

Editorial

THE SERVICE MANAGEMENT TRIANGLE

Acep Rohendi

Universitas ARS , arohendi1209@gmail.com

Profesor Marketing terkenal Philip Kotler (2001) dalam bukunya “*Marketing Management*” membagi produk ke dalam 10 jenis, yang tidak saja barang dan jasa yang selama ini dikenal tetapi meliputi pula : pengalaman (*experiences*), peristiwa/pertunjukkan (*events*), orang (*persons*), tempat/daerah (*places*), properti (*properties*), organisasi/ lembaga (*organizations*), informasi (*information*), dan ide (*ideas*). Suatu produk diartikannya pula sebagai setiap penawaran yang dapat memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen.

Jasa merupakan salah satu produk telah mendapat perhatian para ahli marketing dewasa ini. Betapa tidak, menurut Gilmore (2003) jasa hampir menyentuh dalam semua kegiatan sehari-hari kita setiap hari. Pertumbuhan kegiatan ekonomi pada bidang jasa berkontribusi dan terus berkembang menyokong pertumbuhan ekonomi di berbagai belahan bumi. Hampir 20 tahun ke belakang, Kotler (2001) melihat ada perkembangan ekonomi cepat yang didominasi oleh jasa pada ekonomi Amerika Serikat, yang meliputi 70 % jasa , dan 30% bauran jasa dan barang, demikian pula di dunia Barat (Christian Gronross,1996). Hal ini menunjukkan para ahli marketing melahirkan pandangan perhatian kepada produk jasa, yang sebelumnya kurang mendapat perhatian.

Lovelock dan Wright (1999) membagi lapangan kerja dalam 3 bidang : pertanian, industri dan jasa. Pada mulanya lapangan kerja pada sektor pertanian merupakan sektor yang menyediakan lapangan kerja sangat luas, disusul oleh industri pada nomor dua yang menyediakan lapangan kerja yang luas, sedangkan sektor jasa menyediakan lapangan kerja paling sempit. Tren perkembangan berikutnya dan menjadi kecenderungan pada masa sekarang dan masa depan, kondisi terbalik, sektor jasa menyediakan lapangan kerja yang sangat luas dengan trend melebar, sektor industri tetap menjadi sektor kedua yang menyediakan lapangan kerja namun trennya menurun, sedangkan sektor pertanian trendnya menurun dan semakin menyempit. Gambaran ini menunjukkan lapangan kerja sektor jasa pada masa yang akan datang merupakan sektor yang mampu menyediakan lapangan kerja yang akan bertambah besar.

Bruhn and Georgi (2006), saat menyelidiki kategori barang konsumen seperti barang alami (mis. hutan, pertanian), barang-barang industri (mis. sepatu, mobil, mesin) dan jasa (mis. layanan perbankan, restoran, konsultasi manajemen), ternyata kategori layanan muncul sebagai kategori paling penting di negara maju selama paruh kedua abad kedua puluh. Selanjutnya dan sejajar dengan peningkatan pentingnya jasa dalam perekonomian. Pemasaran jasa telah menjadi

disiplin utama dalam riset pemasaran dan rangkain kuliah selama yang terakhir dua dekade.

Apa yang dimaksud dengan jasa (*service*)?, Nick Johns (Mudie and Angela Pirrie,2006) berpandangan bahwa pengertian service kaya makna dan beragam pengertian. Tergantung dari sisi mana melihatnya. Lovelock (1996) membedakan barang sebagai sebuah objek, perangkat atau benda, sedangkan jasa sebagai perbuatan, kinerja, atau upaya. Lain halnya, Kotler (2003) mengartikan jasa sebagai setiap perbuatan atau kinerja yang dilakukan oleh satu pihak kepada pihak lainnya yang produknya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan beralihnya sesuatu

kepemilikan, prosesnya jasa tersebut dapat terkait dengan benda berwujud atau tidak terkait sama sekali dengan benda berwujud.

Mengartikan “service” dalam Bahasa Indonesia sendiri diartikan lebih kepada sesuatu yang tidak berwujud dengan menggunakan kata “ pelayanan “ atau “jasa”. Bahkan penggunaan kata “ service” sendiri dalam kehidupan sehari di sekitar menjadi lebih sempit. Bengkel mobil sering dilabeli service mobil, juga perbaikan peralatan elektronik menjadi service elektronik, pada pemeliharaan AC menggunakan istilah service AC. Banyak istilah istlah yang dilekatkan kepada service yang diartikan lebih sempit dari yang dimaksud oleh para pakar *service marketing*.

Padahal service oleh Kotler (2001) dibuat empat kategori sebagai bauran jasa (service mix), sebab jasa merupakan kompilasi penawaran dilakukan oleh suatu perusahaan kepada pasar (market).

Pertama, “murni barang ” *Pure tangible good*, barang yang dijual ke pasaran betul-betul benda berwujud seperti : sabun, pasta gigi, tidak jasa yang diberikan oleh penjual produk tersebut.

Kedua, “barang disertai jasa” (*Tangible good with accompanying services*). Penjualan barang disertai jasa. Contoh menjual televisive disertai garansi, penjualan motor dengan di antar ke tempat pembeli.

Ketiga “ Campuran” *Hybrid* . Barang yang dijual ke konsumen kedua-duanya seimbang antara barang dan jasa seperti di restoran kita membeli makanan dan membeli kenyamanan.

Keempat, “produk pokok jasa disertai barang dan pelayanan sebagai pelengkap” (*Major service with accompanying minor goods and services*. Produk yang ditawarkan adalah jasa seperti maskapai penerbangan yang mengangkut penumpang namun penumpang dikasih makanan di pesawat.serta pelayanan bagasi gratis.

Kelima “ Murni jasa” (*Pure service*). Contohnya : pengacara, tukang pijat tradisional.

Setidaknya ada 4 karakteristik (Kotler,2001) yang umumnya dilekatkan dalam pada produk jasa, yang meliputi :

1. Tidak berwujud.
Bentuk jasa tidak dapat dilihat, dirasakan dan dipegang serta dicium. Berbeda dengan barang pada saat membeli kita bisa meliht-lihat, memegang, mencicipi, atau mencium.
2. Tidak dapat dipisahkan
Memproduksi jasa tidak dapat dipisahkan atau terkait dengan penyedia jasanya. Lain halnya dengan barang, produksi barang dibuat dalam suatu pabrik kemudian dipakai konsumen pada tempat yang berbeda setelah dibeli.
3. Keanekaragaman
Luaran dari produk jasa berbeda-beda tergantung siapa penyedia jasanya, tempat pelaksanaan jasa, kapan waktunya dan dengan apa alatnya. Pada produk barang, diproduksi dengan suatu mesin yang sama dengan cetakan yang sama sehingga hasilnya sama.

4. Produk angus
Jasa tidak dapat disimpan digudang seperti barang atau disimpan sebagai persediaan. Suatu barang sebelum dijual biasanya disimpan dulu di gudang sebelum didistribusikan atau dijual kepada konsumen.

Implikasi keempat karakteristik tersebut bagi pemasar jasa adalah :

- a. Untuk menyasiasi jasa yang tidak berwujud, maka perlu mengubah jasa yang tidak berwujud menjadi sesuatu yang berwujud agar orang mudah menilai jasa tersebut dari tampilan fisik yang ada maka perlu mengubah sesuatu yang tidak berwujud menjadi manfaat konkrit yang dapat dilihat, seperti bangunan gedung yang mewah yang membuat orang nyaman melihatnya untuk suatu lembaga pendidikan yang merupakan produk jasa.
- b. Produksi jasa yang berjalan simultan, dengan kehadiran penyedia jasa dan konsumen mempengaruhi hasil jasa, maka perlu dijaga hubungan baik antara penyedia jasa dengan pelanggannya. Seperti tukang cukur dengan pelanggannya. Pelanggan yang kooperatif dengan tukang cukur akan menghasilkan hasil yang bagus dari pada pelanggan yang tidak kooperatif.
- c. Produk jasa yang standar, dapat terwujud apabila merekrut karyawan yang tepat, memberikan training yang memadai untuk menghasilkan karyawan yang profesional; Pastikan adanya prosedur yang standar untuk menghindari berbagi luran yang berbeda-beda agar karyawan satu persepsi.
- d. Monitoring kualitas jasa dengan survey kepuasan pelanggan, sediakan kotak saran. Tidak ada salahnya membandingkan dengan kompetitor yang menyediakan produk jasa yang sama.

Klasifikasi industri / institusi yang dikategorikan jasa ada 4 macam :

- 1) Sektor pemerintah, seperti kepolisian untuk menjaga kamtibmas, Dinas kependudukan untuk melayani surat-surat kependudukan.
- 2) Sektor nirlaba, seperti lembaga keagamaan misalnya sebuah mesjid yang melayani siapa saja yang akan menjalankan ibadahnya tanpa dipungut biaya, lembaga pendidikan termasuk juga di dalam sektor nirlaba,
- 3) Sektor bisnis, seperti lembaga yang mencari profit dalam setiap usahanya misalnya hotel, bank, asuransi atau bisnis hiburan.
- 4) Sektor manufaktur, seperti mereka yang menjual keahlian secara profesional kepada masyarakat, seperti akuntan, atau sektor profesi

Berkaitan dengan ciri-ciri tersebut di atas, maka ada perbedaan bauran pemasaran untuk barang dan jasa. Bauran pemasaran untuk barang tercakup dalam 4 P, yaitu Produk barang yang dibuat, Price dari harga barang, Promotion, kegiatan untuk mempromosikan barang, Place merupakan mendistribusikan barang sampai kepada konsumen.

Lovelock dan Wright (1999) pada *Produk* menguraikan sejumlah fitur jasa yang memberikan nilai tambah bagi konsumen baik produk utama (*core product*) maupun produk tambahan (*supplementary product*) dan sejauh mana kinerja jasa dapat bersaing. *Price* ditetapkan tidak hanya semata-mata untuk meraih margin keuntungan, melainkan pula

dipertimbangkan untuk meminimalkan pengorbanan pelanggan (uang, waktu dan usaha) dalam menggunakan jasa tersebut. *Place* tergantung dari sifat jasa apakah dilakukan dengan kontak fisik atau via dunia maya atau menggunakan alat-alat elektronik. Harapan konsumen atas kecepatan dan kenyamanan layanan jasa merupakan faktor penting sebagai strategi penyampaian jasa (*service delivery strategy*). *Promotion*, sama dengan produk barang tidak ada program pemasaran yang sukses tanpa program komunikasi yang efektif. Tiga peran penting promosi : menyediakan informasi dan saran, membujuk pelanggan tentang manfaat produk, dan mendorong mereka untuk mengambil tindakan pada waktu tertentu. Dalam pemasaran jasa, banyak komunikasi bersifat pendidikan, terutama bagi pelanggan baru. Perusahaan mungkin perlu mengajari pelanggan ini tentang manfaat layanan jasa, di mana dan kapan mendapatkannya, dan bagaimana berpartisipasi secara efektif dalam proses layanan. Komunikasi dapat disampaikan oleh individu, seperti tenaga penjualan dan pelatih, atau melalui media seperti TV, radio, koran, majalah, baliho, brosur, dan Web situs.

Bauran pemasaran jasa ditambah 3 S dari 4 P tersebut, yang meliputi

- a) *People*, yang merupakan orang-orang yang ada dalam pelaksanaan jasa tersebut dan mempengaruhi luaran kualitas jasa, seperti penyedia jasa, pelanggannya, juga pelanggan /otang lain yang berada di tempat layanan jasa yang mempengaruhi luaran jasa. Misal pelanggan lain yang mengganggu tukang cukur yang sedang bekerja akan mempengaruhi hasil cukur rambut seseorang.
- b) *Process*, suatu kegiatan melaksanakan suatu bentuk jasa, seperti adanya standar pelayanan, tahapan pelaksanaan jasa, apakah murni menggunakan tenaga manusia atau menggunakan bantuan alat (teknologi)
- c) *Physical Evident*, yang merupakan tempat penyedia jasa melakukan kegiatan jasa. Misalnya : kenyamanan lingkungan pelayanan, sarana promosi, keamanan, keberadaan teknologi yang menunjang serta adanya website yang memudahkan mencari informasi tentang suatu layanan jasa.

Adanya 4 P ini terkait dengan proses pelaksanaan jasa dilakukan secara simultan (bersamaan) dengan kehadiran penyedia jasa dengan pelanggannya serta adanya pihak lain yang hadir yang dapat mendukung atau mengganggu layanan jasa sukses tidaknya. Lovelock dan Wright (1999) menyebut sebagai "*the "8Ps" of integrated service management*" (Manajemen Pelayanan Terintegrasi) dengan menambah 1 P lagi untuk marketing jasa yaitu "Produktifitas dan Kualitas ketika pimpinan industri jasa melakukan strategi pemasarannya.

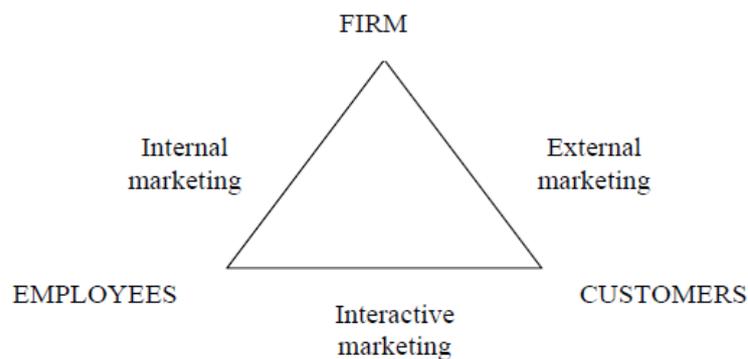
Manajemen Pelayanan Terintegrasi merupakan perencanaan dan pelaksanaan yang terkoordinasi yang berkaitan dengan pemasaran, operasional dan kegiatan sumber daya manusia untuk kesuksesan manajemen perusahaan jasa. Kedelapan komponen Manajemen Pelayanan Terintegrasi dimetaforakan oleh Lovelock seperti perahu dayung yang sedang lomba yang memiliki 8 alat dayung. Sebelah kiri terdiri 4 dayung untuk menggambarkan 4P untuk strategi promosi barang dan sebelah kanan memiliki 4 dayung untuk menggambarkan 4P sebagai tambahan 4P khusus strategi pemasaran jasa. Pada saat lomba dayung tersebut alat dayung sebelah kiri dan alat dayung sebelah kanan harus berjalan seimbang dan kompak. Apabila tidak, maka perahu dayung tidak akan berjalan dengan semestinya.

Pentingnya Manajemen Pelayanan Terintegrasi, manajemen pelayanan perlu memperhatikan adanya 3 aspek penting dalam memberikan layanan jasa dari suatu industri /institusi jasa dalam melayani pelanggan, meliputi :

1. Manajemen pemasaran, terkait bagaimana memasarkan jasa kepada para masyarakat, terutama terkait mengkomunikasikan layanan jasa kepada masyarakat.

2. Manajemen operasional, yang merupakan langkah-langkah dalam pelayanan jasa
3. Manajemen Sumber Daya Manusia, untuk mendapatkan para karyawan yang tepat dan profesional dalam memberikan layanan jasa kepada para pelanggan.

Strategi pemasaran jasa yang fenomenal awal mula dimunculkan Gronroos (adalah konsep *Service Marketing Triangle* (Guzzoni,2005). yang Saat ini dianut dan dikembangkan terus oleh peneliti seperti Kotler dan Zeithaml. Intinya strategi pemasaran jasa tidak hanya memperhatikan *external marketing* tetapi juga penting untuk memperhatikan *internal marketing* dan *interactive marketing*.



The Service Marketing Triangle

Sumber : Guzzoni,2005

Internal marketing sebagai prasyarat terlaksananya *external marketing* dan *interactive marketing*. Menurut Grönroos, makna pemasaran internal adalah bahwa manajemen sesuai hierarkis dalam suatu organisasi secara top down harus mengembangkan, dari atas, karyawan yang termotivasi dan sadar pelanggan. Ini mengacu pada semua kegiatan yang direncanakan dan tidak terencana yang dilakukan perusahaan untuk melatih, memotivasi dan memberi penghargaan kepada karyawannya sehingga mereka dapat dan mau memberikan janji yang dikomunikasikan oleh fungsi pemasaran eksternal kepada pelanggan (Guzzoni,2005)

Interactive marketing , ide intinya adalah pentingnya kontak tatap muka antara pegawai dengan pelanggan dengan tujuan membangun jaringan hubungan untuk mempertahankan dan menciptakan kemungkinan menggunakan produk jasa kembali di masa depan. Kesuksesan membangun hubungan baik antara karyawan dengan pelanggan dan membangun hubungan serta jaringan (networks) yang sangat menentukan hubungan baik karyawan dengan pelanggan juga untuk perusahaan di masa depan (Guzzoni,2005).

External Marketing terjadi pada saat terjadi komunikasi pemasaran terjadi antara perusahaan dan pelanggannya. Alat pemasaran eksternal ini adalah komunikasi massa, brosur, penjualan, dan situs web. Apa pun yang berkomunikasi dengan pelanggan sebelum pengiriman layanan dapat dipandang sebagai bagian dari fungsi pemasaran eksternal ini(Guzzoni,2005).

Konsep internal marketing, external marketing dan external marketing dikaitkan dengan pentingnya Manajemen Pelayanan Terintegrasi, manajemen pelayanan perlu memperhatikan adanya 3 aspek penting dalam memberikan layanan jasa dari suatu industri /institusi jasa dalam melayani pelanggan, meliputi :

1. Manajemen pemasaran, terkait bagaimana memasarkan jasa kepada para masyarakat, terutama terkait mengkomunikasikan layana jasa kepada masyarakat.
2. Manajemen operasional, yang merupakan langkah-langkah dalam pelayanan jasa
3. Manajemen Sumber Daya Manusia, untuk mendapatkan para karyawan yang tepat dan profesional dalam memberikan layanan jasa kepada para pelanggan.

Kaitan manajemen pemasaran , manajemen operasional dan manajemen sumber daya manusia dengan *Service Marketing Triangle* melahirkan konsep manajemen pelayanan jasa yang dikenal dengan *Service Management Triangle*.

REFERENSI

- Gilmore, A. (2003). *Services marketing and management*. Sage: London.
- Grönroos, C. (1996). Relationship marketing logic. *Asia-Australia marketing journal*, 4(1), 7-18.
- Christopher Lovelock and Lauren Wright. (1996). *Principle Service Marketing and Management*, Prentice Hall. USA.
- Manfred Bruhn and Dominik Georgi. (2006). *Services marketing : managing the service value chain*, Pearson Education Limited, England.
- Marie-Luise Guzzoni. (2005). *Models of Service Marketing Bachelor Tesis*. Institution of Business Administration. Lunds Universitet.
- Peter Mudie and Angela Pirrie. (2006). *Services Marketing Management Services Marketing Management*. Elsevier Linacre House. Jordan Hill. Oxford.
- Philip Kotler. (2001). *A Framework for Marketing Management*. Prentice Hall. USA