

PENDEKATAN KONSEPTUAL *SERVICE QUALITY* (SERVQUAL) TERHADAP INDUSTRI JASA RITEL PASAR SWALAYAN

Uep Tatang Sontani*)

ABSTRAK

Service quality (servqual) saat ini merupakan isu sentral dalam kehidupan ekonomi dan bisnis di seluruh dunia. Satu alasan mengapa kualitas jasa menjadi suatu isu penting adalah karena kehidupan perekonomian suatu negara telah menjadi perekonomian jasa. Zeithaml, Parasuraman dan Berry (1990:1) mengatakan bahwa "One reason service quality has become such an important issue is that America's economy has become a service economy."

Tantangan yang dihadapi oleh perusahaan-perusahaan jasa ritel termasuk pasar swalayan adalah kualitas jasa yang sangat rentan terhadap perilaku konsumen. Peluang keterpurukan kualitas jasa dari industri jasa ritel pasar swalayan jauh lebih tinggi dibanding dengan kenaikan dari kualitas jasa tersebut di mata konsumen.

Pendahuluan

Dewasa ini dalam kehidupan ekonomi dunia telah terjadi peningkatan kegiatan bisnis ritel. Peningkatan tersebut juga terjadi di Indonesia. Hal tersebut ditandai dengan munculnya pasar swalayan yang tumbuh sangat pesat hampir di seluruh pusat kota besar di Indonesia. Bahkan kini telah merambah sampai ke kota-kota di daerah. Pesatnya pertumbuhan pasar swalayan, secara kuantitatif sangat menggembirakan, karena hal tersebut mengindikasikan adanya suatu peningkatan aktivitas ekonomi yang secara langsung maupun tidak langsung dapat mendorong pertumbuhan ekonomi secara makro. Pandangan masyarakat atas pasar swalayan adalah tempat pemenuhan kebutuhan masyarakat akan barang-barang konsumsi secara mudah dan ber-

mutu baik. Namun demikian pertumbuhan tersebut, ternyata tidak seluruhnya dibarengi dengan adanya kualitas jasa yang memberikan kepuasan bagi konsumen.

Pertumbuhan bisnis ritel pasar swalayan yang marak telah menimbulkan persaingan yang sangat ketat antar perusahaan. Dilain pihak munculnya persaingan bisnis tersebut didorong pula oleh adanya perubahan perilaku konsumen yang semakin selektif dalam mengkonsumsi barang atau jasa yang bermutu baik. Persoalan yang muncul adalah bagaimana mengelola kualitas jasa agar citra perusahaan jasa pasar swalayan tetap baik dalam penilaian para pelanggan.

Persoalan tentang bagaimana memelihara dan meningkatkan kualitas jasa sesungguhnya merupakan persoalan yang

*) Uep Tatang Sontani Dosen Program Pendidikan Manajemen Perkantoran Jurusan Pendidikan Ekonomi FPIPS UPI Bandung

muncul kemudian setelah evaluasi terhadap kinerja perusahaan secara total dilakukan terlebih dahulu, termasuk evaluasi terhadap kualitas layanan yang ditawarkan selama ini. Mengatasi hal ini, tindakan pengukuran dan penilaian kualitas jasa menjadi dasar dan acuan pokok bagi perusahaan dalam rangka merancang kualitas jasa yang akan ditawarkan pada masyarakat.

Dengan demikian isu sentral yang muncul dalam persaingan bisnis ritel pasar swalayan adalah terletak pada masalah kualitas jasa. Perusahaan yang mampu memberikan kualitas jasa yang memuaskan konsumen akan menarik dan mempertahankan pelanggan. Sebaliknya, perusahaan yang tidak dapat memberikan kualitas jasa yang memuaskan akan kehilangan pelanggannya.

Hakekat Jasa

"A service is any act or performance that one party can offer to another that is essentially intangible and does not result in the ownership of anything, its production may not be tied to a physical product." (Philip Kotler, 1991). Inti pengertian jasa tersebut adalah bahwa jasa itu merupakan sejumlah tindakan atau unjuk kerja yang bersifat tidak berwujud, tidak dihasilkan secara sendirian, dan berbeda dengan produksi barang.

Jasa (*service*) merupakan salah satu output aktivitas ekonomi seperti halnya barang (*product or goods*) yang memiliki nilai atau kegunaan tertentu karena waktu, tempat, maupun bentuk. Pada hakekatnya barang dan jasa merupakan dua hal yang berbeda karakteristiknya, namun demikian antar keduanya sangat sulit dipisahkan dalam suatu konteks tertentu. Hal tersebut diakui oleh Fitzsimmons (1994:20) yang mengatakan bahwa "The distinction between a product and a service is difficult to make because the purchase of product is accompanied by some facilitating service..., and the purchase of service often includes facilitating goods."

Jasa memiliki empat karakteristik utama yang membedakannya dari barang, yaitu :

1. *Intangibility*, maksudnya Jasa bersifat abstrak, tidak dapat dilihat, dirasa, dicitum, didengar, atau diraba sebelum dibeli dan dikonsumsi. Jasa berbeda dengan barang. Jika barang merupakan suatu obyek, alat, atau benda. maka jasa adalah suatu perbuatan, kinerja atau usaha. Jika barang dapat dimiliki, maka jasa hanya bisa dikonsumsi tetapi tidak dapat dimiliki, meskipun sebagian besar jasa berkaitan dengan atau didukung oleh produk fisik.
2. *Inseparability*, maksudnya bahwa jasa bersifat tidak dapat dipisah-pisah karena diproduksi dan dikonsumsi dalam waktu bersamaan. Dengan kata lain bahwa jasa tak akan terlahir jika tidak ada interaksi antara penyedia jasa (*provider*) dengan pelanggan.
3. *Variability*, maksudnya bahwa jasa sangat bervariasi karena merupakan output yang tidak terstandar. Variasi jasa dapat dilihat dari bentuk, kualitas, dan jenis, tergantung pada siapa, kapan dan dimana jasa tersebut dihasilkan.
4. *Perishability*, maksudnya bahwa jasa merupakan produk yang tidak tahan lama dan tidak dapat disimpan untuk dikonsumsi atau dipergunakan di waktu yang lain.

Sebagai salah satu kebutuhan manusia, jasa seperti halnya barang mempunyai peranan yang sangat strategis dalam kehidupan masyarakat dewasa ini, bahkan terdapat kecenderungan yang menguat terjadinya pergeseran dari ekonomi barang ke ekonomi jasa.

Perkembangan sektor jasa yang pesat dewasa ini dikarenakan beberapa faktor penyebab. Menurut Schoell dan Gultinan, (1992) dalam Fandy Tjiptono (1999) penyebabnya adalah sebagai berikut:

1. Adanya peningkatan pengaruh sektor jasa.
2. Waktu santai yang semakin banyak.
3. Persentase wanita yang masuk dalam angkatan kerja yang semakin besar.

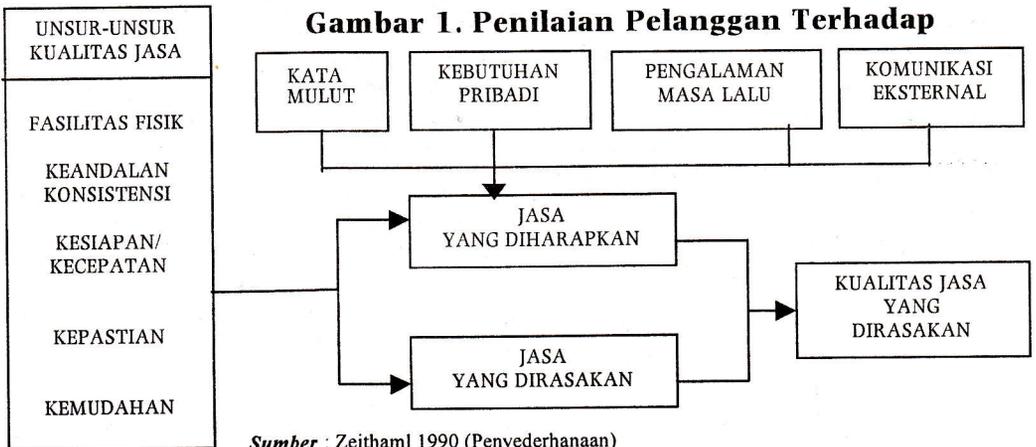
4. Tingkat harapan hidup semakin meningkat.
5. Produk-produk yang dibutuhkan dan dihasilkan semakin kompleks.
6. Adanya peningkatan kompleksitas kehidupan.
7. Meningkatnya perhatian terhadap ekologi dan kelangkaan sumber daya.
8. Perubahan teknologi berlangsung semakin cepat.

Industri jasa ritel pasar swalayan merupakan kelompok perusahaan yang beroperasi memberikan layanan dalam rangka penjualan barang-barang yang secara terintegrasi pada suatu bangunan. Jasa ritel pasar swalayan adalah suatu jasa dalam bentuk tindakan atau kinerja yang ditampilkan para pegawai dalam melayani pelanggan. Dalam hal ini jasa merupakan unsur yang menyertai barang dalam operasi transaksi. Mutu jasa ritel pasar swalayan tidak hanya dilihat dari aspek layanan yang ditampilkan pegawai akan tetapi berkaitan pula dengan aspek barang yang diperdagangkannya.

Bagaimana Kualitas Jasa Terbentuk

Dalam industri jasa ritel pasar swalayan, kualitas jasa ditentukan oleh konsumen dan bukan oleh perusahaan. Pada jasa terdapat keterpaduan antara suatu proses dan suatu sistem sebagai proses. Jasa dihasilkan dari tiga proses input yaitu orang (sebagai pelanggan), material (sebagai bahan pendukung dalam proses dan penyampaian jasa), dan informasi. Sebagai suatu sistem, jasa merupakan kombinasi antara *operating system* dan *service delivery system*. Oleh karena itu kualitas jasa akan terjadi selama proses penyampaian jasa., biasanya selama interaksi antara pelanggan dengan penyedia jasa (provider). "Quality in service often occurs during service delivery, usually in an interaction between the customer and provider." (Zeithaml, 1990:15)

Kualitas jasa merupakan produk dari evaluasi terhadap unsur-unsur kualitas jasa yang diharapkan dengan yang dirasakan. Jasa yang diharapkan selalu bersifat ideal. Keidealan jasa yang diharapkan tidak terlepas dari faktor-faktor yang mempengaruhinya seperti kebutuhan pribadi, pengalaman masa lalu, dan komunikasi eksternal. Untuk melihat bagaimana kualitas jasa terbentuk dapat diperhatikan gambar pada halaman berikut :



Jasa perdagangan pada dasarnya bukan jasa murni melainkan jasa ikutan karena secara operasional jasa perdagangan merupakan layanan yang menyertai atau mengikuti barang. Namun demikian hakekat dari layanan itu sendiri adalah jasa. Oleh karena itu kualitas jasa (layanan terhadap pelanggan) tetap memiliki peranan yang sangat penting dan menentukan keberhasilan perusahaan.

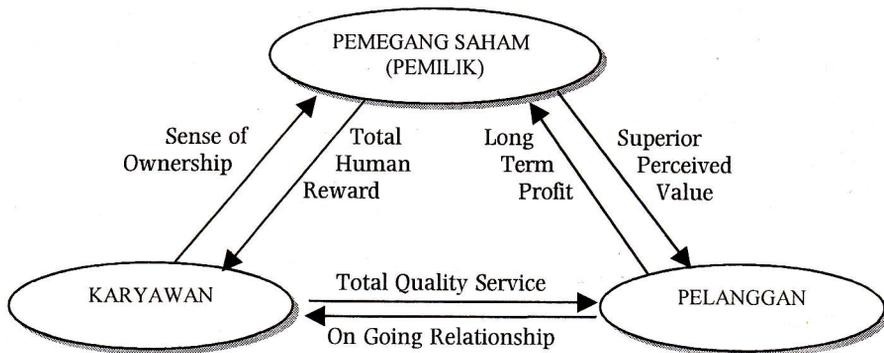
Kualitas jasa perdagangan terbaik yang diterima pelanggan eksternal akan sangat dipengaruhi oleh kualitas jasa dari layanan perusahaan terhadap pelanggan internal (karyawan). Alasan sederhananya adalah bahwa bagaimana karyawan dapat menampilkan *performance* yang terbaik jika perusahaan kurang memperhatikan kebutuhan karyawan tersebut. Untuk itu dalam organisasi perusahaan jasa pihak-pihak yang terlibat untuk mengasihkan kualitas jasa yang terbaik, harus memahami tentang apa yang diharapkan oleh dirinya dan oleh pihak lain. Untuk hal tersebut kiranya akan jelas dengan menganalisis segi tiga jasa dalam gambar berikut:

juga sebaliknya. Hubungan timbal balik antara ketiga pihak tersebut pada dasarnya merupakan harapan. Apakah yang diharapkan pemilik dari karyawan, dan sebaliknya apakah yang diharapkan karyawan dari pemilik.

Dari arah panah dapat kita perhatikan bahwa yang diharapkan pemilik dari karyawan adalah adanya rasa memiliki (*sense of ownership*) terhadap lembaga atau perusahaan sehingga dengan demikian mereka akan bekerja secara sungguh-sungguh bagai dia seolah pemilik atas lembaga tersebut. Yang diharapkan oleh karyawan dari pemilik adalah penghargaan atau perhatian sebagai manusia seutuhnya (*Total Human Reward*). Jadi karyawan mengharapkan adanya perhatian dan penghargaan dari pemilik terhadap kesejahteraan karyawan yang telah menyumbangkan tenaga, pikiran dan keahliannya terhadap perusahaan.

Yang diharapkan pemilik dari pelanggan adalah keuntungan jangka panjang (*long term profit*), sementara yang diharapkan pelanggan dari pemilik adalah jasa

Gambar 2. Segi Tiga Jasa



Sumber : Kertajaya H dalam Fandy Tjiptono, 1999:145

Gambar di atas ini memperlihatkan hubungan timbal balik yang ditunjukkan oleh arah panah baik dari pemilik ke karyawan dan sebaliknya, pemilik ke pelanggan dan sebaliknya, karyawan ke pelanggan

yang bernilai superior (*superior perceived value*). Yang diharapkan oleh karyawan dari pelanggan adalah jalinan hubungan yang terus menerus tidak terputus (*on going relationship*), sedangkan yang diharapkan

pelanggan dari karyawan adalah kualitas pelayanan secara total (*total quality service*)

Dari ketiga pihak dalam organisasi jasa tersebut jika dikaitkan dengan penilaian kualitas jasa oleh pihak kosumen, maka karyawan mempunyai peranan yang sangat strategis untuk menentukan kualitas jasa, karena karyawan khususnya yang bertugas pada posisi *front line* akan berhubungan secara langsung dengan konsumen. Namun demikian suksesnya palayanan oleh karyawan *front line* bukan berarti terlepas dari peran karyawan pada posisi *back office*, melainkan semua itu berkat kerjasama yang kompak sebagai suatu tim.

Tak dapat disangkal bahwa peran karyawan dalam organisasi jasa ritel pasar swalayan begitu strategis dan menentukan keberhasilan usaha perusahaan melalui kontribusinya dalam pelayanan terbaik yang disampaikan kepada konsumen. Kesuksesan dalam memberikan melayani konsumen berarti kesuksesan usaha perusahaan. Ukuran sukses perusahaan yang paling mudah dan nyata serta sering dipakai adalah ukuran profit secara finansial, sedangkan ukuran profit non finansial jarang digunakan yang sebenarnya hal tersebut tidak kalah penting dari ukuran profit finansial., dan secara operasional antar kedua ukuran profit tersebut saling berhubungan. Profit usaha perusahaan jasa tidak terlepas dari keterkaitan antara kualitas jasa internal dengan kualitas jasa eksternal. Untuk memahami hal tersebut dapat dicermati gambar berikut ini :

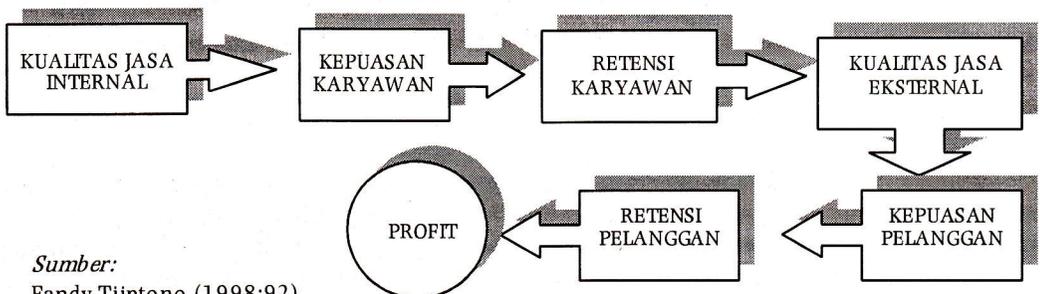
Dari gambar di atas, cukup jelas bahwa profit sebagai salah satu tujuan perusahaan akan sangat tergantung pada sering jarangnnya pelanggan berbelanja. Sering jarangnnya pelanggan berbelanja tergantung pada puas-tidak puasnya pelanggan atas layanan yang telah diberikan pada transaksi dimasa-masa lalu. Demikian seterusnya yang akhirnya dapat disimpulkan secara singkat bahwa profit perusahaan sangat bergantung pada kualitas jasa internal dalam hal ini adalah layanan pihak manajemen terhadap pegawai.

Pengelolaan Kualitas Jasa

Perdagangan ritel seperti pasar swalayan merupakan salah satu jenis jasa dalam bentuk layanan terhadap konsumen dalam bentuk perdagangan barang. Industri ini bukanlah indutri jasa murni, karena sifat jasa yang disampaikan menyertai barang yang diperdagangkannya. Dapat dikatakan bahwa jasa dalam perdagangan ritel merupakan jasa ikutan. Namun demikian jasa ikutan ini bukan hanya sekedar pelengkap yang tak berarti apapun, melainkan justru merupakan ujung tombak yang sangat menentukan keberhasilan usaha perusahaan secara totalitas. Oleh karena itu adalah sangat wajar kalau perusahaan-perusahaan ritel mengusahakan kualitas jasa yang terbaik.

Kualitas jasa superior merupakan salah satu tujuan yang selalu diusahakan untuk

Gambar 3. Rantai Profit Jasa



Sumber:
Fandy Tjiptono (1998:92)

dicapai oleh perusahaan jasa, termasuk juga perusahaan jasa ritel pasar swalayan. Selama ini perusahaan jasa ritel bukannya tidak memiliki kualitas dalam layanan terhadap pelanggan, akan tetapi ketatnya persaingan usaha dan semakin selektifnya konsumen dalam mengkonsumsi produk, telah mendorong perusahaan untuk selalu mengkaji ulang kualitas jasa yang di sampaikan kepada para pelanggannya. Sehubungan dengan hal tersebut, persoalan yang muncul adalah bagaimana mengelola kualitas jasa yang dapat memberikan kepuasan total terhadap pelanggan. Inilah suatu tantangan yang dihadapi perusahaan dan sekaligus menjadi tugas rutin organisasi jasa yang dihadapi setiap saat.

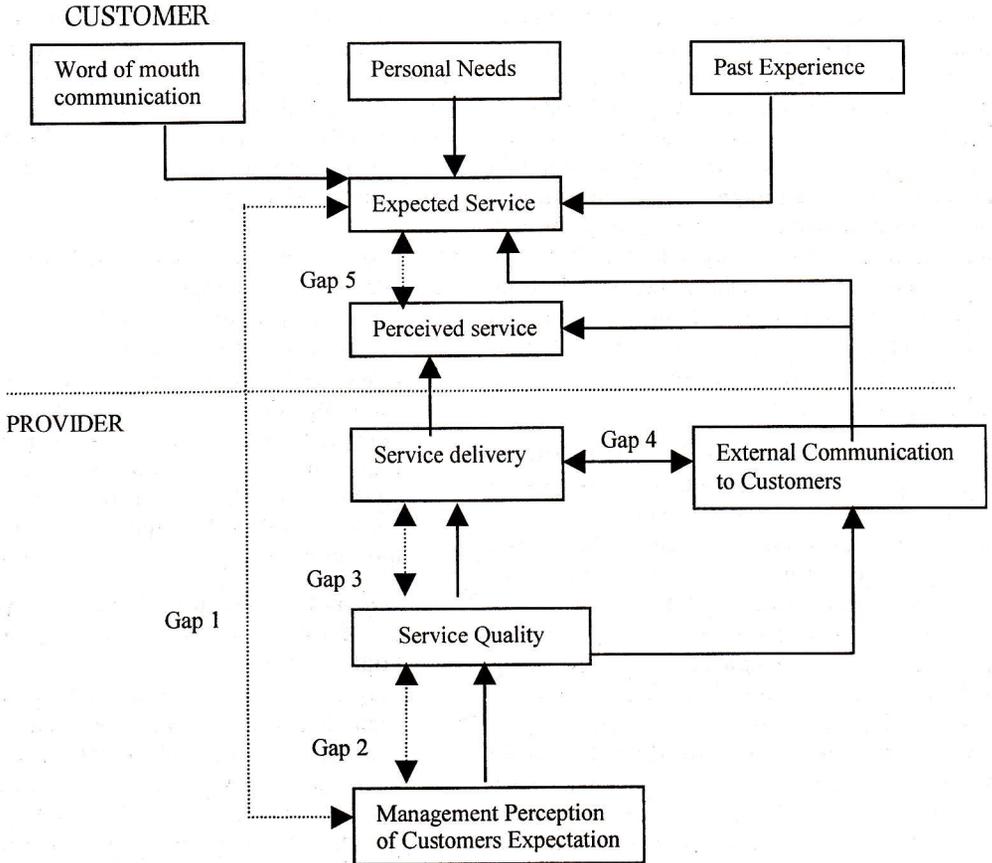
Pengelolaan kualitas jasa memerlukan cara lain untuk melakukan diferensiasi secara konsisten untuk memberikan kualitas jasa yang lebih baik dari pada pesaing. Hal ini dapat tercapai dengan memenuhi atau bahkan melampaui kualitas jasa yang diharapkan oleh para pelanggan. Kualitas jasa itu sendiri dipengaruhi oleh dua variabel, yaitu jasa yang dirasakan (*perceived service*) dan jasa yang diharapkan (*expected service*). Jika jasa yang dirasakan lebih kecil daripada yang diharapkan, maka para pelanggan menjadi tidak tertarik lagi pada perusahaan jasa yang bersangkutan. Sedangkan jika yang terjadi adalah sebaliknya, maka ada kemungkinan para pelanggan akan menggunakan perusahaan jasa itu tidak saja untuk diri pelanggan itu sendiri namun juga dia akan mempengaruhi keluarga, sahabat atau siapapun dan menganjurkan mereka untuk memilih perusahaan jasa langganannya.

Pengelolaan kualitas jasa untuk menghasilkan jasa berkualitas tak semudah yang dikatakan, karena dihadapkan kepada banyak rintangan yang menghalanginya. Dalam proses penyampaian jasa (*service delivery*) kepada pelanggan, ketidakmampuan perusahaan menghilangkan rintangan dalam penyampaian jasa tersebut akan mengakibatkan kegagalan pengelolaan kualitas jasa. Kegagalan tersebut cenderung disebabkan

kan oleh karena ketidaktahuan pengelola jasa mengenai faktor-faktor yang merintang penyampaian jasa dan secara makro disebabkan oleh karena ketidakpahaman tentang bangun suatu kualitas jasa. Bagaimana bangun suatu kualitas jasa itu, kiranya dapat dicermati gambar berikut di bawah ini : Dari gambar di bawah tampak lima rintangan penyebab kegagalan penyampaian jasa (*service delivery*) yaitu :

1. *Gap* antara harapan konsumen dan persepsi manajemen
 Pada kenyataannya pihak manajemen suatu organisasi bisnis atau perusahaan tidak selalu dapat merasakan atau memahami apa yang diinginkan para pelanggan secara tepat. Akibatnya manajemen tidak mengetahui bagaimana suatu jasa seharusnya dirancang dan jasa-jasa sekunder apa saja yang diinginkan konsumen.
2. *Gap* antara persepsi manajemen terhadap harapan konsumen dan spesifikasi kualitas jasa
 Terkadang pihak manajemen dapat memahami apa yang diinginkan konsumen, namun mereka tidak menyusun suatu standar kinerja tertentu yang jelas. Hal tersebut dapat disebabkan oleh tiga hal, yaitu tidak adanya komitmen total manajemen terhadap kualitas jasa, kekurangan sumberdaya atau karena adanya kelebihan permintaan.
3. *Gap* antara spesifikasi kualitas jasa dan penyampaian jasa
 Terdapat beberapa penyebab terjadinya gap ini, contohnya karyawan kurang terlatih (belum menguasai tugasnya), beban kerja melampaui batas, tidak dapat memenuhi standar kinerja, atau bahkan tidak mau memenuhi standar kinerja yang ditetapkan. Selain itu terkadang karyawan dihadapkan kepada standar-standar yang terkadang saling berlawanan satu sama lain.
4. *Gap* antara penyampaian jasa dan komunikasi eksternal.

Gambar 4. Conceptual Model of Service Quality



Sumber : Valerie A Zeithaml, 1990:46

Seringkali harapan pelanggan dipengaruhi oleh iklan dan pernyataan atau janji yang dilontarkan perusahaan. Risiko yang dihadapi perusahaan adalah apabila janji yang diberikan ternyata tidak dapat dipenuhi.

5. *Gap* antara jasa yang dirasakan dan jasa yang diharapkan
 Gap ini terjadi jika pelanggan mengukur kinerja atau prestasi perusahaan dengan cara yang berlainan, atau dapat juga keliru mempersepsikan kualitas jasa tersebut.

Pengukuran Kualitas Jasa

1. Rancangan Instrumen

Instrumen pengukur kualitas jasa ritel pasar swalayan dapat dirancang dengan memanfaatkan dimensi-dimensi pengukuran *servqual* dari Zeithaml dan kawan-kawan yang meliputi lima dimensi pokok yaitu dimensi **tangibility**, dimensi **emphaty**, dimensi **reliability**, dimensi **responsiveness**, dan dimensi **assurance** (TERRA). Kelima dimensi *servqual* di atas sebagai variabel yang akan diukur terlebih dahulu perlu

dijabarkan secara operasional dan disesuaikan dengan kondisi ritel yang ada. Sekedar visualisasi, berikut dikemukakan *blue print* operasionalisasi dimensi *servqual* sebagai berikut :

Berdasarkan kisi-kisi pada tabel ope-

kan antara lain kuesioner, survai, maupun interview.

2. Penentuan Kuliatas Jasa

Pada dasarnya kualitas jasa merupakan pencerminan dari kepuasan pelanggan. Oleh karena itu pengukuran kualitas jasa tak

Tabel 1. Operasionalisasi Dimensi *Servqual* Jasa Ritel

Dimensi	Operasional	Skala Ukuran	Sumber Data
Tangible	Mencerminkan penampilan fisik jasa seperti : <ul style="list-style-type: none"> - Kelengkapan sarana belanja, luas bangunan - Kelengkapan sarana penunjang seperti tempat parkir, toilet - Kelengkapan barang-barang jualan 	Ordinal	Pelanggan
Emphaty	<ul style="list-style-type: none"> - Mencerminkan perhatian terhadap pengunjung - Kejelasan dan kemudahan memperoleh informasi tentang barang - yang dicari - Sikap sukarela dalam melayani pelanggan - Upaya perusahaan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan 	Ordinal	Pelanggan
Reliability	<ul style="list-style-type: none"> - Konsistensi terhadap janji-janji seperti diskon, hadiah dsb. - Konsistensi terhadap waktu pelayanan - Keakuratan informasi berkaitan dengan kegiatan promo produk 	Ordinal	Pelanggan
Responsivness	<ul style="list-style-type: none"> - Kesiapan pramuniaga untuk melayani pelanggan - Keramahan pramuniaga dalam melayani pelanggan - Keterampilan pramuniaga dalam melayani pelanggan - Kecepat-tanggapan terhadap keluhan pelanggan 	Ordinal	Pelanggan
Assurance	<ul style="list-style-type: none"> - Jaminan keamanan dan keselamatan terhadap pelanggan - Jaminan terhadap keutuhan barang yang diterima pelanggan 	Ordinal	Pelanggan

rasional dimensi *servqual* di bawah selanjutnya dapat disusun instrumen secara lengkap. Dalam penyusunan Instrumen tersebut sebaiknya memperhatikan prinsip kepraktisan dalam operasional pelaksanaannya di lapangan, namun tetap terjaga dari kelayakan suatu instrumen yang handal berdasarkan kaidah-kaidah suatu instrumen yang dapat dipertanggungjawabkan. Hal tersebut dapat dilakukan dengan salah satu caranya adalah bahwa perancang instrumen harus konsisten mengacu kepada kisi-kisi yang telah dirumuskan. Di samping itu juga perlu adanya tindakan pengujian validitas dan reliabilitas sebagai indikator kehandalan instrumen. Hal ini sedikitnya akan berpengaruh terhadap pemilihan bentuk instrumen yang cocok untuk digunakan. Bentuk instrumen yang dapat diguna-

dapat dipisahkan dari pengukuran kepuasan pelanggan. Kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) merupakan fungsi dari kedekatan atau kesesuaian antara harapan pelanggan (*customer expectation*) dengan prestasi jasa yang dirasakan oleh pelanggan (*perceived performance*). Atas dasar itu, maka kepuasan pelanggan dapat diformulasikan dalam bentuk fungsi sebagai berikut :

$$S = f(E,P)$$

Di mana :

S = Customer Satisfaction

E = Customer Expectation

P = Perceived Performance

$$\text{Customer Satisfaction (S)} = \frac{\text{Perceived Performance (P)}}{\text{Customer Expectation (E)}}$$

Kepuasan pelanggan akan tercapai jika jasa yang dirasakan melebihi dari pada jasa yang diharapkan atau $CS > CE$.

Penentuan kualitas jasa dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :

$$\text{Servqual} = \frac{\text{Perceived Service}}{\text{Expected Service}}$$

Di mana :

Perceived Service = jasa yang dirasakan berdasarkan persepsi pelanggan

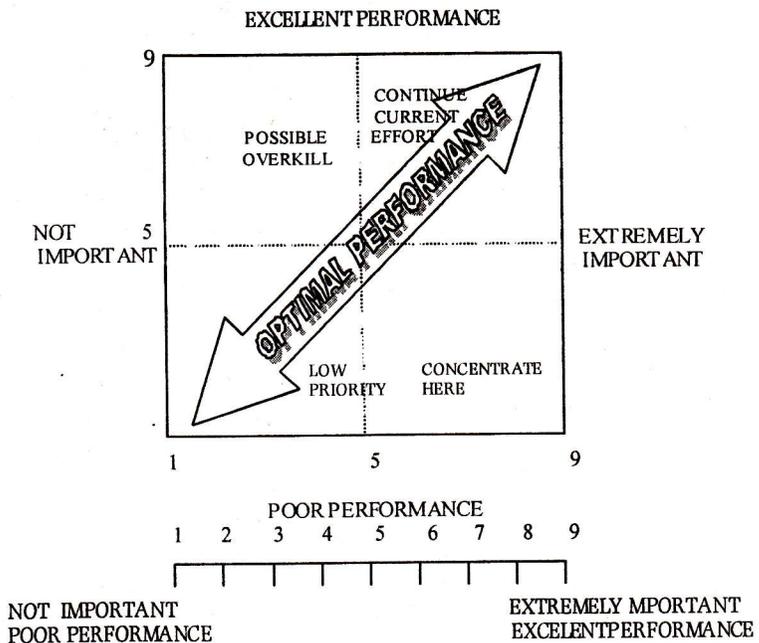
Expected Service = jasa yang diharapkan pelanggan.

Nilai *servqual* paling tinggi 1 (100%), namun kenyataannya *servqual* tidak mencapai 1 karena *expected service* selalu meningkat, dan karena pelanggan dalam pemilihan jasa selalu dipengaruhi oleh *word of mouth, personal needs* dan *past experience*.

Dari hasil pengukuran *servqual* bisa diketahui apakah dimensi-dimensi jasa tersebut sudah menghasilkan kualitas jasa yang optimum, atau bagaimana. Untuk hal tersebut dapat dibantu dengan teknik grafis seperti di bawah berikut :

Dengan bantuan gambar di bawah dapat diketahui posisi kualitas jasa yang ada dan sekaligus dapat memberikan solusi strategi bagi operasi jasa dikemudian :

Gambar 5. Multidimensional matrix used to evaluate the importance and performance of rating



Sumber : Blumberg Donald F (dalam Sucherly, 1999), Bandung, P3B Unpad

1. Jika dimensi jasa berada pada wilayah optimum *service performance*, maka strateginya pada dimensi tersebut perlu dipertahankan karena kualitas jasa yang dihasilkan sudah mencapai optimum.
2. Jika dimensi jasa berada di wilayah tidak efisien berarti pada dimensi tersebut *performance*-nya melebihi dari yang diharapkan oleh pelanggan. Untuk itu agar bisa pada optimum, dimensi ini perlu diturunkan hingga sama dengan harapan konsumen.
3. Jika dimensi jasa berada di wilayah tidak efektif berarti pada dimensi ini *performance*-nya berada di bawah yang diharapkan oleh pelanggan. Untuk itu agar bisa masuk pada optimum, maka dimensi ini perlu ditingkatkan hingga sama dengan yang diharapkan konsumen.

DAFTAR PUSTAKA

- Fandy Tjiptono (1998) *Manajemen Jasa*, Yogyakarta, Andi Yogyakarta.
- , (1999) *Strategi Pemasaran*, Yogyakarta, Andi Yogyakarta.
- Fitzsimmons James A, Mona Fitzsimmons (1994) *Service Management for Competitive Advantage* International Edition, Singapore, MCGraw-Hill Inc.
- Kotler, Philip (1994) *Marketing Management*, eight edition, New Jersey, Prentice Hall International Englewood Cliff.
- Sucherly, Dr,SE, MS (1999) *Mengukur Kepuasan dan Loyalitas Pelanggan*, Bandung, P3B & Jamsostek.
- Zeithaml, Valarie A, Parasuraman, Leonard Berry (1990) *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perception and Expectations*, New York, A division of Macmillan Inc.