BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Penelitian Terdahulu yang Relevan

1. Miftakhul Jannah, Institut Agama Islam Negeri Walisongo Semarang Meneliti Tentang "Optimalisasi Manajemen Sarana Dan Prasarana Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMP Nasima Semarang". Fokus penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mendiskripsikan optimalisasi manajemen sarana dan prasarana dalam meningkatkan mutu pembelajaran SMP Nasima Semarang, mendiskripsikan kelebihan dan kekurangan optimalisasi menejemen sarana dan prasarana guna meningkatkan mutu pembelajaran di SMP Nasima Semarang.[1] Persamaan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan metode kualitatif, sedangkan perbedaannya adalah objek penelitian dan teori yang digunakan. Pada penelitian ini objeknya yaitu SMP Nasima Semarang dan menggunakan teori Manajemen sarana dan prasarana.
2. Yeni Mahwarti, Universitas Diponegoro Semarang, meneliti tentang Pengembangan Sistem Informasi Labolatorium Kesehatan Untuk Mendukung Evaluasi Pelayanan Labolatoriuum (Studi Kasus di Labolatorium Kesehatan Kabupaten Pusrbalingga) Tahun 2009. Fokus penelitian ini adalah untuk mengetahui sistem manajemen yang sudah diterapkan seperti kemudahan untuk mendukung evaluasi pelayanan labolatorium sebelum pengembangan.[2] Persamaan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan metode kualitatif dan objek penelitian yaitu memilih labolatorium sebagai objek penelitian, sedangkan perbedaannya adalah lokasi objek penelitian di

---

[1]Miftakhul Jannah , *"Optimalisasi Manajemen Sarana Dan Prasarana Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMP Nasima Semarang"*, Tesis, Institut Agama Islam Negeri Walisongo Semarang, diagses pada 1 April 2014 dari http://www.pustakaskripsi.com/

[2]Yeni Mahwarti, 2009, *Pengembangan Sistem Informasi Labolatorium Kesehatan Untuk Mendukung Evaluasi Pelayanan Labolatoriuum (Studi Kasus di Labolatorium Kesehatan Kabupaten Pusrbalingga)*, Tesis, Universitas Diponegoro Semarang, diakses pada 1 April 2014 dari http://www.pustakaskripsi.com/

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

labolatorium kesehatan kabupaten purbalingga, penelitian ini menggunakan desain *pre-eksperimental* serta menggunakan pendekatan *one group pretest-posttest*.

3. Dzul Kifli, Universitas Islam Negeri (UIN) Syarif Hidayatullah Jakarta, menelitii tentang Manajemen Pelayanan Jamaah Haji dan Umrah PT. Patuna Tour dan Travel. Fokus penelitian ini adalah untuk mengetahui manajemen pelayanan yang diterapkan pada PT. Pantuna Tour dan Travel, untuk keamanan dan kenyamanan jamaah haji dan umroh.[3] Persamaan penelitian ini adalah menggunakan metode kualitatif, sedangkan perbedaannya adalah objek penelitian, yaitu PT. Pantuna Tour dan Travel.
4. Muhammad Nadjib, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, meneliti tentang Peningkatan Kualitas Pelayanan Public (Studi tentang Implementasi Kebijakan Pelayanan Akta pada Kantor Catatn Sipil kota Surabaya. Fokus penelitian ini adalah untuk mengetahui peningkatan kualitas pelayanan yang ada di akta pada kantor catatan sipil kota surabaya, yang bertujuan untuk memudahkan pelayanan terhadap warga kota surabaya mengurus akta.[4] Persamaan penelitian ini adalah menggunakan metode kualitatif, sedangkan perbedaannya adalah objek penelitian dan studi kasus yang diambil. Penelitian ini memilih objek penelitian di kantor catatan sipil kota surabaya dengan studi kasus yang diambil adalah implementasi kebijakan pelayanan.

B. Kerangka Teori

1. Upaya Peningkatan Pelayanan

Pada dasarnya, setiap perusahaan harus memiliki standar pelayanan dan dipublikasikan sebagai jaminan adanya kepastian bagi penerima pelayanan. Standar pelayanan merupakan ukuran yang dibakukan dalam penyelenggaraan pelayanan

[3]Dzul Kifli, *Manajemen Pelayanan Jamaah Haji dan Umrah PT. Patuna Tour dan Travel*, Tesis, Universitas Islam Negeri (UIN) Syarif Hidayatullah Jakarta, diakses pada 1 April 2014 dari http//www.pustakaskripsi.com/
[4]Muhammad Nadjib, 2012, *Peningkatan Kualitas Pelayanan Public (Studi tentang Implementasi Kebijakan Pelayanan Akta pada Kantor Catatn Sipil kota Surabaya*, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, hal. 86

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang wajib ditaati oleh pemberi dan atau penerima pelayanan. Sesuai Keputusan Menpan No 63/KEP/M.PAN/7/2003. Standar pelayanan meliputi:

a. Prosedur pelayanan
b. Waktu penyelesaian
c. Biaya pelayanan
d. Produk pelayanan
e. Sarana dan prasarana
f. Kompetensi petugas pemberi pelayanan[5]

Konsumen mengharapkan produk berupa barang atau jasa yang konsumsi dapat diterima dan dinikmati dengan pelayanan yang baik dan memuaskan. Perusahaan memperhatikan mutu dari jasa dan pelayanan yang diberikan oleh perusahaannya. Perusahaan tentunya berupaya untuk memberikan pelayanan yang baik kepada pelanggannya.[6]

Menurut Fandy Tjiptono didalam bukunya "prinsip-prinsip total qualitas service (TQS) "bahwa pada prinsipnya ada tiga kunci memberikan layanan pelanggan yang unggul, yaitu:[7]

a. Kemampuan memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan.
b. Pengembangan database yang lebih akurat daripada pesaing (mencakup data kebutuhan dan keinginan setiap segmen pelanggan dan perubahan kondisi pesaing).
c. Pemanfaatan informasi-informasi yang diperoleh dari riset pasar dalam suatu kerangka strategic.

2. Aspek-aspek Layanan Perlengkapan

[5]Keputusan Mentri Pendayagunaan Aparatur Negara. Nomor:Kep/25/M.PAN/2/2003/.*Pedoman Umum Penyusunan IndeksKepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instalasi Pemerintah*.http://www.menpan.go.id/Direktori%20Menpan/default.asp, Diakses tanggal 29 Maret 2012.
[6]Sofjan Assauri, 1987, *Manajemen Pemasaran*, Raja Grafindo, Jakarta, hal. 200
[7]Tjiptono, Fandy. 1997. *Prinsip-Prinsip Total Quality Service*. Andy. Yogyakarta. hal. 127

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Produk apapun tidak terlepas dari unsur jasa dan layanan, baik itu jasa sebagai produk inti (jasa murni) maupun jasa sebagai pelengkap (layanan pelanggan). Menurut Fandy Tjiptono, produk inti umumnya sangat bervariasi antara tipe bisnis yang satu dengan yang lain, tetapi perlengka pan layanan memiliki kesamaan. Perlengkapan layanan dapat dideklarasikan menjadi delapan kelompok, meliputi informasi, konsultasi, *order taking, hospitality, caretking, exception, billing*, dan pembayaran yang akan di jelaskan dibawah ini:[8]

a. Informasi, misalnya jalan atau arah menuju lokasi produsen, jadwal atau skedul penyampaian produk atau jasa, harga, instruksi mengenai cara menggunakan produk inti atau layanan pelengkap, kondisi penjual atau layanan, dan pemberitahuan adanya perubahan.
b. Konsultasi, seperti pemberian saran, konseling pribadi, dan konsultasi kesehatan.
c. *Order taking*, meliputi aplikasi atau pendaftaran (keanggotaan di klub atau jasa langganan) dan reservasi (pemeriksaan, konsultasi).
d. *Hospitality*, di antaranya sambutan, toilet atau kamar kecil, perlengkapan kamar mandi, fasilitas menunggu (majalah, hiburan, koran, minuman atau snack), transportasi dan *security*.
e. *Caretking*, terdiri dari perhatian dan perlindungan atas barang milik pelanggan yang mereka bawah (parkir kendaraan, penitipan tas), serta perlindungan atas barang yang dibeli pelanggan (pengemasan, transportasi, pengantaran, dan diagnosis).
f. *Exceptions*, meliputi permintaan khusus sebelumnya penyampaian produk, mengenai complain, pujian dan saran, pemecahan masalah (jaminan dan garansi atas kegagalan pemakaian produk, kesulitan yang disebabkan kegagalan produk,

[8] Tjiptono, Fandy. 1997. *Prinsip-Prinsip Total Quality Service*. Andy. Yogyakarta. hal. 128

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

termasuk masalah dengan staf atau pelanggan lainnya) dan restitusi (pengembalian uang, dan kompensasi).

g. *Billing*, meliputi laporan daftar harga yang harus dibayar oleh pelanggan. Perusahaan menawarkan proses pembayaran secara tunai atau menggunakan kartu kredit.

h. Pembayaran, berupa pelanggan membayar *bill* atau biaya jasa yang dipakai, sedangkan perusahaan menerima pembayaran tersebut.

3. Dimensi Kualitas Pelayanan

Terdapat sepuluh dimensi menurut A. Parasuraman, Valeria A. Zeithaml, dan Leonard L. Berry yang dikutip langsung dalam Fandy Tjiptono, kualitas jasa/layanan yang dapat dirincikan sebagai berikut:

a. *Reliabilitas* meliputi dua aspek utama, yaitu konsistensi kinerja (*performance*) dan sifat dapat dipercaya (*dependability*). Hal ini berarti perusahaan mampu menyampaikan jasanya secara benar sejak awal (*right from the first time*), memenuhi janjinya secara akurat dan andal (misalnya, menyampaikan jasa sesuai dengan janji yang disepakai), menyampaikan data (*record*) secara tepat dan mengirimkan tagihan yang akurat.

b. *Responsivitas* atau daya tanggap, yaitu kesediaan dan kesiapan para karyawan untuk membantu para pelanggan dan menyampaikan jasa secara cepat. Jasa yang disampaikan kualitas proses kualitas harapan pelanggan out come.

c. Kompetensi, yaitu penguasaan keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan agar dapat menyampaikan jasa sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Termasuk didalamnya adalah pengetahuan dan keterampilan karyawan kontak, pengetahuan dan keterampilan personil dukungan operasional dan kapabilitas riset organisasi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

d. Akses, meliputi kemudahan untuk dihubungi atau ditemui (*approachability*) dan kemudahan kontak. Hal ini berarti lokasi fasilitas jasa mudah dijangkau, waktu mengantri atau menunggu tidak terlalu lama, saluran komunikasi perusahaan mudah dihubungi (contohnya: telepon, surat, e-mail, fax, dan seterusnya) dan jam operasi nyaman.

e. Kesopanan (*courtesy*), meliputi sikap santun, respek, atensi dan keramahan para karyawan kontak (seperti: resepsoinis, operator telepon, bell respon, teller bank, kasir, dan lain-lain).

f. Komunikasi, artinya menyampaikan informasi kepada pelanggan dalam bahasa yang mudah mereka pahami, serta selalu mendengarkan saran dan keluhan pelanggan. Termasuk didalamnya adalah penjelasan mengenai jasa/layanan yang ditawarkan, biaya jasa, serta proses penanganan masalah potensial yang mungkin timbul.

g. *Kredibilitas*, yaitu sifat jujur dan dapat dipercaya. Kredibilitas mencakup nama perusahaan, reputasi perusahaan, karakter pribadi karyawan kontrak dan interaksi dengan pelanggan.

h. Keamanan (*security*), yaitu bebas dari bahaya, resiko atau keraguan-raguan. Termasuk di dalamnya adalah keamanan secara fisik (*physical safety*), keamanan financial (*financial security*), privasi dan kerahasiaan (*confidentianlity*).

i. Kemampuan memahami pelanggan, yaitu berupaya memahami pelanggan dan kebutuhan spesifik mereka, memberikan perhatian individual dan mengenal pelanggan regular.

j. Bukti fisik (*tangiabllle*), meliputi penampilan fasilitas fisik, peralatan, personel dan bahan-bahan komunikasi perusahaan (seperti kartu bisnis, kop surat dan lain-lain). Dalam riset selanjutnya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Parasuraman, Valeria A, Zeithaml dan Leonard L. Berry dalam Tjiptono menemukan adanya overlapping diantara beberapa dimensi di atas.

Oleh sebab itu, mereka menyederhanakan sepuluh dimensi tersebut menjadi lima dimensi pokok. Kompetensi, kesopanan, kredibilitas dan keamanan disatukan menjadi jaminan (*assurance*).Sedangkan akses, komunikasi dan kemampuan memahami pelanggan dintregasikakn menjadi empati (*empathy*). Dengan demikian, terdapat lima dimensi utama yang disusun sesuai dengan urutan tingkat kepentingan relatifnya, yaitu:

a. Bukti fisik (*tangiables*), berhubungan dengan fasilitas fisik, perlengkapan, dan material yang digunakan perusahaan, serta penampilan karyawan. Seperti sarana dan prasarana yang ada di perusahaan.
b. Reliabilitas (*reliability*), berkaitan dengan kemampuan perusahaan untuk memberikan layanan yang akurat sejak pertama kali tanpa membuat kesalahan apapun dan menyampaikan jasanya sesuai dengan waktu yang disepakati. Seperti penyampaian produk kepada pelangggan yang disertai harga produk dan waktu pengiriman produk.
c. Daya tanggap (*respossiveness*), berhubungan dengan kemampuan para karyawan untuk membantu para pelanggan seperti merespons permintaan mereka, serta menginformasikan kapan jasa akan diberikan secara cepat.
d. Jaminan (*assurance*), yakni perilaku karyawan mampu menumbuhkan kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan dan perusahaan bisa menciptakan rasa aman bagi para pelanggannya. Jaminan juga berarti bahwa para karyawan selalu bersikap sopan dan menguasai pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menangani setiap pertanyaan atau masalah pelanggan. Seperti

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

jaminan ketika pengiriman jasa terlambat, adanya jaminan keamanan terhadap pengiriman jasa dan jaminan keamanan kendaraan.

e. Empati (*empathy*), berhubungan dengan memahami masalah pelanggan dan memiliki jam operasi yang nyaman. Seperti mendengarkan keluhan para pelanggan dan membiran solusi yang terbaik kepada pelanggan.

4. Langkah strategis yang dilakukan

Kualitas pelayanan berpusat pada suatu kenyataan yang ditentukan oleh pelanggan. Interaksi strategi pelayanan, system pelayanan dan sumber daya manusia serta pelanggan akan sangat menentukan keberhasilan dari manajemen perusahaan. Oleh karena itu perlu menerapkan strategi untuk memebentuk kualitas pelayanan yang terbaik.

Terdapat beberapa strategi kualitas pelayanan, antara lain:[9]

a. Atribut layanan pelanggan, yaitu bahwa penyampaian jasa harus tepat waktu, akurat dengan perhatian dan keramahan.

b. Pendekatan untuk penyempurnaan kualitas jasa merupakan aspek penting dalam mewujudkan kepuasan pelanggan. Ini disebabkan oleh factor biaya, waktu penerapan program dan pengaruh layanan pelanggan. Ketiga factor ini merupakan pemahaman dan penerapan suatu system yang responsive terhadap pelanggan dan organisasi guna mencapai kepuasan yang optimum.

c. Sistem umpan balik dan kualitas layanan pelanggan, umpan balik sangat dibutuhkan untuk evaluasi dan perbaikan berkesinambungan. Untuk itu, perusahaan perlu mengembangkan sistem yang responsif terhadap kebutuhan,

[9]Tjiptono, Fanddy. 1997, *Strategi Pemasaran*, Edisi Kedua, Andi Offset, Yogyakarta, hal. 141

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

keinginan, dan harapan pelanggan. Informasi umpan balik harus difokuskan pada hal-hal berikut:

1) Kepuasan pelanggan, yang tergantung pada transaksi.
2) Kualitas jasa/layanan, yang tergantung pada hubungan actual (*actual relationship*)

d. Implementasi adalah pihak manajemen perusahaan menentukan cakupan-cakupan jasa dan level pelayanan yang di berikan kepada pelanggan.

5. Strategi Kepuasan Pelanggan

Pada prinsipnya, strategi kepuasan pelanggan menyebabkan para pesaing harus berusaha keras dan memerlukan biaya tinggi dalam usahanya merebut pelanggan suatu perusahaan. Satu hal yang perlu diperhatikan di sini adalah bahwa kepuasan pelanggan merupakan strategi jangka panjang yang membutuhkan komitmen, baik menyangkut dana maupun sumber daya manusia. Ada beberapa strategi yang dapat dipadukan untuk meraih dan meningkatkan kepuasan pelanggan yang dikutip langsung dalam prinsip-prinsip *total quality service* (TQS) oleh Fandy Tjiptono, yaitu:

a. Strategi pemasaran berupa *Relationship Marketing*, yaitu suatu kemitraan dengan pelanggan secara terus-menerus yang pada akhirnya akan menimbulkan kesetiaan pelanggan sehingga terjadi bisnis ulangan (*repeat business*).

Agar *Relationship Marketing* dapat diterapkan, perlu dibentuk *customer database*, yaitu daftar nama pelanggan yang oleh perusahaaan dianggap perlu dibina hubungan jangka panjang dengan mereka. Database tersebut tidak sekedar berisi nama pelanggan, tetapi juga mencakup hal-hal penting lainnya. Dengan tersedianya informasi semacam itu, maka diharapkan perusahaan dapat menumbuhkan loyalitas pelanggan sehingga terjadi pembelian ulang. Selain itu,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

informasi tersebut memungkinkan perusahaan untuk merancang produk khusus yang disesuaikan dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan tertentu.

Akan tetapi, perlu diperhatikan bahwa dampak kepuasan pelanggan terhadap loyalitas pelanggan dan pembelian ulang berbeda-beda untuk setiap perusahaan. Pelanggan yang loyal belum tentu berarti mereka puas. Sebaliknya pelanggan yang puas cenderung untuk menjadi pelanggan yang loyal.

Sebagai salah satu varian dari *Relationship Marketing* ini adalah *Frequency Marketing*, yaitu usaha untuk mengidentifikasi, memelihara, dan meningkatkan hasil dari pelanggan terbaik (*best customers*), melalui hubungan jangka panjang yang interaktif dan bernilai tambah.

b. Strategi *Superior Customer Service*, yaitu menawarkan pelayanan yang lebih baik daripada pesaing. Contoh pelayanan cepat tanggap dan ramah, pemberian jaminan ketika ada keterlambatan pengiriman produk.

c. Strategi *Unconditional Service Guarantees* atau *Extraordinary Guarantees*. Strategi ini memberikan kepuasan kepada pelanggan yang memberikan keuntungan pada perusahaan yaitu penyempurnaan mutu jasa dan kinerja perusahaan. Selain itu juga akan meningkatkan motivasi para karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang lebih baik daripada sebelumnya.

Garansi atau jaminan mutlak dirancang untuk meminimalisir kerugian pelanggan, dalam hal pelanggan tidak puas terhadap jasa yang telah dibayarnya. Fungsi utama garansi adalah untuk mengurangi risiko pelanggan sebelum dan sesudah pembelian jasa yang bertujuan untuk memberikan yang terbaik dan medapat loyalitas pelanggan. Garansi ini dapat diberikan dalam dua bentuk, yaitu:

1) Garansi internal, yaitu janji yang diberikan perusahaan terhadap pelanggan internalnya yang sudah lama menikmati produk dan jasa perusahaan, lebih

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tepatnya kepada pelanggan tetap. Garansi ini dilandaskan pada komitmen untuk memberiksn pelayanan terbaik, tepat waktu, akurat, jujur dan sungguh-sungguh. Contoh garansi internal adalah jaminan dari divisi transportasi untuk mengantarkan atau mengambil barang secara tepat waktu.

2) Garansi Eksternal, yaitu jaminan yang dibuat oleh perusahaan kepada para pelanggan eksternalnya, yakni mereka yang membeli dan menggunakan produk perusahaan. Garansi ini menyangkut servis yang unggul dan produk yang handal serta berkualitas tinggi. Contoh yang menjadi garansi ini adalah janji mengantarkan produk tepat waktu, jaminan mendapatkan ganti rugi bila kualitas produk tidak sesuai dengan yang dijanjikan.

d. Strategi penanganan keluhan yang efisien. Penanganan keluhan memberikan peluang untuk mengubah seorang pelanggan yang tidak puas menjadi pelanggan produk perusahaan yang puas (atau bahkan menjadi 'pelanggan abadi'). Proses penanganan keluhan yang efektif dimulai dari identifikasi dan penentuan sumber masalah yang menyebabkan pelanggan tidak puas dan mengeluh. Sumber masalah ini perlu diatasi, ditindaklanjuti, dan diupayakan agar di masa mendatang tidak timbul masalah yang sama.

Dalam langkah ini, kecepatan dan ketepatan penanganan merupakan hal yang utama. Ketidak puasan bisa semakin besar apabila pelanggan yang mengeluh merasa keluhannya tidak diselesaikan dengan baik. Yang terpenting bagi pelanggan adalah bahwa pihak perusahaan harus menunjukkan rasa perhatian, keprihatinan, dan penyesalan terhadap kekecewaan pelanggan dan berusaha memperbaiki situasi. Oleh katrena itu, para karyawan perusahaan (terlebih karyawan lini depan yang berhadapan langsung dengan pelanggan) perlu dilatih

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dan diberdayakan untuk mengambil keputusan dalam rangka menangani situasi-situasi separti itu.

Langkah berikut yang tidak kalah pentingnya adalah mengembangkan system informasi manajemen, sehingga perusahaan bisa mendata setiap keluhan yang disampaikan dan belajar dari kesalahan yang pernah dilakukan. Ada empat aspek penanganan keluhan yang penting, yaitu:

1) Empati terhadap pelanggan yang marah

   Dalam menghadapi pelanggan yang emosi atau marah, perusahaan perlu bersikap empati, karena bila tidak maka situasi akan bertambah runyam. Untuk itu perlu diluangkan waktu untuk mendengarkan keluhan mereka dan berusaha memahami situasi yang dirasakan oleh pelanggan tersebut. Dengan demikian permasalan yang dihadapi dapat menjadi jelas sehingga pemecahan yang dihadapkan dapat diupayakan bersama.

2) Kecepatan dalam penanganan keluhan

   Kecepatan merupakan hal yang sangat penting dalam penanganan keluhan. Apabila keluhan pelanggan tidak segera ditanggapi, maka rasa tidak puas terhadap perusahaan akan menjadi permanen dan tidak dapat diubah lagi. Sedangkan apabila keluhan dapat ditangani dengan cepat, maka ada kemungkinan pelanggan tersebut menjadi puas. Apabila pelanggan puas dengan cara penanganan keluhannya, maka besar kemungkinannya ia akan menjadi pelanggan perusahaan kembali.

3) Kewajaran atau keadilan dalam mecahkan permasalahan atau keluhan.

   Perusahaan harus memperhatikan aspek kewajaran dalam hal biaya dan kinerja jangka panjang. Hasil yang diharapkan tentunya adalah situasi '*win-win*', dimana pelanggan dan perusahaan sama-sama diuntungkan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4) Kemudahan bagi konsumen untuk menghubungi perusahaan.

Hal ini sangat penting bagi konsumen untuk menyampaikan komentar, saran, kritik, pertanyaan, maupun keluhannya. Disini sangat dibutuhkan adanya metode komunikasi yang mudah dan relative tidak mahal, dimana pelanggan dapat menyampaikan keluh kesahnya. Bila perlu dan memungkinkan, perusahaan dapat menyampaikan keluh kesahnya. Perusahaan dapat menyediakan jalur atau saluran telepon kusus (*hot line service*) untuk menampung keluhan pelanggan atau mamanfaatkan e-mail di jaringan Internet (dengan membuka site tau *hompage* di *Word Wide Web*.

e. Strategi peningkatan kinerja perusahaan, maliputi berbagai upaya seperti melakukan pemantauan dan pengukuran kepuasan pelanggan secara berkesinambungan, mamberikan pendidikan dan pelatihan menyangkut komunikasi, *salesmanship*, dan *public relations* kepada pihak manajemen dan karyawan, mamasukkan unsur kemampuan untuk memuaskan pelanggan (yang penilaiannya bisa didasarkan pada survai pelanggan) ke dalam system penilaian prestasi karyawan, dan memberikan *empowerment* yang lebih besar kepada para karyawan dalam melangsanakan tugasnya.

f. Menerapkan *Quality Function Deployment* (QFD), yaitu praktik untuk merancang suatu proses sebagai tanggapan terhadap kebutuhan pelanggan. QFD berusaha menerjemahkan apa yang dibutuhkan pelanggan menjadi apa yang dihasilkan organisasi/perusahaan. Hal ini dilaksanakan dengan melibatkan pelanggan dalam proses pengembangan produk sedini mungkin. Dengan demikian, QFD memungkinkan suatu perusahaan untuk memprioritaskan kebutuhan pelanggan, menemukan tanggapan inovatif terhadap kebutuhan tersebut, dan memperbaiki

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

proses hingga tercapai efektifitas maksimum. Struktur QFD biasa digambarkan dalam *House of Quality*. Dalam implementasinya, QFD menggunakan berbagai alat, seperti diagram sebab dan akibat, *flow chart*, dan lain-lain.[10]

[10] Tjiptono, Fandy. 1997. *Prinsip-Prinsip Total Quality Service (TQS)*. CV Andi Offset. Yogyakarta. Hal 133-141

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id