

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Prosedur

1. Pengertian Prosedur

Prosedur tidak hanya melibatkan aspek *financial* saja, tapi aspek manajemen juga memiliki peranan penting. Maka setiap perusahaan memerlukan suatu prosedur yang baik untuk menyelesaikan kegiatan atau aktivitas operasional sehingga keputusan yang diambil harus tepat, efektif dan efisien agar perusahaan tidak mendapat kerugian dan konsumen tidak dirugikan. Adapun beberapa definisi pengertian prosedur menurut para ahli, yaitu :

- a. Menurut Hamdani (2012: 40) prosedur adalah langkah-langkah kegiatan yang dilakukan secara berurutan mulai dari langkah awal hingga langkah terakhir dalam rangka proses suatu pekerjaan.
- b. Menurut Mulyadi (2010 :5) Prosedur adalah suatu kegiatan klerikal, biasanya melibatkan beberapa orang dalam suatu department atau lebih, yang dibuat untuk menjamin penanganan secara seragam transaksi perusahaan yang berulang-ulang.
- c. Menurut Baridwan (2009:30) prosedur merupakan satu urutan-urutan pekerjaan kerani (*clerical*), biasanya melibatkan beberapa orang dalam suatu bagian atau lebih, disusun untuk menjamin

adanya perlakuan yang seragam terhadap transaksi-transaksi perusahaan yang sedang terjadi.

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli mengenai prosedur, maka penulis mengambil kesimpulan bahwa prosedur adalah suatu urutan langkah-langkah pemrosesan data atau urutan kegiatan yang melibatkan beberapa orang dalam satu department atau lebih yang dibuat untuk menjamin penanganan secara seragam terhadap suatu transaksi perusahaan yang terjadi berulang-ulang.

2. Karakteristik Prosedur

Berikut adalah beberapa karakteristik prosedur, menurut Ardiyos (2008:466) adalah :

- a. Prosedur menunjang tercapainya suatu organisasi.
- b. Prosedur mampu menciptakan adanya pengawasan yang baik dan menggunaan biaya yang seminimal mungkin.
- c. Prosedur menunjukan urutan-urutan yang logis dan sederhana.
- d. Prosedur menunjukan adanya penetapan keputusan dan tanggung jawab.
- e. Menunjukan tidak adanya keterlambatan atau hambatan.
- f. Adanya suatu pedoman kerja yang harus diikuti oleh anggota-anggota organisasi.

3. Manfaat prosedur

Menurut Ardiyos (2008:487) Suatu prosedur dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

- a. Lebih memudahkan dalam menentukan langkah-langkah kegiatan dimasa yang akan datang.
- b. Mengubah pekerjaan berulang-ulang menjadi rutin dan terbatas, sehingga menyederhanakan pelaksanaan dan untuk selanjutnya mengerjakan yang seperlunya saja.
- c. Adanya suatu petunjuk atau program kerja yang jelas dan harus dipatuhi oleh seluruh pelaksana.
- d. Membantu dalam usaha meningkatkan produktivitas kerja yang efisien.
- e. Mencegah terjadinya penyimpangan dan memudahkan dalam pengawasan biar terjadi penyimpangan akan dapat segera diadakan perbaikan-perbaikan sepanjang dalam tugas dan fungsinya masing-masing.

B. Pelayanan

1. Pengertian Pelayanan

Menurut Swastika (2005:3) Pelayanan pada dasarnya adalah kegiatan yang ditawarkan oleh organisasi atau perorangan kepada konsumen, yang bersifat tidak berwujud dan tidak dapat dimiliki, sedangkan pelayanan prima merupakan terjemahan dari istilah

service excellent yang secara harfiah berarti pelayanan yang sangat terbaik, karena sesuai dengan standar pelayanan yang berlaku atau dimiliki oleh instansi yang memberikan pelayanan. Definisi pelayanan prima ada tiga hal pokok, yaitu adanya pendekatan sikap yang berkaitan dengan kepedulian kepada pelanggan, upaya melayani dengan tindakan yang terbaik, dan adanya tujuan untuk memuaskan pelanggan dengan berorientasi pada standart layanan tertentu.

Menurut Maddy (2009:8) pelayanan prima adalah suatu pelayanan yang terbaik dalam memenuhi harapan dan kebutuhan pelanggan. Dengan kata lain, pelayanan prima merupakan pelayanan yang memenuhi standar kualitas adalah suatu pelayanan yang sesuai dengan harapan dan kepuasan pelanggan. Menurut Barata (2003:27) definisi mengenai pelayanan prima yang sering kali diungkapkan oleh para pelaku bisnis terdapat dalam buku pelayanan prima adalah :

- a. Layanan prima adalah membuat pelanggan merasa penting.
- b. Layanan prima adalah melayani pelanggan dengan ramah, tepat, dan cepat.
- c. Layanan prima adalah pelayanan dengan mengutamakan kepuasan pelanggan.
- d. Layanan prima adalah pelayanan optimal yang menghasilkan kepuasan pelanggan.
- e. Layanan prima adalah menempatkan pelanggan sebagai mitra.

- f. Layanan prima adalah kepedulian kepada pelanggan untuk memberikan rasa puas.
- g. Layanan prima adalah upaya layanan terpadu untuk kepuasan pelanggan.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat diambil kesimpulan dari definisi pelayanan prima (*service excellent*) adalah sebuah kepedulian oleh perusahaan terhadap para pelanggan dengan berusaha memberikan pelayanan sebaik mungkin dalam memenuhi harapan dan kebutuhan pelanggan, berdasarkan standar dan prosedur pelayanan untuk mewujudkan kepercayaan pelanggan agar mereka selalu puas, sehingga mewujudkan pelanggan yang memiliki loyalitas tinggi.

2. Tujuan Pelayanan Prima

Menurut Rahmayanty (2013:12-13) terdapat beberapa tujuan pelayanan prima yaitu :

- a. Memberikan rasa puas dan kepercayaan pada konsumennya. Kualitas memberikan dorongan kepada pelanggan untuk menjalin hubungan yang kuat dengan perusahaan.
- b. Kemudian adanya pelayanan prima tetap menjaga dan merawat pelanggan merasa diperhatikan dan dipentingkan segala kebutuhannya atau keinginannya.

- c. Serta upaya mempertahankan pelanggan agar tetap loyal untuk menggunakan produk barang atau jasa yang ditawarkan tersebut.

3. Dimensi Pelayanan Prima

Maddy (2009:10) menyatakan bahwa kualitas pelayanan meliputi dimensi-dimensi sebagai berikut :

- a. Ketepatan waktu pelayanan berkaitan dengan waktu tunggu dan proses
- b. Kualitas pelayanan berkaitan dengan akurasi atau ketepatan pelayanan
- c. Kualitas pelayanan berkaitan dengan kesopanan dan keramahan pelaku bisnis
- d. Kualitas pelayanan berkaitan tanggung jawab dalam penanganan keluhan pelanggan
- e. Kualitas pelayanan berkaitan dengan sedikit banyaknya petugas yang melayani serta fasilitas pendukung lainnya
- f. Kualitas pelayanan berkaitan dengan lokasi, ruangan tempat pelayanan, tempat parkir, ketersediaan informasi, dan petunjuk/panduan lainnya.
- g. Kualitas pelayanan berhubungan dengan kondisi lingkungan, kebersihan, ruang tunggu, fasilitas music, AC, alat komunikasi, dan lain-lain.

C. Pelanggan (*Customer*)

1. Pengertian Pelanggan (*customer*)

Menurut Griffin (2007:31) Definisi customer itu berasal dari kata *custom*, yang didefinisikan sebagai “membuat sesuatu menjadi kebiasaan itu terbentuk melalui pembelian dan interaksi yang sering selama periode waktu tertentu. Tanpa adanya hubungan yang kuat dan pembelian berulang, orang tersebut bukanlah pelanggan Anda, ia adalah pembeli. Pelanggan yang sejati tumbuh seiring dengan waktu.

Menurut Rahmayanty (2010:03) pelanggan adalah kunci untuk meraih keuntungan. Tujuan tersebut berupa memaksimalkan laba dengan mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan, meraih pangsa pasar yang besar, menciptakan kepemimpinan pasar dalam hal kualitas, mengatasi persaingan, melaksanakan tanggung jawab sosial, dan sebagainya.

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli mengenai prosedur, maka penulis mengambil kesimpulan bahwa pelanggan adalah orang yang sudah setia dan percaya pada merek atau perusahaan tersebut dan menggunakan dalam jangka waktu tetap.

D. Prosedur Layanan Prima

Menurut Rahmayanty (2010:115) Lima layanan prima keseharian dalam bertatap muka adalah

1. *Greeting* bersikap menyambut (hangat, tulus, berkesan kuat atau semangat.
 - a. Model salam dan sapaan secaraverbal : “Selamat pagi, Apa kabar Bapak?”
 - b. Salam dan sapaan non verbal : “Anggukan kepala”. Senyum yang tulus”, “Lambaian tangan”, “Mempersilahkan duduk”.
 - c. Menyapa dan menawarkan bantuan : “Saya dengan Heni..., Mohon maaf, dengan ibu/bapak siapa?”, “Maaf, ada yang bisa saya bantu?”.
 - d. Menawarkan bantuan kembali :
“....., Apa lagi yang saya bantu?”
2. Semua harus tertata (suatu gambaran fasilitas dan ruangan yang mengesankan dan membuat konsumen percaya akan perusahaan Anda).
3. Bersiaplah untuk membuat rekomendasi (siapkan jawaban dan tindakan).
4. Lakukan sesuatu yang tidak diperkirakan sebelumnya (pelayanan ekstra).
 - a. Langsung berikan sendiri kartu belanja, keranjang, kartu tunggu, slip, formulir.

- b. Berikan Koran, paket informasi, brosur, *flyer* ketika pelanggan menunggu.
- c. Berikan minuman, permen, kue atau buah, ketika pelanggan menunggu.
- d. Berikan merchandise/cinderamata perusahaan seperti *ballpoint*, *notes*, mug, pin, kalender, stiker dan sebagainya.
- e. Mendokumentasikan kedatangan pelanggan atau tamu kemudian foto dipajang di dinding ruangan sehingga ada nilai tersendiri bagi pelanggan dan memberikan tingkat kepercayaan bagi citraperusahaan.
- f. Memberikan kejutan atau *surprise* selamat ulang tahun kepada pelanggan dan juga hadiah karena telah menggunakan produk perusahaan.
- g. Pujilah dengan jujur dan ramah seperti contoh berikut ini :
“anak kecil anda begitu lucu, berapa usianya?”, “Terimakasih atas kesabaran Anda/Bapak/Ibu sudah menunggu”, “Terimakasih atas kunjungannya”.
- h. Jangan lupa mengucapkan “maaf” dan “terimakasih”.

Menurut Rahmayanty (2010:146) ada lima hal pokok dalam merancang pemberian pelayanan prima

1. Regulasi Layanan (*Service Regulation*)

Perusahaan apapun harus menyusun dan mengembangkan jasa pelayanan pada pelanggan mencakup sistem, aturan, keputusan, prosedur dan tata cara pelayanan dan keluhan agar memudahkan dalam standar pelaksanaan pelayanan serta berguna menyampaikan produk dan atau jasa perusahaan. Idealnya dalam suatu standar pelayanan dapat terlihat dengan jelas dasar hukum, persyaratan pelayanan, prosedur pelayanan, waktu pelayanan, biaya serta proses pengaduan, sehingga petugas pelayanan memahami apa yang seharusnya mereka lakukan dalam memberikan pelayanan. Keraguan pegawai akan keputusan-keputusan apa yang harus diambil dengan sendirinya akan hilang sepanjang masih dalam aturan yang termuat dalam standar pelayanan. Standar pelayanan tersebut disebut juga SOP (*Standar Operating Procedures*) , dibuat untuk menghindari terjadinya variasi dalam proses pelaksanaan kegiatan oleh pegawai yang akan mengganggu kinerja organisasi secara keseluruhan.

Manfaat lain SOP :

- a. Memberikan jaminan kepada masyarakat akan kualitas pelayanan yang dipertanggungjawabkan.
- b. Memberikan focus pelayanan kepada pelanggan atau masyarakat

- c. Menjadi alat komunikasi antara pelanggan dengan penyedia pelayanan dalam upaya meningkatkan pelayanan.
- d. Menjadi alat untuk mengukur kinerja pelayanan serta menjadi alat monitoring dan evaluasi kinerja pelayanan.
- e. Untuk standarisasi sehingga mengurangi kesalahan dan kelalaian.
- f. Membantu staff lebih mandiri
- g. Meningkatkan akuntabilitas
- h. Menciptakan ukuran standard kinerja (EMS Departemen;1998)
- i. Memperjelas persyaratan dan target pekerjaan.
- j. Bagi pemimpin menyediakan mekanisme informasi dalam perumusan strategi.

2. Fasilitas-fasilitas Layanan (*Service Facilities*)

Menyangkut fasilitas utama dan pendukung, ada perlengkapan pelayanan, serta akomodasi, *tools*, alat bantu, *Product knowledges*, mesin, peralatan, teknologi, toilet, ruang, gedung, dan sebagainya.

3. Peranan Tim Pengarah (*Advisory Team*)

Tim pengarah adalah penanggung jawab tertinggi manajemen, pimpinan, dapat dari seorang *Public Relation*, atau Manajer Operasional, yang memiliki peranan dalam manajemen pelayanan prima diantaranya sebagai berikut :

- a. Membuat perencanaan dan persiapan yang teratur mengenai sistem pelayanan, tata cara kerja pelayanan, prosedur pelayanan dalam usaha untuk mewujudkan atau mencapai tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Ada dua objek perencanaan, pertama objek fisik yaitu merencanakan ksemua hal yang berhubungan dengan wujud fisik , kebendaan yang dapat dilihat berbentuk fisik seperti fasilitas, gedung, infrastruktur, peralatan, perlengkapan, mesin, sarana prasarana, *merchandising*, *product tools*, dan sebagainya. Kedua, objek nonfisik yaitu merencanakan presentasi, komunikasi, pemasaran, jawaban-jawaban komplain, *survey*, pelatihan, perekrutan, mengumpulkan data dan lain sebagainya.
- b. *Monitoring* atau supervisi atau pengawasan dengan tujuan agar manajemen pelayanan prima apa sudah sesuai dengan tujuan dan sesuai dengan peta perencanaan yang telah disusun dan ditetapkan pantauan bila dilakukan perubahan strategi di lapangan bila diperlukan dan darurat. Terdapat penyimpangan maka perlu diketahui seberapa jauh penyimpangan tersebut dan apa sebabnya, dilakukan tindakan korektif terhadap adanya penyimpangan-penyimpangan, maka dari itu diperlukan juga pengendalian pengendalian pada tahapan dan selama proses berlangsung. Sistem pelaporan dari pengawasan yang sudah dilakukan dapat berubah sistem pelaporan kemajuan (*progress reporting*), *review*, laporan monitoring dan laporan evaluasi yang diperlukan untuk kebijaksanaan pengambilan

- keputusan, perencanaan kembali (*reformultion*) dan pelaksanaan kembali (re-implementasi).
- c. Memberikan motivasi dan dorongan serta mengadakan pendidikan dan pelatihan bagi peningkatan kualitas pegawai, memperhatikan kesejahteraan pegawai serta pengawasan dan pengendalian sistem. Oleh karena itu, agar motivasi orang bekerja tetap tinggi perlu pembagian perangsang (*incentive*) selain gaji diberikan berupa honor tertentu setiap bulan, semester, tahunan, atau hadiah-hadiah lain dalam rangka ulang tahun perusahaan, peringatan hari besar nasional, agama (THR, *angpaw*), komisi, tip, bonus, dan bentuk materi lain. Atau non materi seperti pujian lisan, piagam penghargaan, surat penghargaan, sertifikat, bintang emas bintang perak.
 - d. Menjadi contoh dan teladan dalam sikap kepercayaan, kejujuran, komitmen, dan integritas (*Trust, Commitment, dan Integrity*). Komitmen dan keteladanan nyata jajaran manajemen harus tetap terpelihara agar citra personal dan perusahaan dapat terjaga baik.
 - e. Meningkatkan pengetahuan, wawasan, pergaulan, perbandingan dan kompetensi dengan banyak mengikuti berbagai networking dan tergabung dalam asosiasi/ikatan.
 - f. Melaksanakan konsep PDCA (*Plan, Do, Check, Action*) sebagai siklus manajemen mutu dalam merencanakan, mengorganisir, melaksanakan, mengamati, mengobservasi, mengidentifikasi, menasehati (*advising*), menyelidiki (*probing*), menafsirkan

(*interpreting*), menilai (*evaluating*). Apabila siklus PDCA ini berulang, maka akan terjadi *Countinous Improvement* proses (perbaikan secara berkala atau terus menerus). Gaya manajemen perusahaan Jepang terkenal dengan kesadaran mutu yang tinggi (*high quality consciousness*), *quality improvement* (perbaikan mutu), *QC-Circles* (siklus kendali mutu), *zero defects* (kerusakan nol), *automation* (*otomatisasi*) dan *robotics* merupakan keseluruhan dalam memuaskan pelanggan *customer orientation* (fokus terhadap pelanggan).

- g. Memecahkan masalah dan memperoleh tatanan yang bersifat operasional. Adanya sistem *reward* atau penghargaan dan *recognition* bagi para pahlawan yang selalu mengedepankan mutu yang jelas dan adil.
- h. Tim *advisory* harus memberikan saran-saran yang bersifat usul, pemecahan masalah, pengarahan masalah dan kesimpulan terhadap permasalahan yang terjadi, sistem yang sedang berjalan maupun kepada tugas layanan atau pegawai lainnya.
- i. Pimpinan harus memberikan kepercayaan penuh dan keyakinan kepada pegawai yang bertugas dapat melakukan pekerjaan dengan baik, apabila mereka melakukan kesalahan, pegawai juga harus diberi kesempatan untuk menyelesaikan permasalahannya sendiri. Hal ini penting, dikarenakan apabila pegawai mengetahui dia kurang mendapatkan kepercayaan akan menurunkan motivasinya

dalam bekerja bahkan cenderung akan sangat menggantungkan dirinya pada perintah atasan, agar terhindar dari kesalahan serupa.

- j. Berperan menjadi *Ghost Shopping* (Pelanggan Bayangan) pelanggan bayangan adalah orang yang berpura-pura menjadi pelanggan dan melaporkan titik-titik kuat maupun titik-titik lemah yang dialami waktu membeli produk dari industri sendiri maupun industry saingannya. Selain itu pelanggan bayangan melaporkan kinerja wiraniaga yang menangani produk dari industri tersebut.
- k. Melaksanakan Analisa Pelanggan yang Beralih Dapat mengintruksikan untuk menghubungi pelanggan yang tidak membeli lagi atau berganti pemasok untuk mengetahui penyebabnya (apakah harganya tinggi, pelayanan kurang baik, produknya kurang dapat diandalkan dan seterusnya, sehingga dapat diketahui tingkat kehilangan pelanggan. Dapat melakukan evaluasi sebagai upaya pengembangan untuk masa yang akan datang dengan metode analisa umpan balik melalui media kuesioner, telepon, email atau wawancara langsung kepada pelanggan.

4. Mudah dan Murah (*Simple, cheap*)

- a. Mudah (*Simple*)

Kemudahan memperoleh pelayanan, kejelasan informasi, pelanggan akan semakin puas apabila relative mudah, nyaman dan efisien dalam mendapatkan produk atau layanan.

Kemudahan pembayaran dengan *credit card* atau kartu kredit, *check* atau cek, *traveler check*, giro bilyet, cicilan, persyaratan mudah dan proses cepat, sebagai contoh proses cepat dalam memperoleh kepemilikan motor yang banyak ditawarkan oleh *dealer* motor dan *leasing* pengkreditan.

b. Murah (*Cheap*)

Hemat waktu dan tenaga, murah harga dengan kualitas dan manfaat yang baik. "*Value is what I get for what I give*", pelanggan menilai value berdasarkan besarnya manfaat yang diterima dibandingkan dengan pengorbanan yang dikeluarkan, waktu dan usahanya. Perusahaan memberikan harga terendah. Adanya potongan harga bila membeli dengan jumlah banyak, adanya sistem *cash discount* potongan bila membeli barang secara tunai atau membayar dalam jangka waktu pendek. Potongan keanggotaan atau *member card* karena telah menjadi langganan tetap, adanya program diskon besar-besaran atau cuci gudang menghabiskan sisa stock, adanya diskon khusus karena sedang promosi atau program pengenalan produk, adanya sistem paket gabungan sehingga jika membeli paket lebih murah dan praktis karena saling berkaitan.

5. Budaya Pemberian Pelayanan

- a. *Self awarness*: kesadaran pribadi untuk memberikan pelayanan sebaik mungkin kepada pelanggan.
- b. *Anthusias*: memberikan pelayanan dengan penuh antusias atau gairah.
- c. *Reform*: memperbaiki dan meningkatkan kinerja pelayanan dari waktu ke waktu.
- d. *Value*: pelayanan harus mampu memberikan nilai tambah.
- e. *Impressive*: pelayanan harus menarik, berkesan, namun tidak berlebihan.
- f. *Care*: Memberikan perhatian dan kepedulian kepada pelanggan secara optimal.
- g. *Evaluation*: Pelayanan yang telah diberikan harus selalu dievaluasi secara rutin.