perusahaan.

Seharusnya kualitas pelayanan yang diterima pelanggan sama dengan yang diharapkan pelanggan. Oleh karena itu, perusahaan harus meniadakan gap yang terjadi agar pelanggan merasa puas. Ada empat langkah yang dapat dijadikan pedoman untuk menghilangkan gap (Purnama, 2006: 36). Empat langkah tersebut adalah :

1. Menumbuhkan kepemimpinan yang efektif

Otak dalam perbaikan layanan adalah kepemimpinan. Kepemimpinan tanpa visi dan arah yang jelas, serta tanpa bimbingan manajemen puncak, upaya pemberian layanan yang efektif dan berkualitas tidak dapat diwujudkan.

2. Membangun sistem informasi layanan



Sistem informasi layanan yang efektif akan dapat mengakomodasi keinginan dan harapan pelanggan, mengidentifikasi kekurangan yang diberikan perusahaan, memandu alokasi sumber daya perusahaan untuk kepentingan kualitas layanan dan memungkinkan perusahaan memantau layanan penting.

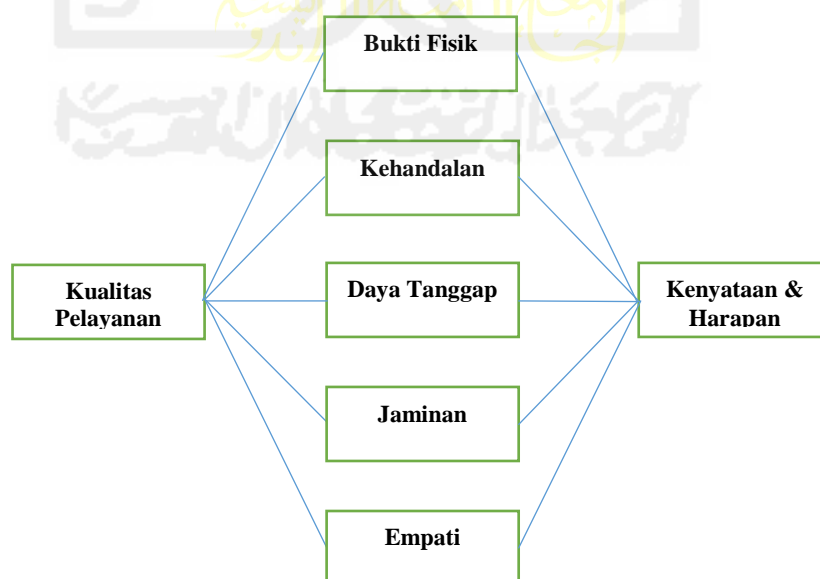
### 3. Merumuskan strategi layanan

Strategi layanan merupakan strategi untuk memberi layanan dengan kualitas terbaik kepada pelanggan. Strategi layanan harus dijadikan pedoman bagi pekerja sehingga pelaksanaan kerja harus mengacu pada tujuan yang telah ditetapkan.

### 4. Implementasi strategi layanan

Setelah merumuskan strategi layanan maka langkah selanjutnya untuk mengurangi gap adalah mengimplementasikan strategi layanan tersebut kedalam kegiatan operasi perusahaan secara efektif.

## 2.3 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1

## Kerangka Pemikiran

