

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA DAN DASAR TEORI

2.1. Tinjauan Pustaka

Salah satu metode yang dapat digunakan untuk melakukan pengukuran kualitas layanan adalah SERVQUAL (*Service Quality*). Metode *servqual* dapat digunakan untuk mengukur ekspektasi dan persepsi konsumen dalam sebuah layanan jasa (Parasuraman, et al., 1988). Pada penelitian nasional dan internasional sudah banyak para peneliti yang menggunakan metode *servqual*.

Oktaviana (2019) melakukan penelitian mengenai kualitas layanan pada toko kosmetik dengan tujuan mengidentifikasi tingkat kepuasan konsumen, identifikasi prioritas atribut layanan yang perlu diperbaiki, identifikasi ketidakpuasan konsumen terhadap layanan dan memberikan usulan perbaikan. Dimensi yang digunakan adalah aspek fisik, interaksi personal, pemecahan masalah, keandalan dan kebijakan. Pengambilan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner dan melakukan diskusi dengan *owner*. Metode yang digunakan adalah *Servqual* yang digunakan untuk memperoleh *gap* tiap atribut, IPA (*Importance Performance Analysis*) digunakan untuk memperoleh atribut prioritas yang memerlukan perbaikan, dan TRIZ untuk memecahkan masalah dengan cara – cara kreatif dengan 39 parameter teknik yang dijadikan acuan untuk menentukan faktor permasalahan yang dapat menimbulkan permasalahan. Hasilnya menunjukkan bahwa perbaikan yang dapat dilakukan adalah *relayout* toko, membuat WI (*Work Instruction*) pelayanan, karyawan SPG yang menganggur membantu di kasir, menambah *product display name*, serta menambahkan tempat sampah pada setiap *counter*.

Penelitian Martha (2016) membahas kepuasan pelanggan terhadap loyalitas konsumen pada sebuah toko di Yogyakarta dengan tujuan mengetahui apakah dimensi kualitas layanan berpengaruh terhadap loyalitas konsumen. Dimensi yang digunakan adalah aspek fisik, pemecahan masalah, keandalan, interaksi personal dan kebijakan. Pengambilan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner. Metode yang digunakan adalah analisis regresi linier sederhana dan regresi linier berganda.

Nurdiyanto (2008) melakukan penelitian mengenai peningkatan kualitas layanan pada *hypermart*. Peningkatan kualitas layanan diperlukan karena bidang jasa ini

berkaitan dengan konsumen sehingga konsumen merasa nyaman ketika berbelanja pada perusahaan. Tujuan yang ingin dicapai yaitu untuk memperoleh faktor – faktor pada kualitas jasa yang mempengaruhi penilaian konsumen, mengetahui harapan dan persepsi konsumen terhadap pelayanan toko dan mengetahui tingkat kesenjangan kualitas layanan. Dimensi yang digunakan adalah bukti fisik (*tangibles*), jaminan (*assurance*), ketanggapan (*responsiveness*), keandalan (*reliability*) dan empati (*empathy*). Pengambilan data melalui observasi dan penyebaran kuesioner. Metode yang digunakan adalah pendekatan *Fuzzy – Servqual*. Hasil menunjukkan bahwa perbaikan yang dapat dilakukan adalah perluasan tempat parkir.

Xiao dan Julia (2010) melakukan penelitian pada toko ritel pakaian olahraga dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana konsumen memandang kualitas layanan ritel tersebut. Dimensi yang digunakan mengacu pada RSQS (*Retail Service Quality Scale*). Teknik analisis yang digunakan yaitu analisis deskriptif untuk meringkas data serta mendapatkan kesimpulan umum dan analisis statistik *one sampel t-test* untuk mengetahui perbedaan persepsi konsumen. Hasilnya menunjukkan bahwa konsumen merasa tidak puas pada seluruh dimensi pelayanan toko.

Kristianto (2015) melakukan penelitian pada ritel X di Surabaya dengan tujuan untuk mengukur kualitas layanan ritel terhadap kepuasan pelanggan. Metode yang digunakan adalah *Servqual* yang digunakan untuk mengetahui *gap* / kesenjangan tiap atribut dan QFD untuk menentukan prioritas perbaikan yang harus ditetapkan. Dimensi pelayanan yang digunakan adalah dimensi *tangible*, *responsiveness*, *reliability*, *empathy* dan *assurance*. Hasil menunjukkan bahwa produk yang dijual lengkap dan berkualitas namun pelayanan masih buruk, serta diperlukan perbaikan sistem kasir dan *barcode* pembayaran.

Hemalatha et al. (2010) melakukan penelitian pada sebuah toko ritel di India dengan tujuan untuk menguji secara empiris dimensi kualitas layanan dan untuk melakukan analisis kesenjangan serta identifikasi atribut yang memerlukan peningkatan kualitas ritel. Dimensi yang digunakan mengacu pada RSQS dengan skala *likert* 1 – 5. Metode yang digunakan untuk menganalisis adalah analisis faktor eksplorasi untuk mengidentifikasi faktor yang penting bagi pelanggan.

Mintarto (2017) melakukan penelitian pada suatu toko di Yogyakarta dengan tujuan untuk mengetahui kualitas pelayanan toko. Dimensi penilaian yang

digunakan adalah RSQS. Pengumpulan data menggunakan kuesioner, untuk melakukan uji IGA (*Improvement Gap Analysis*) untuk menganalisis kuadran dengan menyebarkan 30 kuesioner dan 130 kuesioner pada metode CSI (*Customer Satisfaction Index*) yang dapat digunakan untuk mendapatkan tingkat kepuasan konsumen.

Fadhillah (2012) melakukan penelitian pada perusahaan kontraktor telekomunikasi dengan tujuan mendapatkan tingkat kepuasan pelanggan berdasarkan pelayanan yang telah diberikan perusahaan. Dimensi yang digunakan mengacu pada dimensi pelayanan B2B Servqual yaitu *responsiveness, reliability, competence, tangible, consultative selling, price, accessibility, credibility, product offering, market clout* dan *geographival presence*. Metode yang digunakan yaitu Metode B2B Servqual, IPA dan *Tree Diagram*. *Tree diagram* digunakan untuk menentukan perencanaan peningkatan kepuasan pelanggan.

Fatimah (2017) melakukan penelitian pada suatu Bank di Bandung dengan tujuan untuk mengetahui layanan kualitas yang telah diberikan oleh bank berdasarkan dimensi *reliability, responsiveness, tangible, empathy, dan assurance*. Metode penelitian yang digunakan yaitu menggunakan metode servqual, IPA dan diagram *fishbone* untuk mengatasi ketidakpuasan konsumen.

2.2. Dasar Teori

Bagian ini berisi mengenai teori-teori yang mendukung penelitian ini, mulai dari konsep dasar hingga pada metode penyelesaian dalam perbaikan kualitas layanan jasa.

2.2.1. Retail

Berman dan Evans (2001) menjelaskan *retail* sebagai rangkaian aktivitas bisnis yang menjual jasa dan produk untuk dirinya sendiri dan orang lain. *Retail* atau *retailing* (eceran) dapat diartikan pula sebagai seluruh aktivitas yang menjual jasa atau produk kepada konsumen akhir dengan tujuan untuk digunakan sendiri bukan dijual kembali (Utami, 2006). Sehingga dapat disimpulkan bahwa *retail* merupakan rangkaian aktivitas yang menjual produk dan jasa secara langsung kepada konsumen akhir untuk dirinya sendiri.

Retail memiliki beberapa tipe yang dapat dilihat pada bauran ritel dengan menggunakan empat elemen yang dapat memenuhi kebutuhan pelanggan (Levy, 2009). Berikut merupakan elemen – elemen pada bauran ritel :

- a. Tipe barang dagangan (*merchandise*), tipe ini membagi bisnis ritel berdasarkan jenis barang dagangan, misalnya ritel pakaian, makanan, produk kecantikan, sepatu, barang elektronik, produk pelengkap (aksesori), dll.
- b. Tipe variasi dan jenis barang dagangan (*variation and assortment*), tipe ini membagi ritel menjadi jenis barang dagangan dan variasi. Jenis barang dagangan merupakan kategori barang dagangan yang memiliki jumlah jenis berbeda. Sedangkan variasi merupakan kemampuan perusahaan dalam menyediakan kategori produk.
- c. Tipe ketersediaan jasa, tipe ini menawarkan jasa yang berbeda pada setiap *retailer*, misalnya jasa pengiriman, jasa salon, jasa dokter, jasa penyediaan lahan parkir, dll.
- d. Tipe harga, tipe ini membagi harga ke dalam kategori rendah, sedang dan tinggi. Harga dapat mengalami perubahan ketika *high season* (natal, lebaran, dan tahun baru) atau ketika ada diskon / potongan harga.

Berdasarkan jenisnya, *retail* dibagi menjadi beberapa kategori yaitu :

- a. *Food retailer*, misalnya *Convenience Store, Supermarket, Warehouse Club dan Supercenter*.
- b. *General Merchandise Retailer*, misalnya *Specialty Store, Department Store, Drugstores, Full-Line Discounts Store, Extreme Value Retailer, dan Off-Price Retailer*.
- c. *Nonstore Retailer*, misalnya *Direct Selling, Vending Machine Retailing, Television Home Selling, Catalog and Direct-Mail Retailer dan Electronic Retailer*.
- d. *Service Retailing*, misalnya dokter, tempat fitness, salon kecantikan, dll.

2.2.2. Klasifikasi Jasa

Jasa dapat diklasifikasikan menjadi 7 kriteria pokok (Lovelock, 1987 dalam Tjiptono, 2016) :

a. Segmen Pasar

Pada kriteria ini, jasa terbagi menjadi jasa bagi konsumen akhir (contohnya jasa taksi, tabungan, pendidikan, katering dan asuransi jiwa) dan jasa bagi konsumen organisasional (seperti jasa perpajakan dan akuntansi, jasa konsultasi manajemen dan jasa biro periklanan).

b. Tingkat Keberwujudan

Pada kriteria ini, jasa terbagi dalam 3 kategori yang berhubungan dengan tingkat keterlibatan produk fisik dengan konsumen :

i. *Rented-Good Service*

Pada kategori ini, konsumen dapat menggunakan ataupun menyewa produk dengan tarif berdasarkan kesepakatan sebelumnya. Konsumen hanya dapat menggunakan produk tersebut karena kepemilikannya berada ditangah perusahaan yang menawarkan persewaan (seperti pada penyewaan villa, komputer, mobil/motor, VCD/DVD, dll).

ii. *Owned-Good Service*

Pada kategori ini, produk konsumen dapat direparasi dan ditingkatkan / dikembangkan kinerjanya maupun dirawat oleh perusahaan. Produk pada kategori ini akan mengalami perubahan bentuk (seperti pada jasa reparasi arloji, *laundry* pakaian, mobil dan motor, *service* komputer, dll).

iii. *Non-Good Service*

Pada kategori ini, jasa yang ditawarkan kepada konsumen tidak berbentuk fisik (seperti jasa salon, supir, *guide*, pelatih senam, dll)

c. Keterampilan Penyedia Jasa

Berdasarkan kriteria ini, terdapat dua tipe jasa yaitu *professional service* (seperti dokter, perawat, dosen, konsultan management, konsultan hukum dan perpajakan, konsultan sistem informasi, dll) dan *non-professional service* (seperti pembantu rumah tangga, penjaga malam, pengantar surat, dll).

d. Tujuan Organisasi Jasa

Berdasarkan kriteria ini, terdapat dua tipe jasa yaitu *commercial service* atau *profit service* (seperti jasa penerbangan, hotel, bank, dll) dan *non-profit service* (perpustakaan, panti asuhan, panti werda, sekolah, museum, dll).

e. Regulasi

Berdasarkan kriteria ini, terdapat dua tipe jasa yaitu *regulated service* (seperti media masa, angkutan umum, jasa pialang, dan perbankan) dan *non-regulated service* (seperti jasa makelar, pengecatan rumah, kantin sekolah, catering dan pondok/asrama).

f. Tingkat Intensitas Karyawan

Berdasarkan kriteria ini, terdapat dua tipe jasa yaitu *equipment-based service* (seperti cuci mobil otomatis, jasa telepon interlokal dan internasional, mesin ATM, dll) dan *people-based service* (seperti jasa satpam, akuntan, konsultan hukum, pelatih sepak bola, dll).

g. Tingkat Kontak Penyedia Jasa dan Konsumen

Berdasarkan kriteria ini, terdapat dua tipe jasa yaitu *high-contact service* (seperti jasa dokter, konsultan bisnis, penasihat perkawinan, universitas, dan bank) dan *low-contact service* (seperti jasa bioskop, layanan pos, telekomunikasi dan PLN). Menurut Lovelock dan Gummesson (2004) dalam Tjiptono (2016) jasa terbagi menjadi empat karakteristik utama yaitu :

a. Intangibility

Karakteristik ini mengartikan bahwa jasa tidak dapat dilihat, dirasa, didengar, dicium maupun diraba sebelum dibeli dan digunakan. Konsumen akan menyimpulkan kualitas layanan dari yang mereka lihat seperti tempat, orang, peralatan, simbol, harga, bahan dan materi komunikasi.

b. Heterogeneity/Variability/Inconsistency

Karakteristik ini mengartikan jasa sebagai komoditas yang tidak tahan lama, tidak dapat disimpan dan dipakai ulang, dijual kembali maupun dikembalikan. Konsumen sangat peduli dengan variabilitas jasa yang tinggi sehingga sering meminta bantuan orang lain dalam menentukan penyedia jasa mana yang akan digunakan. Persepsi konsumen terhadap kualitas jasa dapat dipengaruhi oleh konsistensi layanan yang diterima.

c. Inseparability

Layanan jasa umumnya harus dijual dahulu untuk dapat dikonsumsi dan diproduksi dalam waktu dan tempat yang bersamaan. Interaksi yang terjadi antara konsumen dan penyedia jasa mempengaruhi hasil dari jasa yang telah dilakukan, sehingga kualitas jasa dapat dirasakan pada momen ini.

d. Perishability

Jasa memiliki sifat tidak tahan lama, tidak dapat disimpan dan tidak dijual kembali maupun dikembalikan. Proses produksi dan konsumsi jasa terjadi dalam waktu yang sama.

2.2.3. Konsep Kualitas Jasa

Menurut Garvin (1998) (dalam Tjiptono dan Chandra, 2016) perspektif kualitas jasa dibagi menjadi lima klasifikasi :

1. Transcendental approach

Transcendental approach memandang kualitas sebagai *innate excellence* yang berarti bahwa sesuatu bisa dirasakan atau diketahui namun sulit untuk didefinisikan maupun dirumuskan. Perspektif ini menegaskan pula bahwa orang dapat memahami kualitas apabila telah melalui pengalaman dari eksposur berulang kali. Biasanya diterapkan dalam dunia seni. Kriteria perspektif ini sulit

diterapkan dalam konteks organisasi pemasaran namun dapat dimanfaatkan dalam komunikasi pemasaran melalui iklan seperti, tempat belanja yang nyaman (pada pusat perbelanjaan), kecantikan alami (kosmetik), elegan (mobil), kelembutan dan kehalusan kulit (*body lotion*), dan lain-lain.

2. *Product-based approach*

Product-based approach menetapkan kualitas sebagai ukuran atribut dan dapat dikuantitatifkan. Perbedaan kualitas menggambarkan perbedaan atribut-atribut pada setiap produk. Sebagai contoh yaitu atribut dalam mobil yaitu harga, kecepatan, konsumsi bahan bakar, ketersediaan pilihan warna, dll. Kelemahan dari perspektif ini adalah tidak bisa menjelaskan perbedaan selera, kebutuhan bahkan preferensi individual tertentu.

3. *User-based approach*

Pada perspektif ini kualitas bersifat subjektif dan *demand-oriented* dimana kualitas bergantung pada orang yang menilainya (*eyes of beholder*) sehingga produk yang dinilai berkualitas baik menurut seseorang belum tentu baik menurut orang lain. Konsumen memiliki kebutuhan dan keinginannya sendiri, sehingga kualitas menurut seseorang adalah kepuasan maksimal yang ia rasakan.

4. *Manufacturing-based approach*

Manufacturing-based approach melihat bahwa kualitas bersifat *supply-based* dan berfokus pada perekrutan dan manufaktur. Perspektif ini menekankan penyesuaian spesifikasi produksi dan operasi yang disusun untuk meningkatkan produktivitas dan menekan biaya. Pada perspektif ini yang menentukan kualitas bukanlah konsumen yang membeli atau menggunakan produk/jasa tetapi standar-standar yang telah ditetapkan perusahaan.

5. *Value-based approach*

Value-based approach memandang kualitas berdasarkan aspek nilai dan harga. Sifatnya yang relatif membuat produk yang memiliki kualitas paling tinggi belum tentu produk yang paling bernilai, namun yang paling bernilai adalah barang/jasa yang paling tepat dibeli (*best buy*).

Menurut Kotler dan Keller (2012) kualitas jasa diawali dengan kebutuhan konsumen yang berakhir pada kepuasan konsumen yang diharapkan memiliki persepsi positif terhadap kualitas jasa yang diterima. Namun karakteristik *variability* membuat kinerja jasa menjadi tidak konsisten yang mengakibatkan konsumen mengevaluasi kualitas jasa. Evaluasi ini dilakukan dengan isyarat

intrinsik yang berkaitan dengan *output* jasa dan isyarat ekstrinsik yang digunakan sebagai indikator kualitas jasa.

2.2.4. Harapan dan Persepsi Konsumen

Pada konteks kualitas baik jasa maupun barang dan kepuasan konsumen, harapan konsumen memiliki peran penting dalam mengevaluasi kepuasan maupun kualitas tersebut. Harapan/ekspektasi konsumen adalah keyakinan konsumen sebelum membeli atau mencoba produk, dan juga dijadikan acuan dalam menilai kinerja produk tersebut (Olson dan Dover dalam jurnal Zeithaml, et., al, 1993).

Santos dan Boote (2003) mengklasifikasikan definisi ekspektasi konsumen menjadi sembilan kelompok yang diurutkan dari paling tinggi ke paling rendah :

a. Ideal Expectation

Tingkat kinerja optimum yang diharapkan konsumen dapat diterima. Standar ideal ini identik dengan *excellence* yaitu standar sempurna yang membentuk ekspektasi tinggi konsumen (Buttle, 1998).

b. Normative (Should) Expectation (Persuasion-Based Standard)

Output produk yang dikonsumsi dapat menentukan tingkat kinerja yang dirasakan (Pasuraman, et al., 1985). Ekspektasi ini dibentuk oleh penyedia jasa. Ekspektasi ini dilakukan dengan menggunakan brosur, iklan, pamflet, poster dan *personal selling*).

c. Desired Expectation

Mencerminkan bahwa tingkat kinerja yang diharapkan dapat diterima konsumen. Ekspektasi ini juga beranggapan bahwa apa yang diyakini konsumen dapat dan seharusnya diterima.

d. Predicted (Will) Expectation (Experience-Based Norms)

Konsumen akan menerima kinerja yang telah diharapkan berdasarkan informasi yang telah didapatkan. Pengalaman masa lalu dalam mengonsumsi produk atau jasa tertentu dan persepsi terhadap kinerja produk serupa telah membentuk standar ini.

e. Deserved (Want) Expectation (Equitable Expectation)

Ekspektasi ini berhubungan dengan sesuatu yang seharusnya terjadi pada interaksi berikutnya, yaitu layanan yang dinilai dapat diterima konsumen. Selain itu, ekspektasi ini juga berhubungan dengan *equity theory* yang menyatakan bahwa setiap konsumen akan menganalisis rasio antara input dan hasil (*output*) yang diterima dibandingkan dengan rasio antara input dan hasil mitra pertukarannya.

f. Adequate Expectation

Ekspektasi ini merupakan batas bawah dalam kinerja produk atau jasa yang dapat diterima konsumen (Zeithaml, et al., 1993).

g. Minimum Tolerable Expectation

Ekspektasi ini merupakan tingkat kinerja paling rendah yang dapat ditoleransi dan diterima oleh konsumen.

h. Intolerable Expectation

Ekspektasi ini merupakan tingkat kinerja yang tidak akan di toleransi dan diterima oleh konsumen. Ekspektasi ini terbentuk akibat dari pengalaman pribadi yang pernah terjadi sebelumnya dan berharap supaya tidak terulang kembali.

i. Worst Imaginable Expectation

Ekspektasi ini merupakan kinerja terburuk yang terbentuk dan diketahui melalui media seperti televisi, koran, radio dan internet. Melalui media ini konsumen dapat berekspektasi mengenai kinerja produk baik jasa maupun barang yang akan di konsumsi, mereka beranggapan bahwa bisa saja hal – hal buruk tersebut akan terjadi pada mereka.

Menurut Rust, et al (1996) dan Santos & Boote (2003) ekspektasi yang sering digunakan pada literatur kualitas jasa dan kepuasan konsumen adalah *predicted (will) expectation*.

Ojasalo (dalam Gronross, 2003) mengidentifikasi ekspektasi dalam jangka panjang menjadi beberapa hal berikut ini :

a. Fuzzy Expectations

Ekspektasi ini muncul ketika konsumen mengharapkan penyedia jasa untuk bisa mengatasi masalah yang dihadapi namun penyedia jasa tidak memahami apa yang harus dilakukan dan bagaimana mengatasinya.

b. Explicit Expectations

Ekspektasi ini terbentuk sebelum konsumen melakukan proses jasa tersebut. Tipe ini terbagi menjadi *realistic expectations* dan *unrealistic expectations*.

c. Implicit Expectations

Konsumen tidak mengekspresikan maupun memikirkan elemen-elemen jasa secara sadar, namun mengasumsikan bahwa penyedia jasa dapat memenuhinya.

2.2.5. Dimensi Kualitas Layanan Jasa

Pada penelitiannya Parasuraman, et al., (1985) menghasilkan sepuluh dimensi pokok pada kualitas jasa antara lain dimensi bukti fisik, komunikasi, kehandalan, kredibilitas, daya tanggap, keamanan, kompetensi, kesopanan, pemahaman, dan

akses. Kemudian para peneliti ini melakukan riset kembali pada tahun 1988 yang menghasilkan lima dimensi pokok antara lain:

- a. Bukti Fisik (*Tangibles*), dimensi ini berkaitan dengan fasilitas fisik, perlengkapan, material dan penampilan karyawan.
- b. Reliabilitas (*Reliability*), dimensi ini berkaitan dengan kemampuan perusahaan dalam memberikan pelayanan jasa yang akurat sejak awal tanpa membuat kesalahan.
- c. Daya Tanggap (*Responsiveness*), dimensi ini merupakan kesiapan dan kesediaan karyawan dalam membantu konsumen serta memberikan layanan yang cepat.
- d. Jaminan (*Assurance*), dimensi ini berkaitan dengan sikap karyawan dalam menciptakan kepercayaan dan rasa aman bagi konsumen. Selain itu, karyawan juga dapat bersikap sopan, mengetahui dan memiliki keterampilan dalam menangani kebutuhan konsumen.
- e. Empati (*Empathy*), dimensi ini berkaitan dengan usaha perusahaan untuk memahami kepentingan dan masalah konsumen. Selain itu perusahaan dapat memberikan perhatian personal dan memiliki kenyamanan jam operasional.

2.2.6. Dimensi Kualitas Layanan Jasa pada Retail (*Retail Service Quality Scale*)

Menurut Dabholkar, et al (1996) model *servqual* belum berhasil untuk diadaptasi dan di validasi pada toko ritel yang menjual barang dan jasa (seperti, toserba, *hypermart*, swalayan, dll). Dimensi yang digunakan dalam *servqual* tidak relevan jika digunakan untuk mengukur kualitas layanan pada toko ritel. Pada konteks toko ritel melibatkan pengalaman konsumen dalam berinteraksi dengan karyawan dan melakukan negosiasi, mencari produk pada rak toko, dan pengalaman konsumen tentang pengembalian produk yang telah dibeli. Untuk mencapai tujuannya, Dabholkar, et al., melakukan penelitian kualitatif, kemudian didapatkan hasil dimensi kualitas jasa yang sesuai dengan toko ritel.

- a. Aspek Fisik (*Physical Aspects*), dimensi ini mencakup fasilitas fisik serta kenyamanan yang diterima oleh konsumen, seperti kemudahan konsumen dalam menemukan produk yang diinginkan dan kemudahan konsumen dalam bergerak di area toko.
- b. Keandalan (*Reliability*), dimensi ini merupakan kombinasi dari menepati janji dan melakukannya dengan benar, seperti jika pihak toko memberi tahu bahwa

- di hari tertentu akan diadakan diskon, maka akan dilakukan diskon pada hari tersebut, sehingga konsumen dapat datang sesuai kebutuhan mereka.
- c. Interaksi Personal (*Personal Interaction*), dimensi ini berkaitan dengan interaksi yang terjadi antara konsumen dan karyawan. Selain itu, karyawan mampu menumbuhkan kepercayaan konsumen dan bersikap sopan bahkan mau membantu konsumen.
 - d. Pemecahan Masalah (*Problem Solving*), dimensi ini melibatkan interaksi antara konsumen dan karyawan namun lebih spesifik membahas mengenai penanganan pengembalian, penukaran dan komplain mengenai produk, seperti kemudahan konsumen dalam melakukan pengembalian dan penukaran produk.
 - e. Kebijakan (Policy), dimensi ini berkaitan dengan aspek kualitas layanan yang dipengaruhi kebijakan toko, seperti jam operasi yang nyaman, ketersediaan lahan parkir yang nyaman, dan penggunaan kartu kredit.

2.2.7. Faktor Penyebab Buruknya Kualitas Jasa

Setiap perusahaan harus memahami beberapa faktor penyebab buruknya kualitas jasa. Berikut adalah faktor – faktor penyebabnya (Tjiptono, 2016) :

- a. Produksi dan konsumsi yang terjadi secara simultan
Karakteristik jasa *inseparability* (terjadi bersamaan) membutuhkan partisipasi konsumen dalam penyampaian jasa yang berakibat pada kinerja karyawan. Terdapat beberapa kelemahan karyawan yang memiliki dampak negatif pada persepsi kualitas seperti tidak terampil dalam melayani karyawan, outfit yang digunakan kurang sesuai dengan pekerjaan, perkataan karyawan kurang sopan, karyawan memiliki bau badan yang berakibat pada kenyamanan konsumen, dan raut wajah yang cemberut.
- b. Intensitas tenaga kerja yang tinggi
Kinerja karyawan yang berlebihan dapat menimbulkan masalah berupa tingginya variabilitas jasa yang dihasilkan. Faktor yang mempengaruhinya yaitu upah rendah, pelatihan yang kurang memadai, tingkat perputaran karyawan tinggi, dll.
- c. Dukungan terhadap konsumen internal kurang memadai
Karyawan *front-line* memiliki peran penting dalam penyampaian jasa, sehingga membutuhkan peran pendukung seperti peralatan (seragam, material, perkakas), informasi/prosedur, dan pelatihan keterampilan dari manajemen (pemasaran, SDM, keuangan dan operasi).
- d. *Gap* Komunikasi

Komunikasi merupakan faktor penting dalam penyampaian jasa kepada konsumen. *Gap* komunikasi yang dapat terjadi seperti janji berlebih yang diberikan penyedia jasa namun tidak dapat memenuhinya, penyedia jasa kurang memberikan informasi terbaru, pesan yang disampaikan tidak dipahami konsumen, penyedia jasa kurang tanggap dalam menangani keluhan dan saran yang diberikan konsumen.

e. Memperlakukan semua konsumen dengan cara yang sama

Terdapat beberapa konsumen yang menginginkan untuk diperhatikan dan dilayani lebih. Keinginan konsumen ini merupakan tantangan bagi penyedia jasa untuk dapat memahami kebutuhan konsumen.

f. Perluasan atau pengembangan jasa secara berlebihan

Untuk meningkatkan peluang bisnis dan menghindari layanan yang buruk dapat dilakukan dengan menciptakan layanan jasa yang baru maupun mengembangkan layanan jasa yang lama, namun dapat terjadi juga sebaliknya. Apabila terdapat banyak jasa baru yang ditawarkan, maka hasil yang didapatkan belum tentu optimal dan terjadi masalah standar kualitas jasa yang ditawarkan. Hal ini membuat konsumen sulit untuk membedakan variasi jasa yang ditawarkan, baik dari fitur, tingkat kualitas dan keunggulannya.

g. Visi bisnis jangka pendek

Visi jangka pendek seperti orientasi pencapaian target penjualan, peningkatan produktivitas tahunan, dan lain-lain dapat merusak kualitas jasa yang akan dibentuk dalam jangka panjang.

2.2.8. Strategi Penyempurnaan Kualitas Jasa

Menurut Tjiptono (2016) terdapat beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan untuk menyempurnakan kualitas jasa seperti :

a. Mengidentifikasi determinan utama kualitas jasa

Langkah yang harus dilakukan adalah melakukan riset untuk memahami determinan terpenting yang menjadi dasar konsumen dalam menentukan kriteria utama untuk melakukan evaluasi dari jasa yang digunakan. Langkah berikutnya adalah melakukan perkiraan penilaian konsumen terhadap perusahaan dan pesaing. Hasil yang didapatkan berupa posisi relatif perusahaan di mata konsumen dibanding pesaing.

b. Mengelola ekspektasi konsumen

Langkah yang dilakukan adalah memasarkan produk sewajarnya, jika penyampaian jasa dilakukan berlebihan maka dapat menjadi *boomerang* bagi

perusahaan. Semakin banyak janji yang ditawarkan maka ekspektasi konsumen semakin besar.

c. Mengelola bukti kualitas jasa

Bukti kualitas jasa bertujuan untuk memperkuat persepsi konsumen sebelum dan setelah menerima jasa tersebut. Bukti ini meliputi jasa persepsi tentang jasa yang diberikan dan jasa yang diterima konsumen. Bukti ini bisa berupa fasilitas fisik, penampilan karyawan, temperatur ruangan, dll.

d. Mendidik konsumen tentang jasa

Upaya yang dilakukan untuk mendidik konsumen tentang jasa adalah karyawan mendidik konsumen untuk melakukan layanannya sendiri (misal mengisi blanko), karyawan menginformasikan konsumen untuk menggunakan jasa pada periode biasa (bukan puncak), karyawan membantu konsumen dalam memahami prosedur dan cara penggunaan jasa, serta karyawan menjelaskan kepada konsumen mengenai kebijakan yang dapat mengecewakan konsumen (misal kenaikan harga).

e. Menumbuh kembangkan budaya kualitas

Budaya kualitas merupakan sesuatu yang dilakukan terus menerus tentang sistem nilai organisasi yang menghasilkan lingkungan kondusif untuk menciptakan maupun menyempurnakan kualitas jasa.

f. Menciptakan *automating quality*

Menciptakan keseimbangan antara sentuhan manusia (*high touch*) dengan elemen – elemen yang membutuhkan otomatisasi (*high tech*). Kedua hal ini sangat dibutuhkan untuk menunjang kesuksesan penyampaian jasa.

g. Menindaklanjuti jasa

Dalam rangka memperbaiki maupun menyempurnakan jasa, perusahaan perlu menghubungi beberapa konsumennya untuk mengetahui tingkat kepuasan dan persepsi yang ditawarkan perusahaan.

h. Mengembangkan sistem informasi kualitas jasa

Sistem informasi kualitas jasa merupakan sistem terintegrasi yang menghubungkan rencana riset dan dalam rangka menyebarluaskan informasi kualitas jasa untuk mendukung pengambilan keputusan.

2.2.9. Kepuasan Konsumen

Kepuasan merupakan segala upaya untuk pemenuhan sesuatu atau menciptakan sesuatu yang memadai. Schnaars, 1991 (dikutip dari Tjiptono, 2016) mengatakan bahwa tujuan dari sebuah bisnis adalah membuat konsumen merasa puas.

Konsumen yang merasa puas akan kembali lagi untuk membeli produk dan memberi tahu orang lain tentang kepuasan yang didapatkan.

Kotler, et al (2013) dalam Tjiptono (2016) mengidentifikasi empat metode yang dapat dilakukan untuk mengukur kepuasan pelanggan, yaitu :

a. Sistem Keluhan dan Saran

Perusahaan yang berorientasi pada pelanggan perlu menyediakan wadah yang nyaman bagi konsumen yang ingin melakukan kritik, saran, pendapat dan keluhan yang dialami. Media yang dapat digunakan antara lain kotak saran, kartu komentar, saluran telepon bebas pulsa, dll. Metode ini bersifat pasif karena perusahaan hanya menunggu konsumen yang menyampaikan keluhan maupun saran, sehingga sulit bagi perusahaan untuk berinteraksi langsung dengan konsumen dan mendapatkan gambaran yang jelas mengenai ketidakpuasan konsumen.

b. *Ghost Shopping (Mystery Shopping)*

Metode *ghost shopping* dilakukan dengan menyewa beberapa orang untuk menjadi *ghost shopper* yang berpura-pura menjadi konsumen potensial pada perusahaan dan pesaing. *Ghost shopper* ini bertugas untuk berinteraksi dengan karyawan dan menggunakan produk perusahaan dan pesaing. Kemudian melaporkan temuan-temuan dan pengalaman yang berkaitan dengan kelemahan dan kekuatan dari produk tersebut. Manager perusahaan juga dapat menjadi *ghost shopper* supaya mengetahui keadaan lapangan.

c. *Lost Customer Analysis*

Metode ini dapat diterapkan dengan menghubungi kembali konsumen yang berhenti membeli produk perusahaan supaya dapat mengambil keputusan dalam melakukan perbaikan. Peningkatan *customer lost rate* menunjukkan kegagalan perusahaan dalam melakukan pelayanan untuk mendapatkan kepuasan konsumen. Kesulitan yang dihadapi dalam menerapkan metode ini adalah pada identifikasi konsumen dan menghubungi konsumen untuk memberikan pengalamannya berbelanja di toko.

d. Survei Kepuasan Pelanggan

Metode ini banyak digunakan oleh perusahaan. Survei dapat dilakukan melalui wawancara langsung, telepon, *e-mail*, maupun *website*. Pengukuran survei kepuasan pelanggan dapat dilakukan melalui beberapa cara seperti berikut :

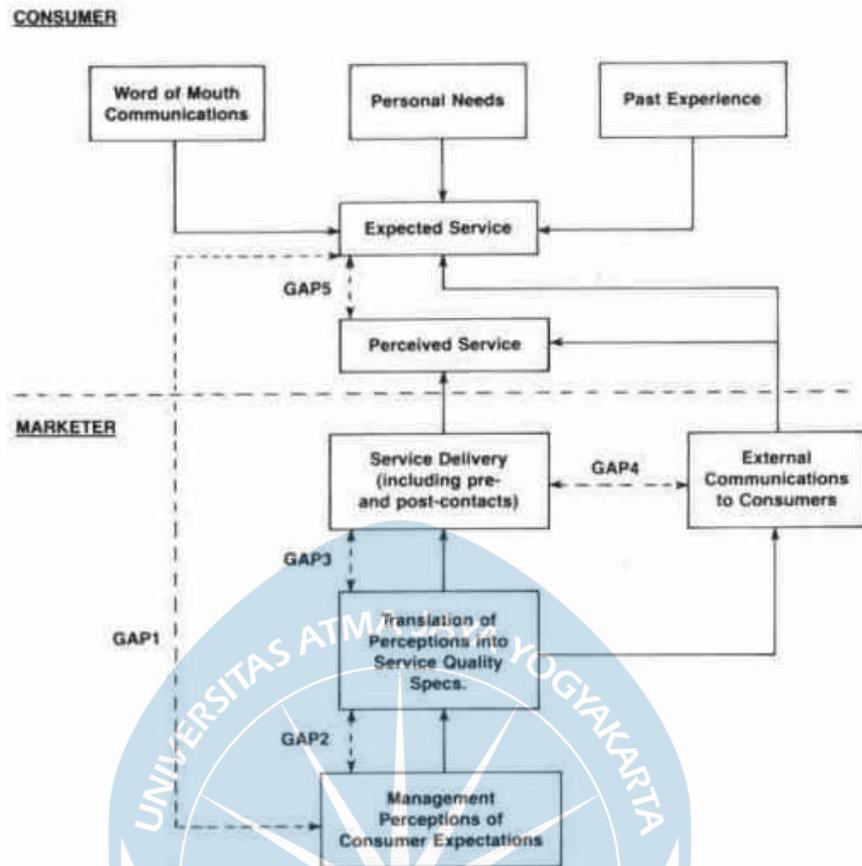
i. *Directly Reported Satisfaction*, metode pengukuran ini dilakukan secara langsung dengan menggunakan beberapa pertanyaan spesifik yang berkaitan

dengan tingkat kepuasan yang konsumen rasakan Pengukuran ini dilakukan dengan menggunakan skor rentang untuk menilai kepuasan pada tiap pertanyaan.

- ii. *Derived Satisfaction*, pengukuran ini menggunakan pertanyaan yang menyangkut pada tingkat harapan/ekspektasi dan persepsi konsumen mengenai produk dan layanan perusahaan. Pengukuran ini mirip dengan Metode *Servqual*.
- iii. *Problem Analysis*, pada pengukuran ini konsumen diminta untuk mengungkapkan saran perbaikan dan permasalahan yang dihadapi terkait produk dan jasa perusahaan. Hasil yang didapatkan dianalisis untuk mengidentifikasi faktor-faktor utama yang membutuhkan perbaikan.
- iv. *Importance-Performance Analysis*, pengukuran ini dilakukan dengan meminta konsumen untuk menilai tingkat kepentingan dan tingkat kinerja perusahaan pada tiap atribut. Kemudian dianalisis menggunakan matrix *Importance-Performance Analysis*.

2.2.10. Model Service Quality (Servqual)

Model *Servqual* (*service quality*) yang banyak dijadikan acuan model kualitas jasa merupakan model yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (Tjiptono, 2016). Model kepuasan konsumen berkaitan dengan *Gap Analysis Model* (Oliver, 1997). Model ini menegaskan bahwa apabila kinerja suatu atribut meningkat lebih besar dari harapan konsumen, maka dapat dikatakan bahwa persepsi terhadap kualitas jasa akan bernilai positif dan sebaliknya. Hubungan antar kesenjangan (*gap*) akan dijelaskan pada Gambar 2.1. dibawah ini (Parasuraman, 1985) :



Gambar 2.1. Hubungan antar gap

Sumber : Parasuraman, et al. (1985)

Berikut merupakan identifikasi *gap* kualitas layanan jasa yang di ungkapkan oleh Parasuraman, et al (1985) :

- a. *Gap* antara harapan konsumen dan persepsi manajemen (*knowledge gap*), merupakan *gap* antara ketidakakuratan perusahaan dalam mempersepsikan harapan konsumen terhadap kualitas jasa. Penyebabnya adalah ketidakakuratan informasi yang didapatkan dari hasil riset pasar dan analisis permintaan, aliran informasi menuju ke atas (*upward information*) yang buruk, dll.
- b. *Gap* antara persepsi manajemen terhadap harapan konsumen dan spesifikasi kualitas jasa (*standards gap*), merupakan *gap* antara spesifikasi kualitas jasa tidak konsisten yang berakibat pada ekspektasi kualitas yang diterima konsumen. Penyebabnya adalah standar kerja yang tidak jelas, manajemen perencanaan yang buruk, situasi permintaan berlebihan, dll.
- c. *Gap* antara spesifikasi kualitas jasa dan penyampaian jasa (*delivery gap*), merupakan *gap* antara spesifikasi kualitas tidak terpenuhi pada kinerja dalam

penyampaian jasa. Penyebabnya adalah spesifikasi kualitas terlalu kaku dan rumit, buruknya manajemen operasi jasa, karyawan kurang terlatih, dll.

- d. *Gap* antara penyampaian jasa dan komunikasi eksternal (*communications gap*), merupakan *gap* antara janji yang ditawarkan pada aktivitas pemasaran tidak konsisten dengan jasa yang disampaikan kepada konsumen. Penyebabnya adalah tidak ada integrasi antara perencana komunikasi pemasaran dengan operasi jasa, kecenderungan untuk melakukan “*over-promise dan under-delivery*”, dll.
- e. *Gap* antara jasa yang dipersepsikan dan jasa yang diharapkan (*service gap*), merupakan kondisi ketika jasa yang dipersepsikan tidak sesuai dan tidak konsisten dengan jasa yang diharapkan konsumen. *Gap* ini terjadi ketika konsumen mengukur kinerja perusahaan yang berbeda dan ketika konsumen menginterpretasikan kualitas jasa yang tidak sesuai.

Menurut Parasuraman (1988) kualitas jasa merupakan penilaian global atau sikap yang menyangkut pada superioritas jasa, kemudian merumuskan operasionalisasi *perceived quality* (Q) sebagai berikut :

$$Q = P \text{ (persepsi)} - E \text{ (ekspektasi)} \quad (2.1)$$

Perceived quality (Q) merupakan tingkat dan arah perbedaan antara persepsi dan harapan konsumen. P (persepsi) merupakan keyakinan konsumen mengenai jasa yang diterima ataupun dialami. E (ekspektasi) merupakan keinginan konsumen yang harus dirasakan/dialami dari pelayanan penyedia jasa.

Pengukuran kualitas jasa menggunakan model *servqual* didasarkan pada skala yang dirancang untuk mengukur harapan dan persepsi konsumen, selain itu melibatkan juga *gap* antar dimensi kualitas jasa yang telah ditentukan. Zeithaml, et al (1990) menghitung skor *servqual* dengan rumus berikut ini :

$$\text{Skor } \textit{Servqual} = \text{Skor Persepsi} - \text{Skor Harapan} \quad (2.2)$$

Perhitungan skor *servqual* diatas memiliki banyak manfaat selain ditemukannya skor *gap* antar atribut berupa harapan dan persepsi konsumen terhadap jasa yang ditawarkan, namun perusahaan juga bisa mengidentifikasi aspek-aspek dalam setiap dimensi kualitas yang perlu diperbaiki.

2.2.11. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi merupakan total semua nilai yang dapat dihitung dan diukur baik secara kuantitatif maupun kualitatif yang memiliki karakteristik tertentu pada suatu objek yang akan dipelajari sifatnya (Sudjana, 2000 dikutip dalam Riadi, 2016). Kedudukan populasi memiliki peran penting dalam penelitian karena populasi

merupakan generalisasi dari objek penelitian. Sedangkan sampel adalah anggota dari populasi yang mewakili karakteristik populasi tersebut (Riadi, 2016). Berbeda dengan Ferguson (2000) menurutnya sampel adalah setiap agregat yang diambil dari populasi. Kualitas sampel penelitian sangat berpengaruh pada hasil kesimpulan, karena kesimpulan penelitian akan digeneralisasikan pada populasi. Apabila sampel penelitian yang telah dipilih tidak representatif maka kesimpulan yang dibuat menjadi salah.

2.2.12. Skala *Likert*

Salah satu teknik pemberian skor pada kuesioner penelitian adalah dengan teknik skala *likert*. Skala *likert* dapat digunakan untuk mengukur sikap, persepsi dan pendapat seseorang atau sekelompok orang mengenai fenomena sosial (Sugiyono, 2013). Skala ini banyak digunakan oleh berbagai penelitian kuantitatif dan berisi pilihan yang berjenjang. Skala *likert* juga dapat digunakan untuk mengukur kesetujuan dan ketidaksetujuan seseorang terhadap variabel yang sedang diukur. Semakin besar nilai skala *likert* (misalnya, 5) berarti nilai skala tersebut memiliki makna yang penting (penting/setuju), sebaliknya jika nilai skala *likert* kecil (misalnya, 1) berarti nilainya tidak terlalu bermakna (tidak penting/tidak setuju). Berikut merupakan contoh skor pada skala *likert* :

Tabel 2.1. Skor Skala *Likert*

Skor	Keterangan
1	Sangat Tidak Penting
2	Tidak Penting
3	Cukup Penting
4	Penting
5	Sangat Penting

2.2.13. Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

Validitas atau *validity* memiliki arti sejauh mana kecermatan dan ketepatan suatu alat ukur dalam menjalankan fungsinya (Azwar dan Joedo, 1986). Menurut Aritonang (2007) validitas instrumen banyak digunakan pada penelitian sosial dimana variabelnya tidak bisa diamati dengan langsung, seperti motivasi, minat, persepsi dan sikap seseorang terhadap suatu objek. Alat ukur yang valid menghasilkan tingkat kesalahan yang kecil sehingga hasilnya dapat dipercaya.

Rumus yang digunakan untuk melakukan uji validitas dengan teknik korelasi Product Moment adalah :

$$r_{xy} = \frac{N(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[(N\sum X^2) - (\sum X)^2][N\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}} \quad (2.3)$$

Keterangan :

r_{xy} = Koefisien korelasi Product Moment

N = Jumlah Responden

X = Skor Tiap Item

Y = Skor Total Item

($\sum XY$) = Jumlah Skor Perkalian X dan Y

Menurut Sugiyono (2012) suatu variabel dapat dikatakan valid apabila :

- $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka instrumen tersebut berkorelasi signifikan terhadap skor total (valid)
- $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka instrumen tersebut tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (tidak valid)

Apabila hasil pengujian menunjukkan bahwa terdapat atribut yang tidak valid, maka dapat dipastikan bahwa atribut tersebut memiliki pengertian ganda.

b. Uji Reliabilitas

Menurut Suryabrata (2004) reliabilitas menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran yang telah dilakukan dapat dipercaya. Hasil pengukuran yang reliabel adalah hasil pengukuran yang memiliki tingkat konsistensi tinggi.

Rumus Uji Reliabilitas menggunakan *Alpha Cronbach* :

$$r_{11} = \left(\frac{n}{n-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma^2} \right) \quad (2.4)$$

Keterangan :

r_{11} = koefisien reliabilitas

n = jumlah item pertanyaan

$\sum \sigma_i^2$ = jumlah varians skor tiap-tiap item

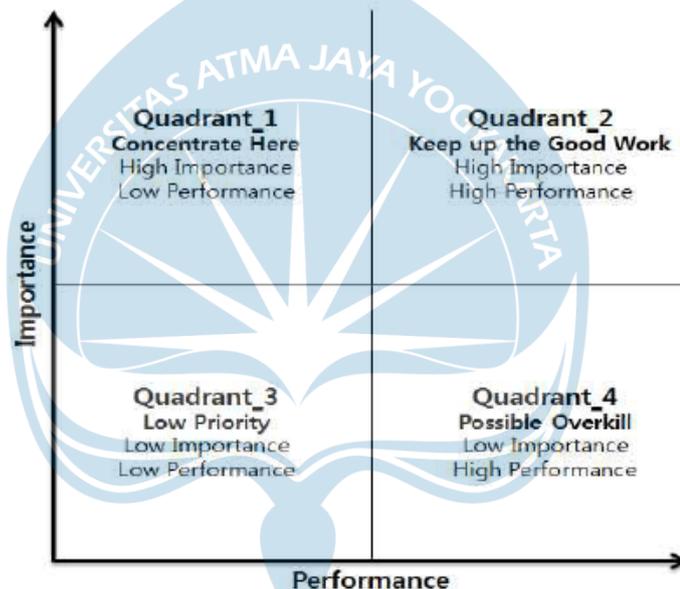
σ^2 = varians total

Terdapat tiga kriteria tingkat pengukuran reliabilitas (Sekaran, 2000) :

- Apabila nilai $r_{hitung} > 0,6$ maka reliabilitas dianggap kurang baik
- Apabila nilai r_{hitung} sebesar $0,6 - 0,799$ maka reliabilitas dianggap dapat diterima
- Apabila nilai nilai r_{hitung} sebesar $0,8 - 1,0$ maka reliabilitas dianggap baik

2.2.14. Metode *Importance Performance Analysis* (IPA)

Pada tahun 1997 Martilla dan James menemukan metode IPA. Metode ini merupakan analisis matriks 2-D yang didasarkan pada kepentingan dan kinerja suatu perusahaan yang dinilai oleh konsumen. Metode ini merupakan alat untuk mengukur penelitian yang berkaitan dengan manajemen kepuasan pelanggan. Pada model ini konsumen diminta untuk memberikan penilaian tentang kepentingan dan kinerja suatu atribut terhadap perusahaan. Hasil penilaian ini akan di hitung rata – ratanya, kemudian dianalisis dengan metode IPA. Melalui metode IPA, suatu perusahaan dapat menentukan prioritas atribut pelayanan yang memerlukan perbaikan. Selain itu, dapat dilihat pula kondisi di setiap atribut melalui pembagian kuadran pada matrix IPA.



Gambar 2.2 Importance Performance Analysis Model

Sumber : Martilla dan James (1997)

Ada beberapa tips untuk menggunakan Metode IPA (Martilla dan James, 1997) adalah sebagai berikut :

- Menentukan atribut yang akan diukur
- Memisahkan kuesioner tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan
- Memposisikan sumbu vertikal dan horizontal
- Nilai median sebagai ukuran kecenderungan sentral
- Melakukan analisis IPA

Pada metode IPA terdapat empat kuadran yang membagi dan digunakan dalam analisis, berikut penjelasannya :

i. *Concentrate Here*

Kuadran pertama menunjukkan bahwa konsumen merasa atribut layanan sangat penting tetapi kepuasan yang dirasakannya rendah. Pada kondisi ini perusahaan harus melakukan perbaikan layanan yang diberikan.

ii. *Keep Up The Good Work*

Kuadran kedua menunjukkan bahwa konsumen merasa puas terhadap atribut layanan yang diberikan dan yang dirasakan. Pada kondisi ini perusahaan harus mempertahankan atribut – atribut yang sudah baik berdasarkan penilaian konsumen.

iii. *Low Priority*

Kuadran ketiga menunjukkan konsumen merasa atribut layanan tidak terlalu penting dan tingkat kepuasannya rendah. Pada kondisi ini perusahaan tidak perlu terlalu fokus dalam mengelola atribut pelayanan yang ada.

iv. *Possible Overkill*

Kuadran keempat menunjukkan konsumen menilai bahwa atribut layanan kurang penting namun perusahaan sudah memberikan layanan yang baik. Pada kondisi ini perusahaan perlu mengatur ulang sumber daya yang dimiliki untuk hal – hal yang memerlukan perbaikan.

- f. Membedakan peringkat pelanggan antara yang loyal dan tidak loyal, hal ini dapat memberikan pemeriksaan validitas

2.2.15. Diagram *Fishbone*

Diagram *fishbone* ditemukan pertama kali oleh Dr. Kaoru Ishikawa. Diagram *fishbone* merupakan salah satu *tools* yang digunakan untuk meningkatkan kualitas. Diagram ini merupakan suatu pendekatan yang dapat dilakukan untuk mendapatkan penyebab permasalahan yang terjadi dan dapat dijadikan sebagai gambaran proses perbaikan.

Diagram *fishbone* dapat digunakan untuk membantu identifikasi akar penyebab dari suatu masalah, membangkitkan ide – ide untuk menemukan solusi, membantu dalam pencarian fakta lebih lanjut, mengidentifikasi tindakan untuk menciptakan hasil yang diinginkan.

Faktor yang biasa digunakan dalam bidang manufaktur adalah 8M *Fishbone* yang terdiri dari :

- a. *Man* : bagaimana manusia berinteraksi dengan proses dan mempengaruhi fungsional produk.

- b. *Machine* : jenis atau peralatan mesin yang digunakan dalam proses dan mempengaruhi fungsionalitas produk
- c. *Method* : prosedur yang dilakukan dan kekurangan potensial yang dapat menyebabkan kekurangan produk.
- d. *Materials* : bahan yang digunakan dan menyebabkan produk tidak sesuai
- e. *Mother Nature* : bagaimana lingkungan kerja dapat mempengaruhi ketidaksesuaian produk.
- f. *Measurement* : jenis pengukuran dan peralatan yang mengakibatkan ketidaksesuaian produk.
- g. *Management* : sikap pandangan dan prioritas manajemen yang dapat mengakibatkan ketidaksesuaian produk
- h. *Maintenance* : pemeliharaan dan perbaikan yang dilakukan terhadap mesin dan mengakibatkan ketidaksesuaian produk.

Faktor yang bisa digunakan dalam industri jasa adalah 4S *Fishbone* yang terdiri dari :

- a. *Suppliers*
- b. *Systems*
- c. *Surroundings*
- d. *Skills*

Faktor penyebab yang digunakan dalam melakukan analisis diagram *fishbone* pada penelitian ini menggunakan pendekatan 8P yang biasa digunakan dalam industri jasa. Lovelock, et al (2011) memperluas konsep bauran pemasaran dari 4P menjadi 7P karena pada unsur 4P tidak melibatkan konsumen. Setelah itu Lupiyohadi (2013) menambahkan variabel *physical evidence*, sehingga konsep bauran pemasaran menjadi 8P *Fishbone*. Menurut Putri, et al (2017) pendekatan 8P dapat diartikan seperti berikut ini :

- a. *Product*

Product adalah komponen – komponen kinerja layanan yang menghasilkan nilai, memberikan manfaat, memenuhi kebutuhan dan memuaskan bagi konsumen.

- b. *Price*

Price adalah pengorbanan yang dilakukan konsumen berupa uang, waktu dan usaha untuk membeli dan menggunakan produk maupun layanan dari perusahaan.

- c. *Place*

Place adalah kebijakan dari manajemen perusahaan terkait kapan, dimana dan bagaimana dalam memberikan pelayanan terbaik untuk konsumen.

d. Promotion

Promotion adalah semua perancangan yang dilakukan perusahaan terkait komunikasi dan insentif demi membentuk persepsi konsumen terhadap layanan spesifik sesuai dengan kehendak perusahaan.

e. People

People adalah pihak – pihak (konsumen dan karyawan) yang terlibat dalam kegiatan produksi produk dan jasa.

f. Process

Process adalah langkah – langkah yang dibutuhkan dalam penyajian produk dan jasa yang baik untuk konsumen.

g. Physical evidence

Physical evidence adalah segala perlengkapan yang diperlukan dalam penyajian kualitas produk dan jasa secara nyata.

h. Productivity and quality

Productivity adalah tingkat efisiensi layanan yang diubah kedalam output pelayanan untuk meningkatkan nilai bagi konsumen, sedangkan *quality* adalah derajat perbandingan antara layanan yang diberikan dengan harapan konsumen.