

BULETIN EKONOMI

JURNAL MANAJEMEN, AKUNTANSI DAN EKONOMI PEMBANGUNAN

Volume 2, Nomor 1, April 2004

ISSN 1410-2293

Analisis Perilaku Konsumsi di Indonesia 1994.1 - 2003.4
(Pendekatan Koreksi Kesalahan dan Stok Penyangga
Masa Depan)

Sri Suharsih

Paradigma Pembangunan Propinsi Riau di Era Otonomi
Daerah

Abdul Rahman Abdul Aziz dan Syahdanur

Strategi Pemasaran Jasa : Upaya Menampakkan yang
Tidak Tampak

Nurhidayati

Peran Anggota Keluarga dalam Proses Keputusan
Pembelian Jasa Taman Rekreasi dan Implikasinya
Terhadap Strategi Pemasaran

Martaleni

Career Management in New Paradigm

Danang Yudhiantoro

Pengaruh Emosi yang Ditunjukkan Pemimpin Terhadap
Respon Bawahan

Fitri Maulidah Rahmawati

Relevansi Pengaruh Siklus Hidup Perusahaan Terhadap
Koefisien Respon Laba

Sucahyo Heriningsih dan Sri Suryaningsum

BULETIN EKONOMI
Jurnal Manajemen, Akuntansi dan Ekonomi Pembangunan

SUSUNAN REDAKSI BULETIN EKONOMI
Fakultas Ekonomi UPN "Veteran" Yogyakarta

- Penanggung Jawab : Dr. Didiet Welly Udjiyanto, M.S
- Pemimpin Redaksi : Dr. M. Irhas Effendi, M.Si
- Wakil Pemimpin Redaksi : Muafi, SE, M.Si
- Redaktur Ahli : Hermawan Kertajaya (Presiden Markplus & Co.)
Prof. Wahjudi Prakarsa, Ph. D (Universitas Indonesia)
Prof. Dr. Mas'ud Machfoedz, MBA (Universitas Gadjah Mada)
Prof. M. Syafe'I Idrus, SE, M.Ec, Ph.D (Universitas Brawijaya)
Dr. Indra Bastian, MBA (Universitas Gadjah Mada)
Dr. Faried Wijaya, MA (Universitas Gadjah Mada)
Prof. Dr. Soehardi Sigit (Universitas Sarjana Wiyata)
- Dewan Redaktur : Dr. Arief Subyantoro, MS
Dr. Haddy Suprpto, MS
Drs. Ichsan Setyo Budi, Akt., M.Si
Sri Suryaningsum, SE., Akt., M.Si
Listya Endang A, SE, M.Si
- Sekretaris : Drs. R. Hendri Gusaptono, MM
Widhy Tri Astuti, SE, M.Si
- Administrasi : Dra. Sujati
Agung Sudarsono
- Alamat Redaksi : Gedung FE UPN "Veteran" Yogyakarta
Jl. SWK 104 Lingkar Utara
Condong Catur Yogyakarta 55283
Telp. 0274-486255, Fax. 0274-486255
E-mail: bulet-upnvy@yahoo.com

Buletin Ekonomi
Jurnal Manajemen, Akuntansi dan Ekonomi Pembangunan

Diterbitkan oleh FE UPN "Veteran" Yogyakarta sebagai media yang bertujuan untuk menyebarkan hasil penelitian maupun telaah teori yang berhubungan dengan ilmu manajemen, akuntansi dan ekonomi pembangunan. Buletin Ekonomi terbit setahun tiga kali, setiap bulan April, Agustus dan Desember. Redaksi menerima artikel dari siapapun baik yang ditulis dalam bahasa Indonesia maupun Bahasa Inggris. Untuk informasi berlangganan dipersilahkan menghubungi Redaksi pada alamat di atas.

KATAPENGANTAR

Assalamu 'alaikum Wr. Wb

Salam Sejahtera

Alhamdulillah, puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, akhirnya Buletin Ekonomi Vol.2, No, 1, April 2004 telah dapat diterbitkan. Artikel yang masuk ke Redaksi semakin hari semakin bertambah, baik kuantitas, kualitasnya (substansi, aktualitas, originalitas), maupun variasi topik (telaah teori dan hasil penelitian) . Oleh karenanya, Redaksi harus benar-benar menyeleksi sesuai komitmen Redaksi untuk menjadikan Buletin Ekonomi sebagai jurnal ilmiah yang terakreditasi.

Pada edisi kali ini, terdiri atas dua hasil studi empiris dan lima artikel telaah teori. Hasil studi empiris yang dimuat pada edisi ini adalah: "Analisis Perilaku Konsumsi di Indonesia 1994.1-2003.4 (Pendekatan Koreksi Kesalahan dan stok Penyangga Masa Depan)" oleh Sri Suharsih, "Peran Anggota Keluarga dalam Proses Keputusan Pembelian Jasa Taman Rekreasi dan Implikasinya Terhadap Strategi Pemasaran" oleh Martaleni.

Sedangkan artikel telaah teori yang terpilih pada edisi ini adalah: "Paradigma Pembangunan Propinsi Riau di Era Otonomi Daerah" oleh Abdul Rahman Abdul Aziz dan Syahdanur, "Strategi Pemasaran Jasa: Upaya Menampakkkan yang Tidak Tampak" oleh Nurhidayati, "*Career Management in The New Paradigm*" oleh Danang Yudhiantoro, "Pengaruh Emosi yang Ditunjukkan Pemimpin terhadap respon Bawahan" oleh Fitri Maulidah Rahmawati, dan "Relevansi Pengaruh Siklus Hidup Perusahaan Terhadap Koefisien Respon Laba" oleh Sucahyo Heriningsih dan Sri Suryaningsum.

Akhirnya, semoga Buletin Ekonomi edisi kali ini dapat memberikan manfaat bagi semua pembaca. Kritik dan saran atas kesempurnaan jurnal ini sangat bermanfaat dan ditunggu Redaksi, terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb

Hormat kami,

Redaksi

1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---

Daftar Isi

Kata Pengantar	ii
Daftar Isi	iii
Analisis Perilaku Konsumsi di Indonesia 1994.1 - 2003.4 (Pendekatan Koreksi Kesalahan dan Stok Penyangga Masa Depan) Sri Suharsih	1 - 18
Paradigma Pembangunan Propinsi Riau di Era Otonomi Daerah Abdul Rahman Abdul Aziz dan Syahdanur	19 - 28
Strategi Pemasaran Jasa : Upaya Menampakkan yang Tidak Tampak Nurhidayati	29 - 41
Peran Anggota Keluarga dalam Proses Keputusan Pembelian Jasa Taman Rekreasi dan Implikasinya Terhadap Strategi Pemasaran Martaleni	42 - 50
Career Management in New Paradigm Danang Yudhiantoro	51 - 59
Pengaruh Emosi yang Ditunjukkan Pemimpin Terhadap Respon Bawahan Fitri Maulidah Rahmawati	60 - 68
Relevansi Pengaruh Siklus Hidup Perusahaan Terhadap Koefisien Respon Laba Sucahyo Heriningsih dan Sri Suryaningsum	69 - 78

STRATEGI PEMASARAN JASA : UPAYA MENAMPAKAN YANG TIDAK TAMPAK

Nurhidayati *

ABSTRACT

Services make up the bulk of today's economy either in the superior countries (e.g. United States) and in the developing countries (e.g. Indonesia). Service industries has important role in gross domestic product (GDP) and contributes to the economy. For this reason, the marketer should make efforts to improved marketing service and managed them in order to more efficient and professional. Because the characters of service was very unique, compare to marketing product the marketer needs more 3P strategy than 4P. Besides that, service planning cycle is important to balancing consumer side and employee through internal, external and interactive marketing. Service positioning performed by blue print device. Services repositioning can done by adds or substitutes divergence and complexity service.

Key words: intangible, service marketing, service marketing strategy, service quality.

PENDAHULUAN

Lingkungan pemasaran akan berubah seiring dengan terjadinya perubahan lingkungan perusahaan baik internal maupun eksternal, diantaranya adalah globalisasi ekonomi dan kemajuan teknologi informasi. Lingkungan persaingan yang semakin ketat, membuat setiap perusahaan berupaya meraih dan memenangkan persaingan (*competitive advantage*). Hal ini dikuatkan dengan semakin tajamnya persaingan antar perusahaan dengan melakukan aktifitas pemasaran dan pengelolaan sumber daya secara lebih baik dalam arti efektif dan efisien secara profesional, karenanya setiap perusahaan berusaha meningkatkan pangsa pasarnya (*market share*) dan meraih keuntungan sebesar-besarnya (*profitability*) melalui kepuasan konsumen (*consumer satisfaction*).

Fokus pada konsumen (*consumer*) menjadi perhatian penting bagi manajemen, terutama menjadi tugas manajemen pemasaran. Konsekuensinya adalah perusahaan selalu berupaya menetapkan dan menerapkan strategi, khususnya di bidang pemasaran karena pemasaran sangat erat kaitannya dengan konsumen.

* Mahasiswa Program Pascasarjana Magister Sains Universitas Gadjah Mada, Staf Pengajar FE Unissula Semarang

Selain fokus pada konsumen perusahaan juga harus memfokuskan perhatiannya pada pesaing (*competitor*). Kegiatan yang harus dilakukan perusahaan adalah berusaha mengetahui siapa yang menjadi pesaing dan apa yang dilakukan pesaing. Dengan mengetahui siapa dan tindakan yang dilakukan pesaing, maka perusahaan dapat mengantisipasinya sejak awal dengan membuat pertahanan yang kuat atas serangan yang mungkin dilakukan oleh pesaing.

Penentuan fokus pemasaran seperti diuraikan di atas, tidak hanya berlaku pada industri manufaktur saja (*product goods*), tetapi juga pada industri jasa (*product service*). Pada masa sekarang ini, jasa telah mendominasi aktifitas perekonomian di seluruh dunia. Jasa banyak dijadikan sebagai pilihan pekerjaan (*career*) bahkan jasa telah menjadi suatu industri, yang mampu memberikan sumbangan terhadap pendapatan nasional. Di banyak negara, industri jasa telah banyak menggantikan peran manufaktur dalam hal pertumbuhan ekonomi dan perdagangan internasional. Menurut Fisk *et al.*, (2000), di Amerika pekerjaan yang berbasis jasa kira-kira sebesar 79% dan mampu memberi sumbangan sebesar 74% untuk *Gross Domestic Product*-nya. Dicontohkan oleh Munuera dan Ruiz (1999), sektor jasa mendominasi GDP dari 15 negara yang tergabung dalam Uni Eropa lebih dari 50%. *Trade Fair Organization* (TFO), menawarkan dan membantu pengembangan jasa, seperti pada usaha pemasangan instalasi (telepon, jasa kebersihan, dekorasi, *assembly* dan *maintenance*), *housing*, *food* dan *entertainment* (hotel, restaurant, dan agen biro wisata), bisnis jasa (perbankan, periklanan dan agen *public relation*) dan *lodging* (persewaan mobil, taxi airport dan jasa transportasi lainnya).

Seiring dengan perkembangan jasa yang sangat pesat dan peran pentingnya, maka diperlukan upaya pemasaran dan pengelolaan pada jasa secara lebih serius dan profesional. Tulisan ini bertujuan untuk melihat lebih dekat bagaimana pemasar melakukan aktifitas pemasaran dan pengelolaan jasa, karena jasa memiliki karakter unik yang berbeda dengan barang (*goods*). Penulisan makalah ini dilakukan secara deskriptif terhadap hal yang terkait dengan pemasaran dan pengelolaan jasa. Diawali dengan karakteristik jasa, kemudian dilanjutkan dengan upaya yang dilakukan pemasar berkaitan pemasaran produk yang tidak tampak (*intangible*), perlu 3P selain 4P yang sudah ada pada pemasaran produk, siklus perencanaan jasa (*service planning cycle*) sampai memposisikan (*positioning*) suatu jasa dalam benak konsumen melalui alat bantu yang disebut *blue print*, serta strategi *repositioning* jasa dengan melihat *divergence* dan *complexity*-nya, akhirnya diharapkan loyalitas konsumen terhadap jasa yang dikonsumsinya.

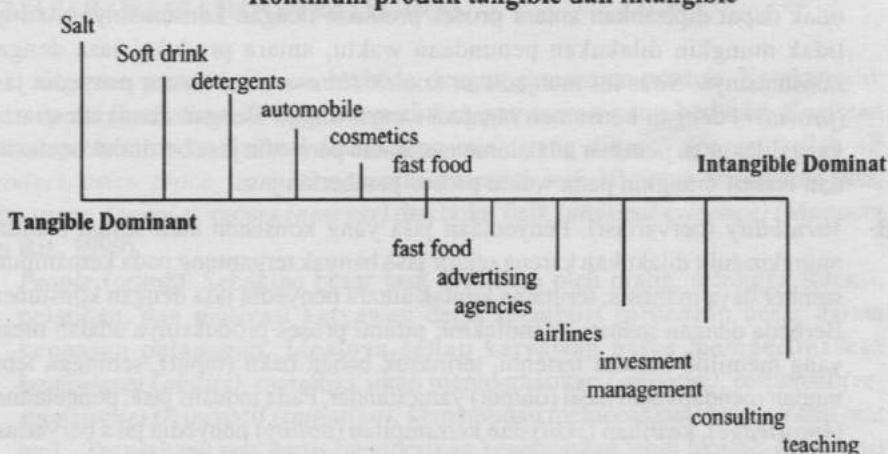
PENGERTIAN DAN KARAKTERISTIK JASA

Menurut Levitt (1976), semua produk, tanpa menghiraukan apakah barang atau jasa, pada dasarnya pasti memiliki aspek yang tidak nampak (*intangibility*). Produk, seperti hamburger, walaupun secara fisik dapat dilihat dan disentuh (*tangible*) namun tidak dapat dirasakan sebelum konsumen memakannya. Adanya derajat ketidaknampakkan (*degree of intangibility*) untuk semua produk, menjadikan tugas berat bagi pemasar untuk menyakinkan calon pembeli. Terlebih untuk produk yang sepenuhnya jasa, misalnya asuransi, yang tidak dapat dilihat,

dan tidak dapat dirasakan pada saat pembeli membeli produk tersebut. Tugas pemasar untuk menyakinkan calon pembeli menjadi lebih berat, karena pemasar harus memberikan gambaran secara lebih detail, mengenai produk yang abstrak menjadi produk yang nyata (*intangible to tangible*) bagi konsumen.

Shostack (1977), menjelaskan derajat ketidaknampakkan dengan memberikan gambaran sebuah kontinum, dimana terdapat sisi ekstrim yang sepenuhnya *tangible*, dan sebaliknya terdapat sisi yang sepenuhnya *intangible*, serta sisi campuran antara *tangible* dan *intangible*. Dengan melihat proporsi dominasi pada kontinum dapat ditentukan jenis suatu produk apakah termasuk jenis produk barang ataukah jasa. Gambar 1 menjelaskan derajat ketidaknampakkan suatu produk yang dijelaskan oleh Shostack (1977).

Gambar 1
Kontinum produk tangible dan intangible



Sumber : Shostack (1977)

Menurut Mc. Luhan, seperti dikutip Shostack (1987), mengartikan jasa adalah "proses" bukan "barang". Konsumen sering mengatakan "pesawat terbang", untuk meminta "transportasi udara", "bioskop" untuk "kebutuhan hiburan". Sedangkan konsumen benar-benar tidak memerlukan benda-nya, melainkan manfaat proses benda tersebut. Kotler (2000), mendefinisikan jasa sebagai setiap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun. Jadi pengkonsumsian jasa tidak mengakibatkan berpindahnya kepemilikan jasa (*possesing*), tetapi konsumen mampu merasakannya setelah mengkonsumsinya.

Karakter jasa adalah unik, seperti disebutkan Kotler (2000), karakter jasa yang berpengaruh pada pemasaran antara lain:

1. **Intangibility** (tidak nampak). Jasa tidak memiliki bentuk secara fisik, tidak dapat dilihat, tidak dapat dirasakan, dan tidak dapat disentuh. Konsumen yang membeli jasa, tidak dapat memiliki jasa tersebut, namun mereka membeli "pengalaman" (*experience*). Sifat *intangibility* tersebut mengakibatkan pembeli tidak dapat mencoba jasa tersebut, sebelum mereka mengkonsumsinya. Konsekuensi logis dari sifat ini adalah adanya kekhawatiran konsumen mengenai

kualitas jasa. Oleh karenanya konsumen hanya dapat mencari informasi mengenai kualitas jasa tersebut dari orang-orang yang telah mengkonsumsinya berdasarkan pengalamannya, atau kepada para ahli berdasarkan pengetahuannya. Strategi pemasaran yang dilakukan adalah merubah proses yang tidak nampak menjadi nampak. Aktifitas ini dilakukan dengan menggunakan piranti pemasaran seperti; mengatur tata letak ruang (*place*), menempatkan karyawan (*people*) yang memiliki keahlian, peralatan (*equipment*) yang mendukung proses jasa, alat komunikasi (*communications*) yang menggambarkan aktifitas jasa dan hasil jasa tersebut. Misalnya dengan menampilkan contoh album foto untuk jasa salon rambut, simbol-simbol (*symbols*) dan harga (*price*).

2. **Inseparability** (tidak terpisah). Proses produksi jasa biasanya dilakukan serentak pada waktu yang bersamaan (*simultaneous*) dengan konsumsinya, proses ini tidak dapat dipisahkan antara proses produksi dengan konsumsinya. Artinya tidak mungkin dilakukan penundaan waktu, antara produksi jasa dengan konsumsinya. Sifat ini menjadikan kontak (*interaction*) antara penyedia jasa (*provider*) dengan konsumen menjadi sangat tinggi. Dengan demikian strategi yang dilakukan pemasar adalah mengarahkan penyedia jasa bertindak seefisien dan efektif mungkin pada waktu proses pemberian jasa.
3. **Variability** (bervariasi). Penyediaan jasa yang konsisten atau sesuai standar, mungkin sulit dilakukan karena sektor jasa banyak tergantung pada kemampuan sumber daya manusia, terutama kontak antara penyedia jasa dengan konsumen. Berbeda dengan industri manufaktur, piranti proses produksinya adalah mesin yang memiliki standar tertentu, termasuk bahan baku (*input*), sehingga lebih mudah mendapatkan hasil (*output*) yang standar. Pada industri jasa, pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*) dan ketrampilan (*ability*) penyedia jasa bervariasi. Selain itu perbedaan waktu (*time*) dan tempat (*place*) mengkonsumsi jasa dapat mengakibatkan perbedaan kepuasan dari suatu jasa yang sama. Dengan kata lain sulit untuk melakukan standarisasi pada proses produksi dan hasil (*output*). Hal ini dapat dikurangi dengan mengadakan pendidikan dan pelatihan bagi sumber daya manusia, sedang standarisasi proses produksi diatasi dengan menggunakan *blueprint service* (Shostack, 1987).
4. **Perishability** (tidak tahan lama). Jasa tidak dapat diproduksi dan disimpan sebelum dikonsumsi. Masalah yang berhubungan dengan *perishability* adalah *demand* dan *supply*. Karena tidak dapat disimpan, maka pada saat permintaan tinggi, biasanya penyedia jasa tidak mampu menyediakan jasa, sehingga banyak konsumen yang berpindah mencari penyedia jasa yang lain. Menurut Sasser, seperti dikutip Kotler (2000), ada beberapa strategi yang dapat ditempuh untuk mengatasi ketidaksesuaian antara *demand* dan *supply* di industri jasa.

Dari sisi permintaan, dilakukan :

- Penetapan differensiasi harga, akan menggeser sejumlah permintaan dari periode sibuk ke periode yang tidak sibuk.
- Memunculkan permintaan untuk periode yang tidak sibuk, misal pengembangan program libur pendek akhir minggu untuk jasa hotel.

- Jasa pelengkap (*complementary service*), dapat dikembangkan selama jam sibuk untuk memberikan alternatif bagi pelanggan yang menunggu, misal disediakan ruang makan dan minum selama proses menunggu.
- Sistem pemesanan (*reservation service*), untuk mengelola tingkat permintaan.
Dari sisi penawaran, dilakukan :
 - Karyawan bekerja paruh waktu (*part time employees*), untuk melayani permintaan yang tinggi pada periode sibuk atau saat-saat tertentu.
 - Rutinitas efisiensi jam sibuk dapat diperkenalkan.
 - Meningkatkan partisipasi konsumen dalam proses jasa, misal pasien mengisi sendiri catatan medisnya.

PEMASARAN JASA DAN STRATEGINYA

Kegiatan pemasaran jasa, berbeda dengan pemasaran produk. Karakteristik jasa seperti disebutkan di atas, memerlukan pemasaran yang berbeda. Kegiatan bauran pemasaran tradisional (*marketing mix*), yang dikenal dengan istilah 4P (*product, price, place, promotion*), perlu ditambah lagi 3P untuk pemasaran jasa, yaitu orang (*people*), proses (*process*) dan bukti fisik (*physical evidence*) (Munuera dan Riz, 1999).

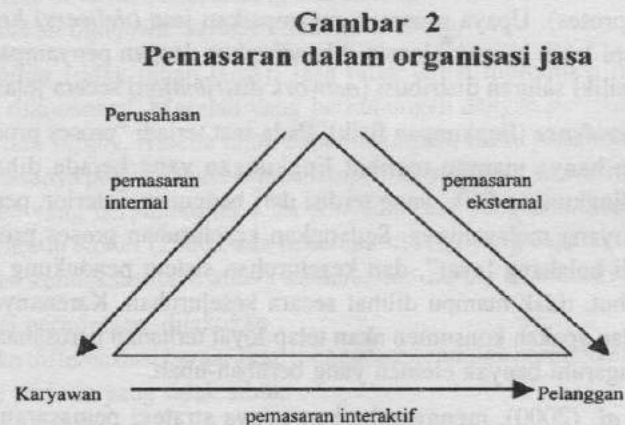
1. **People** (orang). Sebagian besar jasa diberikan oleh orang, sehingga seleksi, pelatihan, dan motivasi karyawan dapat membuat perbedaan besar dalam kepuasan pelanggan. Idealnya setiap karyawan harus memperlihatkan kompetensi (*ability*), memiliki sikap memperhatikan (*empathy*), responsif (*responsiveness*), inisiatif (*initiation*), kemampuan memecahkan masalah dan niat baik. Perusahaan jasa harus memberikan kewenangan lebih banyak (otonomi) dan mempercayai (*trust*) karyawannya yang berada di bagian depan, yang lebih banyak melakukan berinteraksi dan melakukan kontak langsung dengan konsumen, untuk mengambil keputusan apabila terdapat masalah dengan pelanggan.
2. **Process** (proses). Upaya proses menyampaikan jasa (*delivery*) ke konsumen dipengaruhi lebih banyak elemen dibandingkan dengan penyampaian barang, yang memiliki saluran distribusi (*network distribution*) secara jelas.
3. **Physical evidence** (lingkungan fisik). Pada saat terjadi "proses produksi" jasa, konsumen hanya mampu melihat lingkungan yang berada dihadapannya, terutama lingkungan fisik yang terdiri dari bangunan, interior, peralatan, dan karyawan yang melayaninya. Sedangkan keseluruhan proses produksi yang berada "di belakang layar", dan keseluruhan sistem pendukung perusahaan jasa tersebut, tidak mampu dilihat secara keseluruhan. Karenanya hasil jasa (output) dan apakah konsumen akan tetap loyal terhadap perusahaan penyedia jasa dipengaruhi banyak elemen yang berubah-ubah.

Fisk, *et al.* (2000), menggambarkan upaya strategi pemasaran jasa dapat dilakukan dengan selalu mengamati dan memonitor lingkungan internal dan

eksternal (*scanning the environmental*), secara cermat atas setiap perubahan yang terjadi yang bisa mengakibatkan munculnya ancaman ataukah kesempatan bagi perusahaan. Lingkungan eksternal, diantaranya *economic competitive, social and cultural, ethical and legal, technological*, sedangkan lingkungan internal, yaitu lingkungan yang dapat dikontrol yaitu *product, price, place, promotion, physical evidence, people, process*. Strategi tersebut dapat dilakukan dengan mencocokkan (*matching*) apa yang menjadi kemampuan internal (*internal capabilities*) dan kesempatan eksternal (*external opportunity*), tanpa mengabaikan 4P dan 3P di atas.

Mengingat banyaknya elemen yang mempengaruhi jasa, Gronroos (1984), menyatakan pemasaran jasa tidak hanya memerlukan pemasaran eksternal (*external marketing*), tetapi juga internal (*internal marketing*) dan interaktif (*interactive marketing*).

- **Pemasaran eksternal**, menggambarkan aktifitas tradisional yang dilakukan perusahaan untuk mempersiapkan, memberi harga, mendistribusikan dan mempromosikan jasa kepada konsumen.
- **Pemasaran internal**, menjelaskan aktifitas yang dilakukan perusahaan untuk melatih, memotivasi dan melayani karyawannya adalah kebijakan perusahaan untuk memperlakukan karyawan sebagai konsumen internal, dengan merespon keinginan dan kebutuhan karyawannya, diharapkan karyawan mendapatkan kepuasan dalam bekerja dan hal ini dapat menjadi ajang promosi organisasi kepada pelanggan.
- **Pemasaran interaktif**, menggambarkan keahlian karyawan dalam melayani konsumen. Konsumen menilai kualitas jasa bukan hanya melalui kualitas teknisnya (misal kemampuan karyawan hotel dalam melayani tamunya secara baik), namun juga melalui fungsionalnya (kesediaan karyawan hotel, dalam memberi perhatian dan membantu kesulitan tamu, mencari hiburan di luar hotel). Penyedia jasa harus memberikan "sentuhan tinggi" maupun "teknologi tinggi". Tiga jenis pemasaran dalam usaha jasa terlihat dalam bentuk segitiga pada gambar 2 sebagai berikut (Kotler, 2000):



Sumber : Kotler (2000)

Berdasarkan tingkat interaksi karyawan dengan konsumen, dan tingkat intensitas jumlah karyawan, menurut Adam dan Ebert (1992), membagi dan mencontohkan usaha jasa sebagai berikut :

Gambar 3.
Klasifikasi Jasa berdasar intensitas interaksi dan jumlah karyawan

	Kontak dengan pelanggan rendah	Kontak dengan pelanggan tinggi
Padat Modal	Quasi Manufaktur Jasa Pos Jasa Kepegawaian	Custom-shop Services Transportasi Uji Kesehatan
Padat Karya	Mass Service Pengajaran Kafe Hiburan rakyat	Professional Service Konsultan Hukum Diagnosis Penyakit

Sumber : diadaptasi dari Adam dan Ebert (1992)

TANTANGAN STRATEGIK JASA

Fisk *et al.* (2000), mengemukakan ada enam tantangan yang harus dihadapi organisasi penyedia jasa, dengan memberikan perhatian yang lebih untuk memenangkan persaingan. Keenam tantangan tersebut antara lain :

1. **Performance.** Organisasi jasa dituntut menyediakan jasa tepat waktu, pada diperlukan. Interaksi dinamis dari kinerja organisasi mengharuskan penyedia jasa membuat perencanaan jasa secara cermat, misalnya dengan menggunakan *blue print*, yaitu gambaran grafik yang secara representatif menjelaskan komponen-komponen *performance* suatu jasa.
2. **Demand.** Tantangan organisasi jasa adalah bagaimana mengelola permintaan (*demand*) pada waktu sibuk dan sebaliknya. Organisasi harus mengembangkan sebuah sistem yang fleksibel untuk memenuhi semua permintaan, disesuaikan dengan penawaran (*supply*) yang ada. Penyesuaian terhadap *demand* dapat dilakukan melalui karyawan *part time* dan skedul kerja yang fleksibel. Proses produksi jasa yang dilakukan sendiri oleh konsumen, seperti ATM adalah cara lain untuk mengelola *demand*.
3. **Employee.** Sebagian besar organisasi jasa melakukan interaksi antar karyawan dengan konsumen secara langsung. Konsumen dapat menangkap persepsi terhadap organisasi secara keseluruhan melalui sikap (*attitude*) dan perilaku (*behaviour*) karyawan. Sikap dan perilaku karyawan yang tidak memuaskan konsumen, dapat menjadi promosi negatif bagi organisasi. Terlebih promosi jasa banyak berasal dari mulut ke mulut (*word-of mouth*) yang akhirnya akan menurunkan loyalitas. Kemampuan karyawan dalam *technical skill*, harus disertai dengan *social skill*, yaitu bagaimana karyawan mampu berinteraksi dengan konsumen dan sesama karyawan. Ada beberapa cara untuk mendapatkan karyawan seperti yang diharapkan, yaitu melalui proses seleksi yang cermat, pelatihan secara intensif, memantau perkembangan karyawan terus menerus, dan memberikan penghargaan yang mampu menjadi inspirasi bagi karyawan. Selain itu pemberian wewenang dan pemberdayaan karyawan (*empowerment*) menjadi fokus yang penting. Manfaat yang diperoleh dari pemberian wewenang

dan pemberdayaan tersebut antara lain, mendapatkan respon yang cepat dari konsumen, pada saat pemberian jasa dan ketika terjadi ketidakpuasan konsumen, karyawan menjadi puas dengan pekerjaan dan bangga terhadap diri sendiri, karyawan akan berlaku lebih antusias dan lebih intim dalam menghadapi konsumen, pemberdayaan menjadi sumber ide dan akhirnya akan menjadi ajang promosi bagi perusahaan.

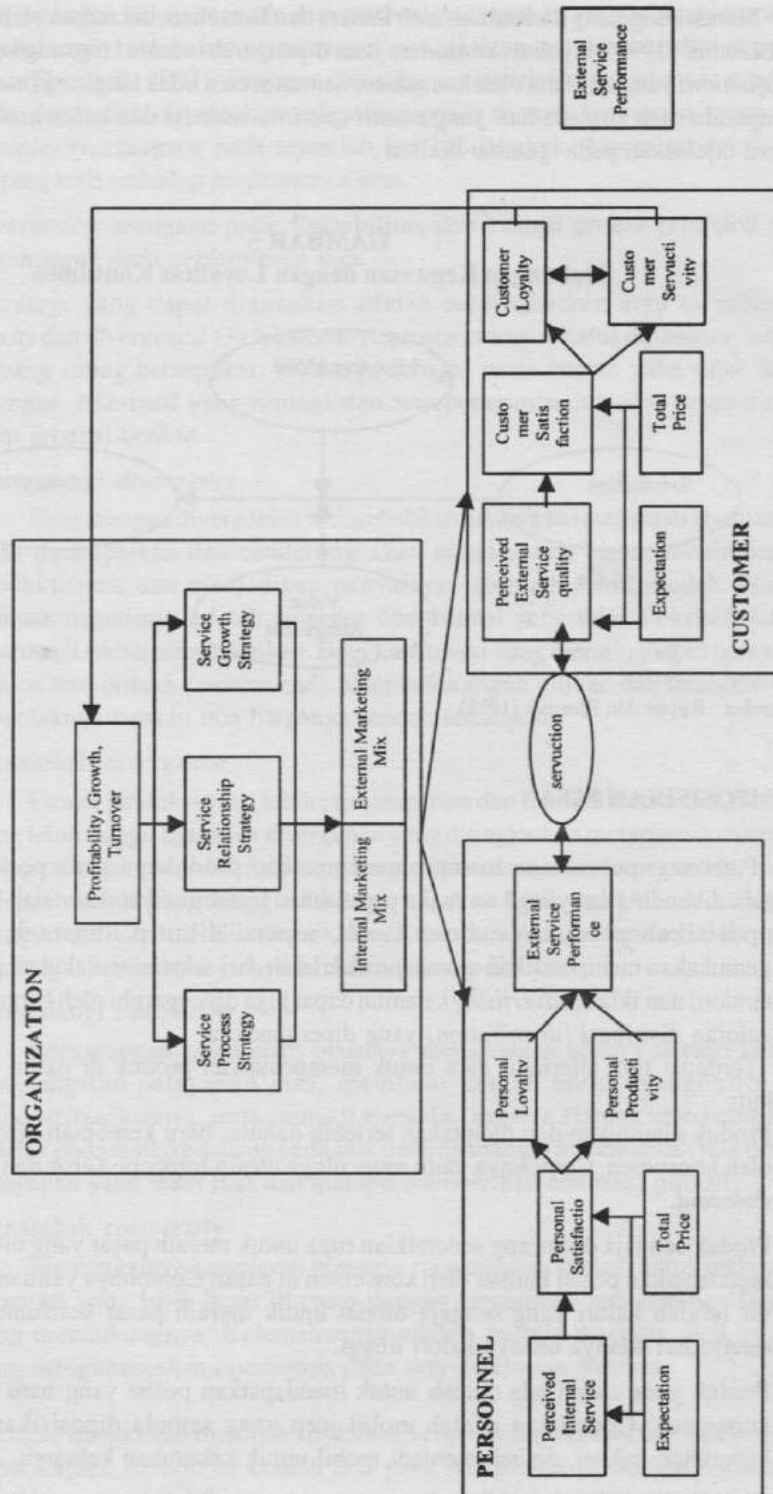
4. *Setting*. Pengaturan tata letak (*setting*) menjadi tantangan strategis, karena *setting* mewakili kualitas jasa yang tidak nampak. Oleh karena itu *setting* menjadi salah satu alat untuk pemasaran jasa.
5. *Consumer*. Interaksi langsung antara karyawan dengan konsumen pada organisasi jasa lebih banyak terjadi apabila dibandingkan dengan organisasi manufaktur. Oleh karenanya organisasi harus lebih sensitif terhadap kebutuhan konsumen dengan menunjukkan sikap empati yang lebih tinggi. Pengelolaan konsumen menjadi sangat penting, terutama untuk jasa yang sifatnya memerlukan perlakuan khusus/pribadi (*customized*).
6. *Service Quality*. Terbatasnya kemampuan jasa untuk dilakukan standarisasi, maka organisasi lebih baik apabila memberikan lebih apa yang menjadi harapan konsumen (*delight*), dan tidak sekedar memuaskan (*satisfy*) apa yang menjadi harapannya (*expectation*). Pengukuran kualitas jasa seperti dikemukakan oleh Parasuraman *et al.* (1988), meliputi lima dimensi yaitu keandalan (*reliability*), daya tangkap (*responsiveness*), empati (*emphaty*), wujud (*tangible*), jaminan (*assurance*).

SERVICE PLANNING CYCLE

Service planning, atau perencanaan jasa seperti dikemukakan oleh Pieters dan Botschen (1999), merupakan suatu proses penyusunan tujuan organisasi dan pemasaran yang berkesinambungan terhadap usaha organisasi dalam memenuhi keinginan konsumen melalui penyediaan dan dukungan jasa dalam lingkungan yang kompetitif. Proses penyusunan tujuan tersebut meliputi *profitability*, *growth* dan *turnover* dan harus diseimbangkan dengan komponen penting lain dalam organisasi jasa, yaitu *personnel* dan *customer*.

Organisasi penyedia jasa bersaing dalam memperoleh konsumen dengan menawarkan paket manfaat jasa (*bundles*). Harapan dan keinginan konsumen akan terpenuhi dengan dukungan dari karyawan, yang telah mendapatkan pemasaran internal dari perusahaan. Proses mengelola hubungan (*relationship*) antara organisasi-karyawan, organisasi-konsumen, karyawan-konsumen dan konsumen-konsumen menjadi sangat penting, karena setiap elemen tersebut dapat menjadi agen promosi bagi organisasi jasa. Usaha organisasi untuk memuaskan konsumen, tidak terbatas pada konsumen saja, melainkan juga pada karyawan. Sehingga tujuan organisasi akhirnya dicapai melalui loyalitas konsumen. Jadi secara tidak langsung tujuan organisasi dicapai melalui loyalitas karyawan. Siklus perencanaan jasa yang secara terus menerus berkesinambungan dijelaskan pada gambar 4 (Pieters dan Botschen, 1999).

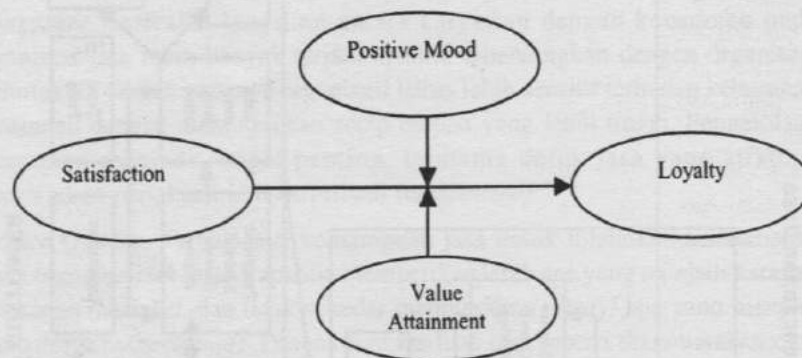
Gambar 4. Siklus Perencanaan Jasa



Sumber : Pieters dan Botschen (1999)

Mendukung yang disebutkan oleh Pieters dan Botschen, dikatakan oleh Ruyter dan Bloemer (1998), loyalitas konsumen jasa, dipengaruhi secara langsung kepuasan (*satisfaction*) yang diterima oleh konsumen, namun secara tidak langsung (*moderate*) dipengaruhi oleh suasana hati yang positif (*positive moods*) dan *value attainment*. Seperti dijelaskan pada gambar berikut :

GAMBAR 5
Hubungan Kepuasan dengan Loyalitas Konsumen



Sumber : Ruyter dan Bloemer (1998).

MEMPOSISIKAN JASA

Pada saat perusahaan mampu menempatkan produknya pada posisi yang berbeda dibandingkan yang lain maka perusahaan tersebut dikatakan telah berhasil memposisikan produknya. Love Lock, seperti dikutip Shostack (1987) mengemukakan memposisikan sebuah produk lebih dari sekedar melakukan promosi (*promotion*) dan iklan (*advertising*), namun dapat juga dipengaruhi oleh harga (*price*) dan saluran distribusi (*distribution*) yang dipergunakan.

Terdapat tiga alternatif cara untuk memposisikan produk di pasar, sebagai berikut:

- Produk ditemukan dan diciptakan terlebih dahulu, baru kemudian diposisikan oleh konsumen. Contohnya yaitu munculnya mesin fotocopi *Xerox* dan kamera *Polaroid*.
- Produk sengaja dirancang sedemikian rupa untuk meraih pasar yang dituju dan mendapatkan posisi khusus oleh konsumen di pasar. Contohnya yaitu minuman bir rendah kalori yang sengaja dibuat untuk meraih pasar konsumen yang menyadari adanya bahaya kalori tinggi.
- Produk yang sudah ada diubah untuk mendapatkan posisi yang baru di mata konsumen. Contohnya adalah mobil jeep yang semula diposisikan untuk kebutuhan militer, diubah menjadi mobil untuk kebutuhan keluarga.

Memposisian juga terjadi pada produk jasa. Apabila proses produksi dapat

dianggap sebagai bahan mentah dari produk jasa, maka pemosisian jasa dapat dilakukan dengan melakukan perancangan, pengelolaan, perubahan design proses produksi (Shostack, 1987). Terdapat dua sifat yang melekat pada proses produksi jasa yang dapat dikelola untuk mendapatkan posisi di mata konsumen, yaitu :

- *Complexity*, mengacu pada sejumlah langkah-langkah proses produksi yang berpengaruh terhadap *performance* jasa.
- *Divergency*, mengacu pada fleksibilitas dan variasi proses produksi yang berpengaruh pada *performance* jasa.

Strategi yang dapat digunakan adalah meningkatkan atau menurunkan *complexity* dan *divergence*. Oleh karenanya proses produksi harus dipandang sebagai sistem yang saling beinteraksi, bukannya sebagai suatu bagian yang tidak saling berhubungan. Alternatif yang peningkatan atau penurunan dua sifat tersebut dapat berakibat sebagai berikut :

- Mengurangi *divergence*

Pengurangan *divergence*, menyebabkan adanya keseragaman kualitas jasa yang disampaikan dan cenderung akan menurunkan biaya, meningkatkan produktifitas, dan menjadikan penyaluran menjadi lebih mudah. Namun dampak negatifnya adalah prosedur operasional yang tidak fleksibel, karena semuanya sudah diseragamkan. Bagi konsumen yang menginginkan pelayanan khusus dan pribadi (*customized*), akan kekurangan pilihan dan mungkin akan menolaknya bahkan bila harganya rendah sekalipun.

- Menambah *divergence*

Proses produksi yang lebih *customization* dan flexibel akan meminta harga yang lebih tinggi. Biasanya *divergence* yang ditingkatkan memosisikan dengan melayani celah pasar (*niche*), yang memproduksi dengan volume rendah, namun dengan margin yang tinggi. Strategi ini akan lebih sulit untuk mengatur, mengontrol dan mendistribusikannya, namun, konsumen bersedia untuk membayar lebih demi pelayanan khusus yang diminta.

- Mengurangi *complexity*

Pengurangan *complexity*, biasanya menandakan adanya strategi khusus. Penyempitan pelayanan jasa, membuat mudah untuk mengontrol dan mendistribusikannya, serta menjadi spesialis (*expert*). Namun keterbatasannya terletak pada resiko bersaing pada saat pesaing mampu menawarkan jasa dengan pelayanan yang lebih luas dan mampu memberikan alternatif pilihan.

- Menambah *complexity*

Meningkatnya *complexity* biasanya menandakan strategi untuk melakukan penetrasi yang lebih besar di pasar dengan menambah jasa lain dan fasilitas yang mendukungnya. Kelemahannya adalah apabila diserang oleh pesaing yang mengkhususkan operasinya pada satu pelayanan tertentu.

Dengan melakukan merubah struktur *divergence* dan *complexity*, pemosisian jasa dapat terjadi. Berikut ini contoh jasa yang mengalami perubahan *positioning* di mata konsumen. *Barbering* (potong rambut laki-laki), dengan menambah

divergence-nya, yaitu dengan melayani beberapa jasa yang ditawarkan seperti *women's beauty salon* (seperti mengecat rambut, perawatan rambut dan kulit kepala) menjadi *hair styling* dengan menciptakan pasar segmen pasar baru, yaitu kaum laki-laki yang bersedia membayar dengan harga lebih tinggi dari *barbering*, untuk mendapatkan perluasan jasa dan mendapatkan celah pasar baru.

Sedangkan pendekatan yang dipergunakan untuk menampakkan atau memvisualisasikan proses produksi jasa adalah dengan menggunakan tehnik pemetaan (*mapping technique*), yang disebut dengan "*blue printing*" (Shostack, 1987). *Blue printing* adalah suatu metode holistik dalam melihat fenomena yang dinamis dari sebuah proses produksi. Untuk tujuan merancang proses produksi, *blueprint* harusnya memiliki semua informasi langkah-langkah dan point dari *divergence*-nya. *Blueprint* juga merupakan suatu alat bantu untuk mengindustrialisasikan jasa (Levitt, 1981) karena karakter jasa yang unik, terutama bergantung pada kemampuan karyawannya yang berbeda-beda, sehingga sangat sulit untuk melakukan standarisasi seperti pada industri manufaktur. Levit (1981) menawarkan cara untuk meminimalkan kesalahan yang disebabkan manusia (*human error*), yaitu dengan menggunakan:

- *Hard technologies*, meliputi penggunaan teknologi pada fasilitas-fasilitas untuk membantu kesalahan *human error*, misalnya penggunaan telepon otomatis, kartu kredit, pemakaian mesin pembersih lantai.
- *Soft Technologies*, mengurangi tugas karyawan sehingga terjadi spesialisasi pengerjaan tugas, satu orang karyawan menangani satu jenis pekerjaan. Misal satu orang hanya dibebani satu jenis pekerjaan saja, misalnya membersihkan lantai.
- *Hybrid Technologies*, menggabungkan *hard* dan *soft technologies*. Aktifitas membersihkan lantai akan lebih cepat dan akurat bila dikerjakan orang yang terspesialisasi pada pekerja pembersih lantai dengan menggunakan mesin pembersih lantai.

KESIMPULAN

Pada dasarnya semua produk adalah jasa, artinya setiap produk memiliki unsur yang intangible, walaupun derajatnya berbeda-beda. Pemasaran jasa disesuaikan dengan karakteristiknya. Sifat *intangibility, inseparability, variability dan perishability* memerlukan strategi pemasaran tersendiri. Upaya menampakkan sesuatu yang tidak nampak, dinyatakan dengan tampilan fasilitas pendukung fisik yang sangat kuat mencerminkan *image* dari perusahaan jasa. Kemampuan dan keahlian yang keberagaman dari karyawan penyedia jasa sangat memerlukan pengelolaan dan strategi khusus, karena karyawan merupakan ujung tombak dari perusahaan, yang selalu mengadakan interaksi dan kontak dengan konsumen. Pemberian wewenang, dan memberdayakannya diharapkan dapat memotivasi mereka untuk menghadapi masalah diluar prosedur dari pelayanan jasa. Karena pengukuran kualitas jasa sangat dipengaruhi oleh keandalan, respon, empati, jaminan jasa yang diberikan oleh karyawan, sedangkan fasilitas fisik yang nampak memiliki

berpengaruh kecil terhadap pengukuran kualitas jasa.

Jasa dapat diindustrialisasikan, sebagaimana produk manufaktur. Dengan perencanaan dan pengelolaan prosedur atau langkah-langkah "proses produksi" yang distandarisasi, maka diharapkan akan meminimalkan kesalahan, dengan menggunakan *bluprint*. Sedangkan untuk meminimalkan kesalahan yang disebabkan karena faktor manusia, dapat diantisipasi dengan menggunakan teknologi *hard, soft* atau *hibrid*.

REFERENSI:

- Adam, E.E Jr., & Ebert, R.J. 1992. Production and Operation Management: Concepts, Models, and Behaviour. *Prentice-Hall Englewood Cliffs*. New Jersey.
- Fisk, R.P, Grove, S.J, & John J. 2000. Interactive Service Marketing. *Houghton Mifflin Company*.
- Gronroos, C. 1984. A Service Quality Model and Its Marketing Implications. *European Journal of Marketing*, 18, No. 4, pp.36-44.
- Kotler, P. 2000. Marketing Management. *Prentice Hall International*. The Millennium Edition, pp.428-453.
- Levitt, T. 1981. Marketing Intangible Products and Product Intangibles. *Harvard Business Review*, May-June, pp.95-102.
- Munuera, J.L., & Ruiz, S. 1999. Trade Fairs as Service: A Look at Visitors' Objectives in Spain. *Journal of Business Research*, 44, pp.17-24.
- Pieters, R., & Botschen, G. 1999. Special Issue on Service Marketing and Management: European Contributions. *Journal of Business Research*, 44, pp.1-4.
- Ruyter, K., & Bloemer, J. 1999. Customer Loyalty in Extended Service Setting The Interaction Between Satisfaction, Value Attainment and Positive Moods. *International Journal of Service Industry*, Vol. 10, No. 3, pp.36-44.
- Shostack, L.G. 1987. Service Positioning Through Structural Change. *Journal of Marketing*, Vol. 51, January, pp.34-43.
- Shostack, L.G. 1977. Breaking Free from Product Marketing. *Journal of Marketing*, Vol. 41, April, pp.73-80.