

# Pengukuran Kinerja

---

# Pengukuran Kualitas

---

- Total Quality Management (TQM) atau manajemen kualitas total:
- Merupakan konsep yang selalu dicari untuk dicapai oleh semua perusahaan dan selalu mendapatkan prioritas untuk pencapaiannya
- Kualitas pelayanan merupakan proses yang secara konsisten meliputi pemasaran dan operasi yang memperhatikan keterlibatan orang, pelanggan internal dan pelanggan eksternal dan memenuhi berbagai persyaratan penyampaian jasa (Hayness & Du Vall, 1992)

## Kualitas Pelayanan

- Membutuhkan perhatian dalam pengukuran secara internal, eksternal, ukuran nyata (hard) dan yang tidak nyata (soft) dalam mengukur berbagai aspek pelayanan baik yang nampak (tangible) dan yang tidak nampak (intangible)
- Dalam pelayanan kualitas merupakan interaksi antara penyedia jasa dengan penerima jasa
- Kualitas pelayanan dipandang lebih pada skala atribut yang menilai kualitas pelayanan baik atau buruk



# Kualitas Pelayanan

---

Menurut Gavin (1996), kualitas pelayanan mencakup dimensi:

- Performance
- Feature
- Reliability
- Conformance
- Durability
- Serviceability
- Aesthetics
- Perceived quality

---

Dimensi kualitas pada industri jasa antara lain

- Communication
- Credibility
- Security
- Knowing the customer
- Reliability
- Responsiveness
- Competence
- Courtesy

# Pengukuran Kinerja

---

Menurut Zeithaml et al (1990) terdapat lima dimensi kualitas pelayanan yaitu

- Reliability, kemampuan mewujudkan pelayanan yang dijanjikan secara akurat dan dapat dipercaya
- Responsiveness, keinginan atau kesiapan karyawan untuk memberikan pelayanan
- Assurance, berhubungan dengan dimensi pengetahuan, kompetensi, dan kesopanan dari para pemberi jasa, dan kemampuannya untuk memberikan pelayanan yang jujur meyakinkan dan terpercaya
- Empathy, perhatian yang diberikan oleh pemberi jasa kepada penerima jasa
- Tangibles, tersedianya bukti fisik dalam pelayanan seperti fasilitas fisik



---

Keunikan-keunikan bisnis pelayanan seperti:

- Intangibility
- Inseparability
- Heterogeneity
- Perishability

# Total Quality Service

---

- Tumpuan kegiatan TQM/TQS adalah konsep perbaikan terus menerus dan berkesinambungan (continuous improvement), sehingga organisasi atau perusahaan selalu menyiapkan lingkungan yang kondusif dalam mewujudkannya

Model kualitas pelayanan dengan tiga dimensi

- Kualitas fungsional, yaitu bagaimana pelayanan dilakukan atau dibentuk dan diserahkan kepada pelanggan
- Kualitas Teknik yaitu apa yang diterima oleh pelanggan
- Penilaian atau imej terhadap perusahaan jasa atau pelayanan

# Dua belas dimensi penting

---

Dalam lingkungan organisasi jasa

- Komitmen manajemen puncak dan kepemimpinan visioner
- Manajemen sumber daya manusia
- Sistem Teknik
- Sistem informasi dan system analisis
- Benchmarking
- Perbaikan terus menerus dan berkelanjutan
- Fokus pada pelanggan
- Kepuasan karyawan
- Intervensi serikat kerja
- Tanggung jawab social
- Servicescapes
- Budaya pelayanan



# Konsep Kualitas Pelayanan

---

- Jenis Pelayanan berdasarkan kontak pelanggan, yaitu:
  - Jasa murni, organisasi dimana pelanggan harus ada untuk menghasilkan pelayanan
  - Jasa campuran, organisasi yang ada pertemuan tatap muka dan kontak di baris belakang dengan pelanggan
  - Jasa semi manufaktur, organisasi yang tidak ada tatap muka dengan pelanggan
- Kriteria untuk mengevaluasi kualitas pelayanan didasarkan pada perbandingan antara harapan pelanggan dan kinerja pelayanan yang sesungguhnya, sehingga kualitas pelayanan yang dipersepsikan didasarkan pada pertimbangan pelanggan seputar superioritas atau kehebatan pelayanan secara keseluruhan

# Service quality (SERVQUAL)

---

The gap model dan instrument servgual

- Gap pertama adalah ketidatahuan terhadap apa yang diinginkan pelanggan yang disebabkan adanya perbedaan mengenai diharapkan oleh pelanggan dan apa yang dipersepsikan oleh manajer
- Gap kedua adalah kesalahan dalam standar kualitas pelayanan, yaitu perbedaan antara apa yang dipikirkan manajemer mengenai harapan pelanggan dan spesifikasi yang sesungguhnya yang disusun untuk menyampaikan pelayanan kepada pelanggan
- Gap ketiga adalah perbedaan kinerja pelayanan, yaitu perbedaan antara spesifikasi pelayanan dengan pelayanan yang sesungguhnya diberikan.
- Gap keempat adalah perbedaan mengenai apa yang telah dijanjikan oleh pemberi jasa kepada penerima jasa dengan apa yang sesungguhnya disampaikan kepada penerima jasa atau pelanggan.
- Gap kelima adalah perbedaan antara pelayanan yang diharapkan dengan pelayanan yang diterima oleh pelanggan



- 
- Ketidakpuasan pelanggan menyatakan bahwa resolusi yang cepat untuk kegagalan pelayanan adalah cara penting untuk menciptakan pelanggan yang loyal.
  - Kegagalan pelayanan dapat diarahkan ke dalam pelayanan yang menyenangkan dengan cara memberdayakan karyawan baris depan menggunakan kebijakan membuat sesuatu dengan baik
  - Kegagalan pelayanan pada umumnya disebabkan oleh ketidaksopanan karyawan yang menyediakan pelayanan, kerusakan peralatan atau fasilitas pendukung kegagalan system, penundaan pelayanan, ataupun keterlambatan pemberian pelayanan.

# Kualitas dan Pengukuran Produktivitas Jasa

---

Pengujian dan penilaian kualitas organisasi mencakup aspek pelayanan

- Kepemimpinan
- Informasi dan analisis
- Perencanaan kualitas strategik
- Penggunaan sumber daya manusia
- Penjaminan kualitas produk dan jasa
- Hasil dari penjaminan kualitas produk dan jasa
- Kepuasan pelanggan
- Penghargaan dan sertifikasi kualitas untuk perusahaan jasa: ISO 9000; 2000, MBNQA; EFQM



# Hal pemicu kegagalan pelayanan

---

- Rendahnya kepuasan pelanggan, tingginya tingkat kesalahan, penjualan atau permintaan pelanggan berkurang dan rendahnya loyalitas pelanggan
- Rendahnya moral karyawan sehingga absen dan perputaran kerja tinggi
- Biaya yang berhubungan dengan menarik pelanggan baru dan rusaknya imej pelanggan terhadap pelayanan meningkat
- QFD melalui rumah kualitas (the house of quality) alat yang efektif dalam penyusunan pelayanan strategik dan untuk proses perencanaan penyampaian kualitas pelayanan ditingkat taktis

- 
- Servperf mengukur kualitas pelayanan dengan hanya melihat persepsi kualitas pelayanan
  - Skala EP mengukur gap antara kinerja yang dipersepsikan dan lebih menekankan pada jumlah ideal daripada harapan pelanggan. Kinerja pelayanan tidak menunjukkan ukuran yang total
  - Hedperf merupakan skala pengukuran berdasar kinerja yang lebih komprehensif untuk menentukan kualitas pelayanan disektor Pendidikan tinggi



# Tiga Metode peningkatan produktivitas pelayanan

---

- Penggunaan teknologi yang ada diperusahaan manufaktur ditransfer ke perusahaan jasa atau pelayanan
- Penggunaan computer atau otomatisasi untuk menstandarisasi pelayanan yang disampaikan
- Meningkatkan partisipasi pelanggan sesungguhnya dalam proses penyampaian pelayanan

# Teknik Penerapan JIT dalam perusahaan jasa

---

- Sinkronisasi dan keseimbangan aliran kerja dan informasi
- Visibilitas total komponen proses
- Perbaikan terus menerus dan berkesinambungan dalam proses
- Pendekatan holistic untuk mengurangi pemborosan
- Fleksibilitas penggunaan sumber daya
- Tanggap terhadap orang