

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER

**STRATEGI PELAYANAN PRIMA DALAM
MENINGKATKAN KEPUASAN PELANGGAN PADA
PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM)
KOTA BAUBAU**



**TPAM Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh
Gelar Magister Sains dalam Ilmu Administrasi Bidang Minat
Administrasi Publik**

DISUSUN OLEH :

**M U I N Z
NIM. 016130399**

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
UPBJJ KENDARI
2011**

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PERNYATAAN

TPAM yang berjudul Strategi Pelayanan Prima Dalam Meningkatkan Kepuasan Pelanggan adalah hasil karya saya sendiri, dan segala sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Kendari, Oktober 2011

Yang Menyatakan

M U I N Z
NIM : 016130399

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAMP : Strategi Pelayanan Prima Dalam Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau

Penyusun TAMP : **M U I N Z**

NIM : 016130399

Program Studi : Magister Administrasi Publik

Hari/Tanggal : Jum'at 16 September 2011

Menyetujui :

Pembimbing I

Pembimbing II

Prof. DR. WEMPY BANGA, M.Si
NIP.19561110 198501 1 001

Prof. DR. UDIN S.WINATAPUTRA, MA
NIP. 19451007 197302 1 001

Mengetahui :

Ketua Bidang Ilmu/
Pascasarjana
Program Magister
Administrasi Publik

Direktur Program

Dra. SUSANTI M.Si
NIP. 19671214 199303 2 002

SUCIATI, M. Sc. Ph. D
NIP. 19520213 198503 2 001

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK**

PENGESAHAN

Nama : **M U I N Z**
 NIM : 016130399
 Program Studi : Manajemen Administrasi Publik
 Judul Tesis : Strategi Pelayanan Prima Dalam Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program Studi Pascasarjana, Program Studi Manajemen Administrasi Publik, Universitas Terbuka pada :

Hari/Tanggal : Jum'at/13 April 2012
 Waktu : 07.45-09.45 WITA

Dan telah dinyatakan LULUS

Panitia Penguji TAPM

Ketua Komisi Penguji :
 Nama : Prof. Dr. Udin S. Winataputra, MA

Penguji Ahli : Dr. Jaka Permana, M.Si

Pembimbing I : Prof. Dr. Wempy Banga, M.Si

Pembimbing II : Prof. Dr. Udin S. Winataputra, MA

ABSTRAK

Strategi Pelayanan Prima Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Pada
Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau

MUIN Z

Universitas Terbuka

muin_ut@yahoo.co.id

Kata Kunci : Strategi Pelayanan, Kepuasan Pelanggan

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan; pertama, untuk mengetahui upaya yang dilaksanakan oleh Perusahaan Daerah Air Minum Kota Baubau dalam membangun strategi pelayanan prima, sesuai dengan eksistensinya sebagai badan usaha di bidang pelayanan publik; kedua, untuk menelaah persepsi atau penilaian pelanggan terhadap kualitas pelayanan yang diberikan oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau.

Penelitian ini merupakan penelitian dengan menggunakan pendekatan kombinasi antara kuantitatif dan kualitatif dengan menggunakan model “*Dominant-Less Dominant*” dan menggunakan metode *Survey Eksploratif*. Sampel dalam penelitian adalah karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau sebanyak 45 orang yang dijadikan sebagai responden, dan masyarakat pelanggan sebanyak 6 orang dijadikan sebagai informan. Teknik penarikan sampel pada responden ditetapkan sebagai sampel jenuh (*Total Sampling*) sedangkan penarikan sampel pada informan ditetapkan secara *Purposive Sampling*. Hasil analisis persepsi karyawan Perusahaan Air Minum Kota Baubau dalam meningkatkan kepuasan pelanggan ditinjau dari dimensi *Self-esteem, Exceed Expectation, Recover, vision, care, improve, empowermen*, secara umum berada pada kriteria cukup baik.

Analisis hasil wawancara dengan pelanggan sebagai informan mengenai kualitas pelayanan dari dimensi, *Tangible, Reliability, Responsif, Asurance*, dan *Empaty*, rata-rata menunjukkan kriteria kurang baik.

Sebagai kesimpulan penelitian ini membuktikan bahwa mekanisme pelayanan yang dilaksanakan oleh PDAM Kota Baubau dalam usaha meningkatkan kepuasan pelanggan ditinjau dari strategi pelayanan prima menurut Catherine DeVriye sudah optimal atau cukup baik, sedangkan persepsi pelanggan sebagai informan dalam penilaian terhadap usaha PDAM dalam meningkatkan kepuasan pelanggan ditinjau dari teori Parasuraman, Zeithmal dan Berry, yaitu dimensi *Tangible, Reliability, Responsiveness, Asurance* dan *Empaty* secara umum kurang baik. Temuan dalam penelitian ini antara persepsi karyawan PDAM Kota Baubau sebagai responden dan masyarakat atau pelanggan sebagai informan terdapat perbedaan yang signifikan dalam menilai kinerja PDAM Kota Baubau.

ABSTRACT***Prime Service Strategy Develops Customers' Satisfaction at
Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau*****MUIN Z.**

Universitas Terbuka

Muin_ut@yahoo.co.id

The research was conducted firstly, to know the efforts undertaken by Perusahaan Daerah Air Minum Kota Baubau in developing prime service strategy, in accordance with its existence as a business entity in the field of public service and secondly to examine the customers' perception or assessment toward the quality of services provided by Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau.

This Research applied the combined or mixed and qualitative approaches by using model "dominant-less dominant" and uses the exploratory survey method. The sample in this Research was employee of Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau, they were 45 People as the respondents, and the customer community were 6 people as informants. Technique of taking sample for response in this research used Total sampling, while for the informant used Purposive Sampling. The results of the analysis of employee's perceptions of Perusahaan Daerah Air Minum Kota Baubau in improving customer satisfaction in terms of dimensions: self-esteem, exceed expectation, recover, vision, care, improve, empowerment, generally shows Good Enough Criteria.

Analysis of the results of interviews with customers as informants about the dimensions of service quality, tangible, reliability, responsiveness, assurance, and generally shows not good enough criteria.

As conclusion of this research it proves that the mechanism is implemented by PDAM Kota Baubau in an effort to improve customers' satisfaction in terms of prime service strategy according to Catherine DeVriye has been optimal or good enough, while the perception of customers as informants in assessment toward the attempt of PDAM Kota Baubau in improving customers' satisfaction in terms of the theory Parasuraman, Zeithmal, and Berry, namely the dimensions Tangible, Reliability, Responsiveness, Assurance, and Empathy generally is not good enough. The findings in this research between perceptions of employee of PDAM Kota Baubau as responders and the public or customers as informants toward the significance differences in assessing the performance of PDAM Kota Baubau.

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas Berkat dan Rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan penulisan TAPM (Tesis) ini. Penulisan TAPM ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Sains Program Pascasarjana Universitas Terbuka.

Saya menyadari bahwa tanpa bantuan dari berbagai pihak mulai dari perkuliahan sampai pada penulisan penyusunan TPAM ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan TPAM ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada :

1. Prof. Dr.Wempy Banga, M.Si, selaku Pembimbing I yang telah banyak meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan peneliti dalam penyusunan TPAM ini ;
2. Prof. Dr. Udin S. Winataputra, MA, selaku pembimbing II, yang telah banyak meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan peneliti dalam penyusunan TPAM ini;
3. Kabid Program Pascasarjana Administrasi Publik, selaku penanggung jawab Program Magister Administrasi Publik ;
4. Kepala UPBJJ - UT Kendari selaku penyelenggara Program Pascasarjana;
5. Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka;
6. Direktur PDAM Kota Baubau, yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian;
7. Para karyawan PDAM Kota Baubau yang bersedia menjadi responden, dan para pelanggan PDAM Kota Baubau, yang bersedia menjadi informan dalam penelitian ini;

8. Teman-teman angkatan 9.2 yang sama-sama berjuang dalam mengikuti pendidikan Magister Administrasi Publik UPBJJ Kendari;
9. Teristimewa isteriku Ratna Owi, dan anak-anakku, Ratman Muin S.Pi, Athiah Anggu, S.Si, (anak mantu yang selalu memberikan suport, semangat dan doa) Rahmat Jumaat Muin, SH, Muhardin Muin, SKM, Siti Ratminarsih Muin, AMK, dan si bungsu Muhammad Rajab Muin, yang sementara duduk di bangku SLTP, yang telah memberikan bantuan dukungan materi, moral serta do'a sehingga TPAM ini dapat terselesaikan ;

Akhir kata, saya berharap agar Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga TPAM ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Kendari, September 2011

Penulis

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	12
C. Tujuan Penelitian	12
D. Kegunaan Penelitian	13
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori	14
B. Penelitian Sebelumnya	60
C. Kerangka Berpikir	63
D. Defenisi Operasional	66
E. Operasionalisasi Variabel	70
 BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Desain Penelitian	75
B. Populasi dan Sampel	75
C. Instrument Penelitian	76
D. Prosedur Pengumpulan Data	77
E. Metode Analisis Data	77

BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian.....	80
B. Keadaan Personil Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau.....	111
C. Analisis Hasil Penelitian	113
D. Pembahasan Hasil Penelitian	149

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan	162
B. Saran.....	162

DAFTAR PUSTAKA

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 1.1	Konsumsi air bersih di perKotaan Indonesia berdasarkan keperluan rumah tangga.....	6
Tabel 1.2	Perkiraan kebutuhan air bagi keluarga dengan empat anggota di Amerika Serikat	6
Tabel 2.1	Hubungan antara lima indikator mutu pelayanan dengan sepuluh dimensi untuk mengevaluasi kualitas pelayanan SERVQUAL dimensions	53
Tabel 4.1	Perkembangan jumlah pelanggan PDAM Kotamadya Baubau.....	82
Tabel 4.2	Distribusi responden berdasarkan tingkat pendidikan di PDAM Kota Baubau, tahun 2011.....	113
Tabel 4.3	Distribusi responden berdasarkan umur di Perusahaan daerah Air Minum(PDAM)Kota Baubau, tahun 2011.....	113
Tabel 4.4	Distribusi responden berdasarkan jenis kelamin di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau, tahun 2011,.....	114
Tabel 4.5	Distribusi responden berdasarkan lamanya bekerja di Perusahaan Daerah Air Minum(PDAM) Kota Baubau,tahun 2011.....	114
Tabel 4.6	Persepsi karyawan tentang usaha PDAM dalam meningkatkan harga diri atau kebanggaan dalam melaksanakan tugas (n=45).....	117
Tabel 4.7	Persepsi karyawan tentang usaha PDAM dalam memberikan pelayanan yang lebih baik terhadap pelanggan (n = 45).....	120
Tebel 4.8	Persepsi karyawan tentang usaha PDAM untuk mendapatkan kembali kepercayaan pelanggan atas pelayanan yang diberikan (n=45).....	123
Tabel 4.9	Persepsi karyawan tentang usaha PDAM dalam menciptakan visi untuk memberikan pelayanan yang unggul (n = 45).....	126
Tabel 4.10	Persepsi karyawan tentang usaha PDAM dalam melaksanakan	

	perbaikan kinerja untuk menciptakan sistem pelayanan yang unggul (n = 45).....	128
Tabel 4.11	Persepsi karyawan tentang usaha PDAM dalam memberikan perhatian terhadap pentingnya peningkatan pelayanan (n = 45).....	132
Tabel 4.12	Persepsi karyawan tentang usaha PDAM dalam memberdayakan karyawan untuk meningkatkan kualitas pelayanan (n = 45).....	135
Tabel 4.13	Penilaian pelanggan sebagai informan mengenai kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana fisik yang digunakan PDAM Kota Baubau dalam memberikan pelayanan.....	139
Tabel 4.14	Penilaian pelanggan sebagai informan mengenai kemampuan dalam keandalan PDAM Kota Baubau dalam memberikan pelayanan	141
Tabel 4.15	Penilaian pelanggan mengenai sikap tanggap PDAM terhadap keinginan dan harapan pelanggan	144
Tabel 4.16	Penilaian pelanggan mengenai jaminan yang diberikan PDAM atas pelayanan yang dilaksanakan.....	147
Tabel 4.17	Penilaian pelanggan mengenai kesungguhan PDAM dalam usaha memenuhi kepuasan pelanggan	149

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR LAMPIRAN

Quesioner 169
Transkrip hasil wawancara dengan responden sebagai pelanggan 188

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam beberapa tahun terakhir ini, tuntutan masyarakat terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik semakin meningkat. Tuntutan masyarakat yang semakin meningkat tersebut telah mendorong organisasi-organisasi pemerintah untuk berubah sesuai tuntutan yang ada. Dari waktu ke waktu, masyarakat berjuang untuk meningkatkan kualitas hidup dalam rangka mencapai kehidupan yang lebih sejahtera. Sejalan dengan itu, tentu saja kebutuhan dan keinginan masyarakat sebagai konsumen/pelanggan terus berubah semakin meningkat, sehingga strategi dalam melayani pelanggan harus terus dikembangkan ke arah yang lebih baik dari sebelumnya.

Para penyedia layanan, terutama di bidang bisnis, sangat memahami bahwa pelanggan membutuhkan layanan yang baik, sehingga mereka tahu pasti, bahwa memuaskan pelanggan adalah keharusan. Mereka menyadari, jika mereka mampu memberikan layanan yang baik, secara langsung atau tidak langsung, kebaikan layanannya akan tersebar luas karena kepuasan yang dirasakan pelanggannya akan disampaikan oleh pelanggan yang satu ke pelanggan lainnya secara berantai.

Layanan yang baik merupakan daya tarik yang besar bagi para pelanggan, sehingga korporat bisnis seringkali menggunakannya sebagai alat promosi untuk menarik minat pelanggan. Jadi, dewasa ini, di samping menonjolkan kualitas

produk (barang dan jasa) sebagai wujud layanan, para pelaku bisnis menonjolkan juga pola layanan lainnya sebagai penunjang untuk memberikan perhatian atau keakraban kepada pelanggannya, yang kemudian dikenal sebagai kepedulian terhadap pelanggan atau *customer care* (Mencegah Pembelotan dan Membangun *Customer Loyalty*, 2010: 48). Program pelayanan kepada pelanggan dengan bertitik tolak dari konsep kepedulian kepada konsumen terus dikembangkan sedemikian rupa, sehingga sekarang ini program layanan/pelayanan telah menjadi salah satu alat utama dalam melaksanakan strategi pemasaran untuk memenangkan persaingan. Kepedulian kepada pelanggan dalam manajemen modern telah dikembangkan menjadi suatu pola layanan terbaik yang disebut layanan prima atau pelayanan prima.

Upaya memberikan layanan yang terbaik ini dapat diwujudkan apabila kita dapat menonjolkan kemampuan, sikap, penampilan, perhatian, tindakan dan tanggung jawab yang baik dan terkoordinasi. Penonjolan kemampuan inilah yang sebenarnya membedakan antara konsep pelayanan biasa dengan pelayanan prima karena tumpuan keberhasilan melaksanakan dan membudayakan pelayanan prima tidak terlepas dari kemampuan seseorang atau kelompok orang untuk melaksanakan layanan secara optimal dengan menggabungkan konsep kemampuan, sikap, penampilan, tindakan, dan tanggungjawab dalam pemberian layanan.

Berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik Nomor:63/KEP/MENPAN/7/2003 tanggal 10 Juli 2003, yang dimaksud dengan

pelayanan publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Hakekat pelayanan publik adalah pemberian pelayanan prima kepada masyarakat yang merupakan perwujudan kewajiban aparatur pemerintah sebagai abdi masyarakat (Manajemen Pelayanan Prima, Fandi Tjiptono 2010:86).

Terdapat enam azas pelayanan publik yang ditetapkan oleh pemerintah sebagai berikut.

1. Transparansi, bersifat terbuka dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti.
2. Akuntabilitas, dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan dan perundang-undangan.
3. Kondisional, sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektifitas.
4. Partisipasi, mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat.
5. Kesamaan Hak, tidak diskriminatif dalam arti tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender dan status sosial.
6. Keseimbangan Hak dan Kewajiban, pemberi dan pelayanan publik harus memenuhi hak dan kewajiban masing-masing pihak.

Dalam pelaksanaannya, pelayanan publik yang dijalankan oleh pemerintah dalam hal ini PDAM Kota Baubau belum dapat memenuhi kualitas pelayanan yang diharapkan oleh masyarakat. Adanya berbagai keluhan masyarakat yang disampaikan baik secara langsung maupun melalui media massa dapat menimbulkan citra yang kurang baik terhadap kinerja aparat pemerintah.

Fungsi utama pemerintah (PDAM) Kota Baubau adalah melayani masyarakat dalam kebutuhan air minum maka perlu terus berupaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik yang prima.

Berdasarkan data kependudukan, pada tahun 2009, penduduk Kota Baubau sebanyak 127.292 jiwa, dan pada tahun 2010 penduduk Kota Baubau, sebanyak 129.114 jiwa. Pertambahan populasi penduduk Kota Baubau dari waktu ke waktu demikian cepat, berarti menuntut adanya berbagai kebijaksanaan dari Pemerintah Daerah serta implikasinya pada penyediaan berbagai bentuk pelayanan dalam rangka memenuhi kebutuhan penduduk perKotaan.

Salah satu kebutuhan yang sangat vital bagi penduduk Kota Baubau adalah tersedianya pelayanan air bersih secara memadai baik kualitas maupun kuantitasnya, karena air bersih merupakan salah satu kebutuhan pokok bagi kelangsungan hidup manusia, dalam melakukan berbagai kegiatan sehari-hari, manusia tidak pernah lepas dari kebutuhan air bersih.

Tidak ada seorang yang hidup di dunia ini dapat melepaskan diri dari pemenuhan kebutuhan akan air bersih. Dalam hubungan ini Roth Gabriel (1987:231) mengemukakan sebagai berikut.

How much water do people require? Individual country data show a minimum used of about 5 liters per person per day (lcd) for seven countries, 20 lcd or twenty-for countries, and 40 lcd or less for forty-five countries. consumption in developed country-England-is in the range 200-300 lcd. Consumption of 5 lcd is about the minimum necessary to sustain life.

Dalam Undang-Undang Dasar 1945 pada pasal 33 dinyatakan bahwa bumi, air dan ruang angkasa dikuasai oleh Negara untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat, dan diatur dengan Undang-undang. Kemudian di Indonesia terdapat Undang-undang No.11/1974 dan PP No.22/1982 yang mengatur pemanfaatan air minum, rumah tangga, peribadatan dan keperluan sosial. Sekedar untuk menopang hidupnya, setiap manusia harus mengkonsumsi air minum minimal sebanyak lima liter per orang. Meskipun pada dasarnya peranan dan fungsi air bersih lebih dari sekedar untuk minum, atau memenuhi kebutuhan fisik individu, masyarakat seperti mandi dan mencuci. Akan tetapi, air juga merupakan kebutuhan vital dalam menggerakkan berbagai aktivitas ekonomi seperti kegiatan-kegiatan industri, perhotelan, penginapan, rumah sakit, hiburan, perkantoran dan sebagainya.

Jumlah minimum air yang dialokasikan untuk kebutuhan minum, mandi, cuci, kakus (MCK) adalah 60 liter/per orang/hari. Namun penelitian di delapan Kota di Indonesia menghasilkan konsumsi rata-rata sebesar 138,5 liter/orang/hari dan perinciannya tampak pada Tabel 1.1

Tabel 1.1 Konsumsi Air Bersih di PerKotaan Indonesia Berdasarkan Keperluan Rumah Tangga

Keperluan	Konsumsi/liter/hari	%
Mandi, Cuci, Kakus (MCK)	12,0	8,7
Minum	2,0	1,4
Cuci Pakaian	10,7	7,7
Kebersihan Rumah	31,4	22,7
Taman	11,8	8,5
Wudhu	16,2	11,7
Cuci Kendaraan	21,1	15,2
Lain-Lain	33,3	24,1

Sumber : Kamil, dkk, 1989

Sebagai pembanding kebutuhan air bagi keluarga yang terdiri dari empat orang di Amerika Serikat memperlihatkan bahwa kebutuhan air bagi rumah tangga terbanyak adalah untuk menggelotor kotoran, yaitu 41 %, sedangkan untuk Kota di Indonesia kebanyakan air untuk cuci pakaian dan perinciannya tampak pada tabel 1.2

Tabel 1.2 Perkiraan Kebutuhan Air Bagi Keluarga Dengan Empat Anggota di Amerika Serikat

Kegunaan	Pemanfaatan	
	Rata-rata (L/h)	Di Dalam Rumah (%)
Minum dan Masak	7,6	3,0
Mesin Cuci Piring	14,0	6,0
Toilet	91,0	41,0
Mandi	76,0	34,0
Cuci Pakaian	32,0	15,0
Siram Tanaman	9,5	-
Pembuangan	95,5	-
Sampah	2,7	1,0

Sumber : James C. 1985

Sejalan dengan fungsi dan peranan air bersih tersebut, maka khususnya di wilayah perKotaan atau di kawasan industri, air bersih tidak lagi menjadi barang bebas yang dapat diperoleh kapan dan di mana saja, tetapi air bersih

adalah sebagai barang ekonomi yang cara untuk mendapatkannya harus melalui suatu pengorbanan tertentu, bahkan menjadi suatu komoditas ekonomi memiliki harga relatif tinggi sehingga sejak lama perusahaan pengolahan serta pelayanan distribusi air bersih terus dilakukan dan dikembangkan secara ekonomi atau komersial, melakukan pengembangan pelayanan yang unggul dalam distribusi air bersih untuk mengejar pendapatan atau laba.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau tanggal 3 Januari 2011, bahwa Perusahaan Daerah Air Minum Kota Baubau berdiri berdasarkan Peraturan Daerah (Perda) Nomor 9 Tahun 2003, tentang pendirian Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau, dan Susunan Organisasi PDAM Kota Baubau berdasarkan Peraturan Daerah (Perda) Nomor 10 tahun 2003, tentang pengangkatan Direktur Utama, Direktur Umum dan Direktur Teknis. Pada tanggal 25 September 2009, susunan organisasi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau berubah yang ditetapkan dengan Keputusan Wali Kota Baubau Nomor:700/113/AP/2009, tentang penunjukan Direktur, Kepala Bagian Umum dan Kepala Bagian Teknis, sehingga dari Direktur Utama menjadi Direktur, Direktur Umum menjadi Kepala Bagian Umum, dan Direktur Teknis berubah menjadi Kepala Bagian Teknis (Perda Kota Baubau Nomor 9:2003).

Sebagai Badan Usaha Milik Daerah yang mempunyai tugas dan kewajiban dalam menyelenggarakan pengolahan, penyediaan serta pelayanan air bersih melalui pengolahan infrastruktur fasilitas air bersih serta pengaturan sistem distribusi, dituntut untuk senantiasa dapat mengadakan pelayanan secara prima dalam usaha memuaskan para pelanggannya.

Jumlah pelanggan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Baubau, dari waktu ke waktu mengalami peningkatan yaitu dari tahun 2005 sebanyak 395 sambungan pelanggan, dan pada tahun 2010 menjadi 2710 sambungan pelanggan. (PDAM Kota Baubau:2005).

Jumlah pelanggan sampai dengan akhir tahun 2010 tersebut menunjukkan baru mencapai sekitar 47,65 % dari jumlah penduduk Kota Baubau yang mendapat pelayanan air bersih secara langsung dari Perusahaan Daerah Air Minum Kota Baubau. Kebijakan umum yang dilaksanakan dalam pelayanan air bersih, adalah memberikan pelayanan dengan sebaik-baiknya terhadap masyarakat pelanggan jasa Perusahaan Daerah Air Minum, dengan memanfaatkan dan menggali potensi pendapatan daerah dalam rangka turut serta mendukung upaya peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) bagi pemerintah Kota Baubau, dengan menitikberatkan tercapainya efektivitas dan efisiensi produksi air.

Perusahaan Daerah Air Minum Kota Baubau memanfaatkan 4 (empat) sumber mata air (PDAM Kota Baubau:2005).

1. Mata air Wamembe yang berada di Kelurahan Kantalai yaitu mata air yang disebut produksi, yaitu air ditarik dengan tenaga mesin, kemudian ditampung pada bak penampung dan dialirkan ke berbagai reservoir yang telah disediakan, serta didistribusikan kepada pelanggan. Mata air ini dapat melayani pelanggan/masyarakat pada 6 (enam) kelurahan yaitu kelurahan Lowu-Lowu, Kelurahan Kolese, Kelurahan Kalia-Lia, Kelurahan Kantalai, Kelurahan Liwuto dan Kelurahan Sukanaeyo.

2. Mata air Balanga yang terletak di Kelurahan Waborobo. Mata air ini sama dengan mata air Wamembe, yaitu mata air produksi yang ditarik dengan tenaga mesin selanjutnya ditampung pada bak penampung dan dialirkan ke berbagai reservoir yang telah disediakan serta didistribusikan kepada pelanggan. Mata air ini melayani pelanggan/masyarakat kelurahan Baadia, Kelurahan Melai, Kelurahan Tanganapada, Kelurahan Sulaa, Kelurahan Bone-Bone dan Kelurahan Katobengke.
3. Mata air jatuh yang terletak di Kelurahan Waruruma. Mata air ini disebut mata air gravitasi, yaitu air tidak ditampung pada bak penampung tetapi langsung dialirkan pada pipa air kemudian didistribusikan ke para pelanggan. Mata air ini dapat melayani pelanggan/masyarakat Kelurahan Kadolomoko, Pelabuhan Feri Baubau, Pelabuhan Murhum Baubau untuk keperluan kapal Pelni, dan Mall Umna Rijoli.
4. Mata air Sorawolio yang terletak di Kelurahan Kaisabu Baru. Mata air ini adalah gravitasi sama dengan mata air jatuh yang dapat melayani pelanggan/masyarakat Kelurahan Kadolokatapi, Kelurahan Bukit Wolio Indah, Kelurahan Bataraguru dan Kelurahan Tomba.

Sebagai salah satu Badan Usaha Milik Daerah yang bergerak di bidang *Publik Service*, Perusahaan Daerah Air Minum Kota Baubau tidak luput dihadapkan pada tuntutan agar mampu memberikan pelayanan prima yang unggul dalam upaya meningkatkan kepuasan para pelanggan.

Berdasarkan data Laporan Seksi Pengaduan PDAM Kota Baubau 2010, dijumpai berbagai bentuk keluhan dan pengaduan berkaitan dengan ketidakpuasan pelanggan, baik yang disampaikan secara langsung kepada Seksi Pengaduan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Baubau, melalui telepon maupun yang dimuat dalam media massa. Berbagai bentuk keluhan atau pengaduan tersebut antara lain berkisar pada masalah sebagai berikut.

1. Distribusi aliran air tidak lancar, sering macet sehingga aliran air tidak menentu, bahkan tidak mengalir sampai berhari-hari, berminggu-minggu malahan sampai dua bulan.
2. Debit air sangat kecil atau kurang lancar sehingga tidak dapat memenuhi kebutuhan
3. Adanya gangguan pada meter air yaitu meteran berputar walaupun air tidak mengalir mengakibatkan pembayaran rekening air tidak sesuai dengan pemakaian pelanggan
4. Sambungan pada pipa bocor, *gland sadel* bocor, yang mengakibatkan air tidak sampai pada pelanggan
5. Sikap petugas/karyawan yang kurang tanggap dan lamban dalam melayani berbagai keluhan dan pengaduan pelanggan. Bahkan ada kecenderungan sikap petugas dalam melayani pengaduan dan keluhan ketidakpuasan pelanggan hanya dianggap hal yang sifatnya rutin atau sudah biasa, dan tidak dianggap sebagai masalah yang harus dipecahkan atau dicari solusi pemecahannya.

Kenyataan demikian patut diduga ada hubungannya dengan kualitas pelayanan yang dilakukan oleh PDAM Kota Baubau yang masih jauh dari harapan sehingga perlu mendapat perhatian dalam bentuk penelitian dalam rangka pembenahan dan peningkatan kualitas menuju konsep pelayanan prima oleh PDAM Kota Baubau.

Alasan di atas sangat penting, mengingat dewasa ini perusahaan di bidang air minum, yakni tidak saja didominasi oleh PDAM sebagai BUMD, tetapi telah banyak diusahakan oleh berbagai perusahaan swasta dalam skala relatif besar, serta telah ada di berbagai daerah dengan menguasai mata air potensial, sehingga dampak yang dirasakan adalah ketatnya persaingan dalam perebutan pasar air minum, hal ini tercermin dari gejala semakin banyaknya masyarakat lebih suka mengkonsumsi air minum kemasan yang diproduksi oleh berbagai perusahaan swasta. Mengingat kelangsungan usaha dari Perusahaan Daerah Air Minum Kota Baubau sangat tergantung dari keberadaan dan kesetiaan para pelanggannya, sementara itu di lain pihak kesetiaan para pelanggan akan senantiasa menuntut perimbangan adanya keunggulan pelayanan yang semakin memuaskan.

Dengan pertimbangan-pertimbangan itulah maka peneliti tertarik melakukan penelitian pada PDAM Kota Baubau dengan judul "*Strategi Pelayanan Prima Dalam Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau*".

B. Perumusan Masalah

Tema sentral dalam penelitian ini adalah pentingnya pelayanan prima oleh suatu badan usaha yang bergerak dalam bidang pelayanan publik seperti Perusahaan Daerah Air Minum Kota Baubau dalam upaya meningkatkan kepuasan pelanggan. Dengan terpenuhinya kepuasan para pelanggan berarti tidak saja menjamin kesinambungan usaha, tetapi juga dapat meningkatkan laba usaha. Sedangkan yang menjadi pokok permasalahan dalam kajian penelitian ini dapat diidentifikasi dalam bentuk pertanyaan penelitian sebagai berikut.

1. Bagaimana strategi pelayanan prima yang dilaksanakan oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau dalam upaya meningkatkan kepuasan pelanggan.
2. Bagaimana persepsi pelanggan mengenai kualitas pelayanan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau.

C. Tujuan Penelitian

Sejalan dengan pokok permasalahan yang telah diidentifikasi tersebut di atas, maka pelaksanaan penelitian ini antara lain bertujuan sebagai berikut.

1. Untuk mendapatkan gambaran yang jelas dan faktual mengenai strategi pelayanan prima yang dilaksanakan oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau dalam upaya meningkatkan kepuasan pelanggan.
2. Untuk mengkaji persepsi pelanggan mengenai kualitas pelayanan yang diberikan oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau.

D. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritis

Ditinjau dari sudut pandang keilmuan administrasi publik, pelaksanaan penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana dalam mengembangkan konsep pelayanan prima sebagai salah satu esensi dari ilmu administrasi publik.

2. Kegunaan Praktis

a. Temuan yang diperoleh melalui penelitian ini diharapkan menjadi sumber dalam upaya mengembangkan strategi pelayanan prima yang benar-benar unggul, efektif, dan efisien serta dapat diterapkan dalam upaya mengantisipasi dan mengatasi berbagai keluhan pelanggan pada PDAM Kota Baubau.

b. Sebagai organisasi, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kilas balik yang positif, jelas dan sistematis, sehingga dapat menjadi bahan pertimbangan para pengambil keputusan di Perusahaan Daerah Air Minum Kota Baubau dalam pengembangan konsep pelayanan prima, terutama yang berkaitan dengan upaya peningkatan kepuasan pelanggan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Konsep Pelayanan Prima

Sebagai salah satu bidang kajian dalam administrasi publik pelayanan prima tidak tumbuh sendirian, tetapi mengalami pengayaan silang dari berbagai kajian lainnya. Berikut ini disajikan berbagai konsep yang telah mewarnai perkembangan dan ikut serta membentuk sosok pelayanan prima seperti yang kita lihat saat ini.

a. Falsafah pelayanan

Pengembangan teknik-teknik pengenalan terhadap pelanggan berangkat dari kenyataan bahwa sering kali para pelanggan sendiri mengalami kesulitan untuk menyatakan kebutuhan-kebutuhannya. Ketika ditawarkan dengan sebuah pelayanan baru, biasanya mereka mulai mencoba-coba dahulu. Jika kemudian terbukti adanya nilai tambah bagi harkat hidupnya sebagai manusia, mereka bilang itulah pelayanan yang selama ini mereka harapkan, dan terciptalah suatu kebutuhan. Oleh karena itu, pengembangan sistem pelayanan perlu dimulai dengan inisiatif, kreativitas, dan tanggung jawab untuk menciptakan dinamika kehidupan yang lebih baik lagi bagi para pelanggan. Pelayanan prima harus mencerminkan falsafah proreaksi ini, (*Bahan Ajar Diklatpim Tingkat IV, LAN-RI, hal. 25*).

b. Gerakan Regom

Sejak tahun 1980, terjadi gerakan besar-besaran untuk menata ulang kiprah lembaga-lembaga pemerintahan di banyak Negara. Gerakan ini di kenal dengan "*Reinventing The Government* (Regom) yang dipelopori oleh kelompok Negara Persemakmuran dan telah terbukti sangat efektif untuk meningkatkan kinerja lembaga pemerintahan. Pemerintah RI juga tidak mau ketinggalan dan gerakan ini sudah ditawarkan secara luas dan disambut baik oleh beberapa pemerintah daerah propinsi dan Kota/ kabupaten. Pada intinya, gerakan Regom mengajak lembaga pemerintah untuk tumbuh dan berkembang dengan menunjukkan ciri-ciri.

1. Katalistik, mengarahkan untuk menumbuhkan pelayanan masyarakat yang mandiri. Pemerintah tidak perlu melakukan sendiri semua jenis pelayanan bagi masyarakat.
2. Menjadi milik masyarakat, menjadikan pelayanannya sebagai perangkat dinamika masyarakat dalam mewujudkan kesejahteraan umum. Pemerintah tidak boleh hanya sekedar melayani kebutuhan masyarakat.
3. Kompetitif, menyajikan pelayanan dengan mutu yang terbaik dan biaya yang terjangkau oleh masyarakat luas.
4. Mengemban misi, aparatur pemerintah tidak boleh hanya sekedar menyelesaikan tugas pekerjaan. Mereka harus menyadari bahwa kekaryaan mereka mengemban misi suci untuk memberdayakan masyarakat.
5. Mengutamakan hasil akhir, investasi pemerintah harus selektif, hanya khusus bagi kegiatan yang sungguh memiliki daya ungkit tinggi terhadap

kemajuan masyarakat.

6. Mengutamakan pelanggan, berusaha keras untuk memenuhi kebutuhan masyarakat secara luas.
7. Mendapat keuntungan, berusaha untuk mampu mendapatkan laba dari kegiatan pelayanannya. Pemerintah bukan hanya bisa membelanjakan dana dari masyarakat.
8. Melihat ke depan, berusaha untuk mencegah timbulnya masalah-masalah sosial, bukan lagi hanya melakukan upaya pemulihan setelah terjadi masalah pada masyarakat.
9. Desentralisasi, menghapus hirarki dalam pelayanan dan menggalang partisipasi masyarakat dalam semua kegiatan pelayanan umum.
10. Menciptakan pasar, menumbuhkan wirausaha dan wiraswasta dikalangan masyarakat luas.

c. Akuntabilitas Publik

Sebuah pelayanan publik dinilai bertanggung jawab apabila dilandasi dengan tata nilai yang jelas-jelas membela kepentingan masyarakat luas. Untuk keperluan penilaian ini proses pengembangan setiap bentuk pelayanan harus diawali dengan perumusan visi dan misi yang tepat, sebuah pelayanan tidak akan pernah menjadi pelayanan prima jika tidak akuntabel, yaitu terbuka dan bertanggung jawab, (*Bahan Ajar Diklatpim Tingkat IV, LAN-RI, hal. 28*).

d. Gerakan Mutu

Gerakan perbaikan mutu manajemen terkenal dengan pendekatan

“Total Quality Management” (TQM) merupakan terobosan dalam perkembangan ilmu manajemen di akhir abad 20. Khusus untuk manajemen pelayanan, tersedia varian dari TQM yang disebut “*Total Quality service*” (TQS). Varian ini mengenalkan kepada kita budaya pelayanan yang bertitik tolak pada norma-norma sebagai berikut (Eko Supriyanto dan Sri Sugiyanti, 2001:30)

1. Fokus kepada pelanggan, mengenal pelanggan, mengetahui kebutuhannya, mengembangkan proses pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan.
 2. Melibatkan semua orang bahwa mutu pelayanan adalah tanggung jawab semua warga organisasi.
 3. Memenuhi standar dengan menyusun standar pelayanan, mengukur penyimpangan, dan memperbaiki kekurangan.
 4. Perbaikan berkesinambungan yang mempercepat siklus pekerjaan, menerima umpan balik, dan mengantisipasi perkembangan kebutuhan pelanggan.
- e. Wawasan Kesisteman

Di bidang pelayanan publik, wawasan kesisteman ini sangat bermanfaat, khususnya untuk memahami dampak pelayanan terhadap kesejahteraan rakyat. Manfaat yang lain adalah memudahkan kita untuk menemukan pemecahan masalah pelayanan dengan pendekatan yang tidak konvensional, melainkan dengan lebih inovatif, kreatif dan lebih mendasar.

Dalam hubungan ini DeVrye (1994:8) mengatakan bahwa.

...we have too often confused service with subservience and sometime felt it was beneath our dignity to serve another.

Dictionaries offer many definitions of the word 'service' :

- 1. The attendance of an inferior upon a superior, or*
- 2. To be useful*

Penjelasan di atas menunjukkan bahwa istilah pelayanan bukan semata-mata bersikap patuh atau sebagai pengabdian dari yang lemah kepada yang kuat, melainkan merupakan serangkaian proses kegiatan yang memiliki tujuan untuk menjadi berguna.

Sementara itu Moenir (1995:16-27) secara rinci menjelaskan istilah pelayanan sebagai berikut.

Pelayanan (umum) adalah kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan landasan faktor materiel melalui sistem, prosedur dan metode tertentu dalam rangka memenuhi kepentingan orang lain sesuai dengan haknya. Pelayanan pada hakikatnya adalah serangkaian kegiatan, karena itu pelayanan merupakan proses. Sebagai proses, pelayanan berlangsung secara rutin dan berkesinambungan.

Atas dasar pendapat tersebut dapat diketahui bahwa pelayanan merupakan suatu rangkaian atau proses kegiatan yang berlangsung secara rutin dan berkesinambungan, untuk memenuhi kepentingan orang lain atau suatu pihak yang mempunyai hak atas pemenuhan kepentingan tersebut. Dimana proses pelayanan dapat dilakukan baik oleh seseorang secara individu maupun sekelompok orang dalam suatu organisasi, yakni seperti yang dikemukakan oleh Roth (1987:11) bahwa:

Some goods and services have to be provided to a group as a whole and can be subdivided for the benefit of particular individuals. Many services are provided by individuals or charitable organizations

Pada awalnya, konsep pelayanan prima timbul dari kreativitas pada pelaku bisnis, yang kemudian diikuti oleh organisasi-organisasi nirlaba dan instansi pemerintah, sehingga dewasa ini budaya pelayanan prima tidak hanya milik bisnis tetapi milik semua orang.

Keberhasilan dalam mengembangkan dan melaksanakan pelayanan prima tidak terlepas dari kemampuan dalam pemilihan konsep pendekatannya. Ada yang mengembangkan pola pelayanan prima berdasarkan konsep A 3, yaitu: *Attitude* (Sikap), *Attention* (Perhatian), dan *Action* (Tindakan). Sementara itu Brata, (2006:31-32), mengembangkan budaya pelayanan prima berdasarkan konsep A 6, yaitu pelayanan prima dengan menyelaraskan faktor-faktor: *Ability* (Kemampuan), *Attitude* (Sikap), *Appearance* (Penampilan), *Attention* (Perhatian), *Action* (Tindakan) dan *Accountability* (Tanggung jawab).

1. Kemampuan (*ability*)

Kemampuan (*ability*) adalah pengetahuan dan keterampilan tertentu yang mutlak diperlukan untuk menunjang program layanan prima, yang meliputi kemampuan dalam bidang kerja yang ditekuni, melaksanakan komunikasi yang efektif, mengembangkan motivasi, dan menggunakan *publik relation* sebagai instrumen dalam membina hubungan ke dalam dan ke luar organisasi/perusahaan.

2. Sikap (*attitude*)

Sikap (*attitude*) adalah perilaku atau perangai yang harus ditunjukkan ketika menghadapi pelanggan

3. Penampilan (*appearance*)

Penampilan (*appearance*) adalah penampilan seseorang, baik yang bersifat fisik saja maupun fisik dan non fisik, yang mampu merefleksikan kepercayaan diri dan kredibilitas dari pihak lain

4. Perhatian (*attention*)

Perhatian (*Attention*) adalah kepedulian penuh terhadap pelanggan, baik yang berkaitan dengan perhatian akan kebutuhan dan keinginan pelanggan maupun pemahaman atas saran dan kritiknya.

5. Tindakan (*action*)

Tindakan (*action*) adalah *berbagai* kegiatan nyata yang harus dilakukan dalam memberikan layanan kepada pelanggan.

6. Tanggung jawab (*Accountability*)

Tanggungjawab (*accountability*) adalah suatu sikap keberpihakan kepada pelanggan sebagai wujud kepedulian untuk menghindarkan atau meminimalkan kerugian atau ketidakpuasan pelanggan.

Mengingat tujuan atau hasil akhir dari rangkaian kegiatan dalam pelaksanaan pelayanan adalah kepuasan yang sifatnya relatif, akan tetapi tingkat pelaksanaan pelayanan harus di ukur. Oleh karena itu perlu ditetapkan standar tertentu untuk mengetahui mutu pelayanan tersebut, baik menyangkut

aspek waktu yang diperlukan maupun hasilnya. Di dalam pelayanan, standar ini terkait dengan kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan. Sedangkan dalam pengertian secara umum standar adalah “ukuran tertentu yang dipakai sebagai patokan (Pusat Pengembangan Bahasa, 1995).

Dengan adanya standar tersebut, manajemen dapat merencanakan, melaksanakan, mengawasi dan mengevaluasi kegiatan pelayanan, agar supaya hasil akhir pelayanan mencapai sasaran yang dituju, yaitu dapat memuaskan semua pihak yang berhak mendapatkan pelayanan, sebagaimana yang dijelaskan oleh Jabra dan Dwivedi (1988:86), bahwa : *Service exists to satisfy certain needs of the community.*

Di samping itu supaya proses pelayanan dapat terlaksana dengan efektif, efisien dan memuaskan, maka perlu didukung oleh beberapa faktor seperti adanya kesadaran para pimpinan dan segenap pelaksana, adanya aturan dan prosedur yang memadai, organisasi dengan mekanisme sistem yang dinamis, insentif yang memadai bagi petugas yang melaksanakan tugas-tugas pelayanan, kemampuan dan keterampilan yang sesuai dengan pekerjaan bidang pelayanan yang menjadi tanggungjawabnya, serta tersedianya sarana pelayanan sesuai dengan jenis dan bentuk tugas pelayanan yang dilaksanakan.

Bertitik tolak dari pengertian pelayanan seperti diuraikan di atas, selanjutnya dapat ditelaah tentang apa yang dimaksud dengan istilah pelayanan prima (*service excellence*).

Pelayanan prima merupakan terjemahan Excellent Service yang secara harfiah berarti pelayanan yang sangat baik atau pelayanan yang terbaik.

Banyak pemikiran bahwa konsepsi pelayanan prima sebagai rangkaian usaha yang dilakukan organisasi bisnis guna merebut simphaty, kepercayaan sekaligus untuk mempertahankan kesetiaan masyarakat yang telah menjadi pelanggannya, dengan cara berusaha memenuhi segala keinginan pelanggan yang menghendaki perlakuan istimewa dari pihak yang melayani karena mereka memiliki hak dan banyak pilihan untuk memperoleh pelayanan tersebut.

Sehubungan dengan pernyataan diatas maka dapat disimpulkan bahwa pelayanan prima (*service excellence*) adalah sebagai berikut (Manajemen pelayanan prima, 2010).

1. Layanan prima adalah pelayanan yang sangat baik dan melampaui harapan pelanggan.
2. Layanan prima adalah pelayanan yang mempunyai ciri khas kualitas (*quality nice*). Ciri khas kualitas yang baik meliputi kemudahan, kecepatan, ketepatan, kehandalan dan *empaty* dari petugas pelayanan dalam pemberian dan penyampaian pelayanan kepada pelanggan yang berkesan kuat yang dapat langsung dirasakan pelanggan pada saat itu juga
3. Layanan prima adalah pelayanan dengan standar kualitas yang tinggi dan selalu mengikuti perkembangan kebutuhan pelanggan setiap saat, secara konsisten dan akurat (handal)
4. Layanan prima adalah pelayanan yang memenuhi kebutuhan praktis (*practical needs*) dan kebutuhan emosional (*emotional needs*) pelanggan. Kebutuhan praktis meliputi nilai yang dirasakan dengan bentuk berwujud

fisik (*tangible*) dan kebutuhan emosional yang dirasakan kepada fisiologis pelanggan.

Berkaitan dengan pentingnya pelayanan bagi kelangsungan hidup setiap organisasi bisnis, Huseini (1994:1) mengemukakan pemikirannya sebagai berikut.

Pada saat ini lingkungan bisnis bergerak ke satu arah persaingan yang semakin ketat dan kompleks. Tiik tolak strategi bersaing selalu di arahkan pada asumsi bahwa kondisi pasar sudah bergeser dari *sellers market* ke *buyers market*. Oleh karena itu kata kunci dalam memenangkan persaingan pasar adalah orientasi pada strategi pelayanan prima agar dapat menciptakan kepuasan pelanggan.

Pemikiran tersebut mengisyaratkan bahwa pelayanan prima selain merupakan strategi, sekaligus sebagai senjata yang ampuh untuk memenangkan kompetisi bisnis yang semakin ketat. Lebih lanjut Huseini (1994:6) menegaskan bahwa dalam mengembangkan organisasi yang berorientasi konsumen (*customer oriented*), maka setiap kegiatan harus berbasis pada konsiderasi tentang kebutuhan dan keinginan pelanggan. Kesalahan dalam mengidentifikasi kebutuhan dan harapan pelanggan akan menyebabkan pelayanan menjadi tidak berarti di mata konsumen, meskipun perusahaan sudah mengorientasikan pada konsumen.

Dengan demikian komitmen pelayanan prima benar-benar harus didesain sedemikian rupa dan secermat mungkin, khususnya dalam mengidentifikasi kebutuhan dan harapan pelanggan. Memang tidak mudah untuk mewujudkan sistem manajemen pelayanan prima, tetapi upaya tersebut

merupakan tantangan harus dirintis oleh setiap organisasi bisnis dalam menciptakan ketetapan waktu, keunggulan mutu produk, pengurangan biaya, serta perlakuan yang semakin menempatkan pelanggan sebagai pihak yang memiliki kuasa untuk memilih.

Sejalan dengan pemaparan tersebut di atas, diperoleh gambaran yang cukup jelas bahwa pelayanan prima merupakan konsep kerja guna memperbaiki kualitas pelayanan secara berkelanjutan, bukan saja dalam rangka memenuhi kebutuhan pelanggan, tetapi juga supaya senantiasa dapat memberi pelayanan yang terbaik sehingga dapat memberikan kepuasan, menumbuhkan kepercayaan mengenai citra organisasi atau perusahaan, sekaligus untuk mengikat kesetiaan menjadi pelanggan, serta berusaha meraih masyarakat luas untuk menjadi pelanggan. Pentingnya pelayanan prima bagi setiap organisasi bisnis adalah demi mempertahankan kelangsungan usaha, dengan memenangkan kompetisi merebut pasar karena berkembangnya persaingan bisnis yang semakin ketat.

Manajemen pelayanan prima (*service excellence managemen*) akhir-akhir ini semakin menda pat banyak perhatian dari berbagai kalangan baik para teoritisi maupun praktisi atau para pelaku bisnis. Kenyataan tersebut sangat beralasan, karena dalam berbagai aktivitas bisnis konsep pelayanan prima semakin diandalkan sebagai senjata untuk memenangkan persaingan dalam merebut pasar.

Dengan terjadinya persaingan bisnis yang semakin terbuka, meningkatnya tuntutan untuk menekan biaya, serta dorongan untuk mempertahankan dan memperluas segmen pasar atau *market drive*. (Operasionalisasi pelayanan prima, 2001). Di sini peranan manajemen mutu pelayanan semakin strategis dan menjadi variabel penentu. Secara internal organisasi bisnis dihadapkan pada keharusan mengadakan perubahan apresiasi atas kemampuan organisasi dan secara eksternal melakukan adaptasi yang berkelanjutan, sehingga berbagai upaya inovatif menjadi pilihan untuk mengintegrasikan aspek internal maupun eksternal secara sinergis dalam membangun peningkatan mutu secara terus menerus dan berkelanjutan.

Dengan demikian orientasi manajemen pelayanan prima tidak dapat dipisahkan dari prinsip *Total Quality Management* (TQM), karena *Total Quality Management* (TQM) telah berhasil untuk mengatasi berbagai macam permasalahan di perusahaan, sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan dan sekaligus menekan biaya dan mengatasi permasalahan lainnya. *Total Quality Management* (TQM) merupakan paradigma baru dalam manajemen yang berusaha untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan secara berkesinambungan atas kualitas barang, jasa, manusia, proses dan lingkungan organisasi. *Total Quality Management* (TQM) hanya dapat dicapai dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut.

1. Berfokus pada pelanggan. Yang menentukan kualitas barang dan jasa adalah pelanggan eksternal. Pelanggan internal berperan dalam menentukan kualitas manusia, proses dan lingkungan yang berhubungan dengan barang atau jasa.

2. Obsesi terhadap kualitas. Penentu akhir kualitas adalah pelanggan internal dan eksternal. Dengan kualitas yang ditentukan tersebut, organisasi harus berusaha memenuhi atau melebihi yang ditentukan.
3. Pendekatan ilmiah. Terutama untuk merancang pekerjaan dan proses pembuatan keputusan dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang dirancang tersebut.
4. Komitmen jangka panjang. Agar penerapan TQM dapat berhasil, dibutuhkan budaya organisasi yang baru. Untuk perlu itu perlu ada komitmen jangka panjang guna mengadakan perubahan budaya.
5. Kerjasama tim. Untuk menerapkan TQM, kerjasama tim, kemitraan dan hubungan perlu terus dijalin dan dibina baik antar aparatur dalam organisasi maupun dengan pihak luar (masyarakat)
6. Perbaikan sistem secara berkesinambungan. Setiap barang dan jasa dihasilkan melalui proses-proses di dalam suatu sistem/lingkungan. Oleh karena itu sistem yang ada perlu diperbaiki secara terus menerus agar kualitas yang dihasilkan meningkat.
7. Pendidikan dan pelatihan. Dalam organisasi yang menerapkan TQM, pendidikan dan pelatihan merupakan faktor fundamental. Disini akan berlaku prinsip belajar merupakan proses yang tidak ada akhir dan tidak mengenal batas (F. Tjiptono dan Diana)

Menurut Arie. S. Atmadibrata dalam Huseini (1994 : 4-5), bahwa :

Prinsip TQM (*Total Quality Management*) yang intinya adalah satu kepuasan pelanggan guna meraih keuntungan, daya saing secara terlanjutkan (*sustainable competitive advantage*). Agar tujuan dari strategi yang berorientasikan pada kepuasan pelanggan dapat dicapai secara optimal, diperlukan suatu manajemen untuk menterjemahkan dan mengoperasionalkan pada tingkat fungsional. Ruang lingkup dari manajemen ini adalah berupa belaian yang prima terhadap konsumen atau yang dikenal sebagai *customer service*.

Pengertian *customer service* sebagaimana dikemukakan oleh para pakar dalam Huseini (1994 : 5), seperti Lovelock (1991) menjelaskan sebagai berikut *Selling, that involves interactions with customer in person, by*

telecommunication or by mail, it is designed, performed, and communicated with two goals in mind, operational efficiency and customer satisfaction.

Sedangkan Rakowski (1980) mengemukakan tentang *customer service concept* dan membagi ke dalam lima fase yakni : *Pre contact, Personal contact, Pre-delivery, Delivery, and Post-delivery*. Dari berbagai tahap yang disebutkan di atas, berarti kegiatan pelayanan terhadap pelanggan tidak berakhir hanya sampai dengan saat suatu produk tersebut diterima oleh pelanggan, tetapi harus dilanjutkan secara berkesinambungan setelah produk tersebut diterima oleh pelanggan.

Implementasi pelayanan prima menganggap bahwa kepuasan pelanggan ditentukan oleh mutu pada saat terjadinya kontak antara pelanggan dengan karyawan perusahaan yang langsung melayani. Saat itu menentukan pembentukan suatu citra terhadap perusahaan secara keseluruhan dalam pikiran pelanggan.

Dalam kenyataannya peranan mutu sebagai langkah pertama untuk memperbaiki posisi kompetitif, pangsa pasar, pendapatan dan kemampuan telah mendapatkan akseptasi. Karena mutu sebagai kunci untuk mencapai produktivitas, kebanggaan serta kemampuan menghasilkan pendapatan yang berkesinambungan, yakni dengan menaruh perhatian yang besar terhadap upaya peningkatan mutu, maka secara logis berbagai tujuan lain yang implisit termasuk dalam peningkatan usaha dengan sendirinya akan mengikuti.

Menurut Juran (1992:69), bahwa “*quality is ‘fitness for use’*”. Pengertian ini memiliki makna yang sangat mendalam, secara luas mencakup sifat *reliability*, *maintainability*, juga dalam situasi tertentu berarti *service response time* dan *service availability*. Lebih lanjut Juran, mengatakan dalam melakukan *managing quality*, harus memperhatikan tiga proses manajerial : “*Quality Trilogy*”, yakni : *quality planning*, *quality control* dan *quality improvement*.

Perencanaan mutu (*quality planning*) merupakan aktivitas pengembangan produk dan proses yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan, mencakup berbagai langkah sebagai berikut.

1. Menentukan siapa pelanggan perusahaan
2. Menentukan apa keinginan pelanggan
3. Mengembangkan suatu produk atau jasa dapat memenuhi keinginan dan kebutuhan pelanggan.
4. Mengembangkan suatu proses yang dapat menghasilkan produk atau jasa yang bersangkutan dan
5. Mentransfer rencana menjadi operasional

Pengendalian mutu (*quality control*) yakni meliputi evaluasi *performa* mutu aktual, membandingkan *performa* aktual dengan tujuan kualitas, dan mengadakan perbaikan atas penyimpangan. Sedangkan perbaikan mutu (*quality improvement*) merupakan alat untuk meningkatkan *performa* ke tingkat yang lebih baik (*Service, Quality Satisfaction*, edisi 2).

Metodologinya terdiri dari rangkaian tindakan sebagai berikut.

1. Mengadakan infrastruktur yang dibutuhkan guna mengamankan perbaikan mutu tahunan.
2. Mengidentifikasi kebutuhan spesifik bagi proyek perbaikan mutu.
3. Pada setiap proyek dibentuk sub-proyek dengan tanggung jawab yang jelas agar membawa proyek ke suatu hasil yang sukses.
4. Menyediakan berbagai sumberdaya, motivasi, dan pelatihan yang dibutuhkan kelompok untuk diagnosis penyebab, menstimulir adanya perbaikan, dan menciptakan pengawasan.

2. Strategi Pelayanan Prima

Salah satu pendekatan dalam rangka mewujudkan pelayanan prima terhadap pelanggan adalah dilakukan dengan memperhatikan peningkatan atau memperbaiki mutu produk barang dan jasa, yakni dengan memasukkan suara pelanggan ke dalam spesifikasi desain produk barang dan jasa.

Dalam kaitannya dengan upaya peningkatan mutu sebagai strategi pelayanan prima, menuntut badan usaha menempuh suatu konsep yang dikenal sebagai *Business Process Re-engineering (BPR)*.

Keberhasilan perbaikan mutu dan pembenahan organisasi sebagai strategi pelayanan prima, menurut Kasim (1994:3), bahwa konsep TQM harus dikawinkan dengan “*corporate Re-engineering*” agar usaha TQM dapat diimplementasikan melalui perubahan radikal dan terintegrasi. Sebab dalam lingkungan kompetitif, kualitas adalah ‘*by product*’ dari penyederhanaan dan penataan kembali proses produksi di mana sumberdaya digunakan dengan

cara yang paling efektif dan paling efisien, pekerjaan dilaksanakan secara benar pada upaya pertama dan kebutuhan pelanggan terpenuhi pada waktunya.

Dalam rangka mendukung apa yang diutarakan di atas, Kasim (1994:4) mengemukakan pendapat Thomas et. al., (1992) yang menyebut tiga komponen daya saing sebagai '3 R', yaitu :

1. *Responsiveness*, yaitu kemampuan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan konsumen/pelanggan dengan segera dan tepat waktu tanpa pemborosan sumberdaya.
2. *Result Acceleration*, yaitu peningkatan hasil yang diinginkan dengan memanfaatkan informasi umpan balik dari *cycles of learning* (siklus belajar). Makin banyak *cycles of learning*-nya, maka semakin cepat meningkatkan hasil usaha.
3. *Resource Effectiveness*, yaitu peningkatan kinerja secara tajam melalui penurunan siklus waktu (*cycle time*) produksi yaitu dengan penghapusan kegiatan yang tidak menghasilkan nilai tambah tanpa penambahan sumberdaya.

3. Standar Pelayanan Prima

Standar pelayanan prima berbentuk suatu dokumentasi berisi rincian teknis dari sebuah pelayanan. Rincian yang biasanya tercantum dalam dokumen ini mencakup pernyataan visi dan misi pelayanan, prosedur pelayanan, denah alur pelanggan, ketentuan tarif, prasyarat pelayanan,

klasifikasi pelanggan, jenis layanan, jaminan mutu dan janji pelanggan.

Manfaat standar pelayanan ada 2 (dua) yaitu. Pertama, merupakan jaminan mutu bagi para pelanggan. Dari standar pelayanan ini pelanggan dapat mengetahui apa saja yang dapat diharapkan dari sebuah pelayanan. Pelanggan setiap kali dapat menggugat lembaga pelayanan jika ternyata apa yang mereka peroleh kurang dari yang dicantumkan dalam standar pelayanan. Kedua, merupakan ukuran baku mutu yang harus disampaikan oleh para petugas pelayanan. Sampai saat ini telah ditawarkan berbagai ukuran bagi mutu pelayanan, dengan titik pusat penilaian yang saling berbeda, dan cara pengukuran yang beraneka ragam pula.

Menurut Eko Supriyanto dan Sugianti (2001:18) bahwa mutu pelayanan memiliki ukuran yang sangat beragam, namun terdapat paling tidak 7 (tujuh) macam ukuran yang sering digunakan secara luas, yaitu :

1. Proses pelayanan dilaksanakan sesuai prosedur pelayanan yang standar.
2. Petugas pelayanan memiliki kompetensi yang diperlukan.
3. Pelaksanaan pelayanan didukung oleh teknologi, sarana dan prasarana yang memadai.
4. Pelayanan dilaksanakan dengan cara-cara yang tidak bertentangan dengan kode etik.
5. Pelaksanaan layanan dapat memuaskan pelanggan.
6. Pelaksanaan pelayanan dapat memuaskan petugas pelayanan.
7. Pelaksanaan pelayanan mendatangkan keuntungan bagi lembaga penyedia pelayanan.

4. Konsep Kepuasan Pelanggan

Kepuasan pelanggan didefinisikan sebagai seberapa baik kebutuhan pelanggan dapat terpenuhi dan seberapa baik pelayanan yang diberikan sesuai dengan harapan pelanggan (Lewis, 1983:99). Kepuasan pelanggan juga merupakan sebuah konsep psikologi yang melibatkan perasaan yang dihasilkan dari pelayanan yang diterima. Kepuasan akan mendorong tumbuhnya sikap positif terhadap sebuah produk (barang ataupun jasa) sehingga pelanggan cenderung akan mengkonsumsinya secara terus menerus dan akan memberitahukan pengalaman kepada orang lain (Pizam dan Ellis, 1999 : 326). Kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) atau sering disebut juga *Total Customer Satisfaction*, menurut Barkelay dan Sailor (1994:82) merupakan fokus dari proses *Customer-Driven Project Management* (CPDM) bahkan dinyatakan pula kepuasan pelanggan adalah kualitas.

Begitu juga defenisi singkat tentang kualitas yang dinyatakan oleh Juran (1993:3) bahwa kualitas adalah kepuasan pelanggan. Menurut Kotler yang dikutip Tjiptono (1996:146) bahwa kepuasan pelanggan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja atau hasil yang dirasakan dengan harapannya. Jadi, tingkat kepuasan adalah fungsi dari perbedaan antara kinerja yang dirasakan dengan harapan.

Dewasa ini para pembuat keputusan dalam sektor pelayanan mengalami tuntutan untuk menunjukkan bahwa pelayanan (*service*) yang diberikan berfokus pada pelanggan (*Customer-focused*) dan perbaikan kinerja yang berkelanjutan dapat dilaksanakan meskipun dengan sumber daya dan

faktor keuangan yang terbatas. Suatu organisasi harus mampu memahami dan mengukur harapan pelanggan dengan baik. Informasi ini akan membantu para pembuat keputusan di dalam mendefinisikan cara yang lebih efektif dan efisien untuk menangani masalah kesenjangan kualitas yang ada.

Tujuan utama dari organisasi adalah untuk menyediakan pelayanan kepada pelanggannya. Untuk dapat memenuhi kepuasan pelanggan, penyedia layanan perlu memahami harapan pelanggan dengan baik adalah penting untuk mengetahui bagaimana harapan pelanggan tersebut terbentuk.

Parasuraman dkk mengilustrasikan faktor-faktor yang mempengaruhi harapan pelanggan.



Sumber : Parasuraman dkk, 1990:19

Penjelasan dari sumber-sumber harapan pelanggan tersebut adalah sebagai berikut.

1. *Personal needs* (kebutuhan individu) setiap pelanggan atau orang yang mengkonsumsi pelayanan memiliki serangkaian kebutuhan individu yang diharapkan akan mereka peroleh dari pelayanan yang mereka terima. Harapan setiap individu akan bervariasi dari pelayanan yang satu dengan lainnya dan dari pelanggan satu dengan pelanggan lainnya. Pemahaman yang jelas dari kebutuhan ini menjadi penting untuk mendesain pelayanan yang sesuai.
2. *Previous experience* (pengalaman sebelumnya) banyak yang telah mengalami pelayanan dengan berbagai pihak sebelumnya. Pengalaman masa lalu tersebut akan mempengaruhi harapan pelanggan akan pelayanan yang akan mereka terima. Di dalam sektor publik, pelayanan akan terpengaruhi dengan pengalaman mereka atas pelayanan dari sektor swasta (*private*).
3. *Word of mouth communications* (komunikasi dari mulut ke mulut) harapan pelanggan akan terbentuk oleh komunikasi yang berasal dari sumber-sumber di luar penyedia layanan. Contohnya yang berasal dari keluarga, teman atau kolega dan secara lebih luas lagi yang berasal dari media massa.
4. *Explicit service communications* (komunikasi pelayanan secara eksplisit) merupakan pernyataan yang berasal dari pegawai atau dari brosur atau publisitas lainnya dapat memiliki dampak langsung pada harapan pelanggan.

5. *Implicit service communications* (komunikasi pelayanan secara implisit) termasuk faktor-faktor seperti penampilan fisik dari kantor. Renovasi kantor dapat menyebabkan pelanggan mengharapkan kualitas pelayanan yang lebih tinggi.

Heyes (1998:46) menyatakan bahwa pengetahuan akan harapan dan keinginan pelanggan menjadi penting karena dua alasan yaitu

1. Mempermudah pemahaman mengenai bagaimana pelanggan mendefinisikan kualitas pelanggan.
2. Apabila kepuasan pelanggan telah diidentifikasi maka akan memberikan pengaruh besar terhadap kinerja suatu organisasi

Kepuasan pelanggan menjadi hal yang sangat penting dalam persaingan di dunia usaha. Kepuasan pelanggan merupakan faktor penentu untuk merebut keunggulan dalam bersaing. Adanya pemikiran mengenai prinsip mewirasahakan birokrasi oleh Osborne dan Gaebler (1992:166) khususnya prinsip yang ke enam yaitu memenuhi kebutuhan pelanggan dan bukan kebutuhan birokrasi, menempatkan kepuasan pelanggan berbagai sasaran penyampaian tujuan. Oleh karena itu pencapaian kepuasan pelanggan menjadi hal yang utama tidak hanya dalam dunia bisnis melainkan juga dalam birokrasi.

Menurut Parasuraman dkk dalam penelitiannya (1990:20) kepuasan pelanggan dapat diukur dari kepuasan antara harapan dan persepsi pelanggan terhadap tentang pelayanan yang akan diterima. Harapan pelanggan

mempunyai dua pengertian. Pertama, apa yang pelanggan yakini akan terjadi pada saat layanan disampaikan. Kedua, apa yang diinginkan pelanggan untuk terjadi (harapan). Persepsi adalah apa yang di lihat atau di alami setelah memasuki lingkungan yang diharapkan memberi sesuatu kepadanya. Pengertian kepuasan atau ketidakpuasan pelanggan merupakan perbedaan antara harapan dan kinerja yang dirasakan (*perceived performance*).

Kotler (1997:40) mendefinisikan kepuasan pelanggan adalah kepuasan atau kekecewaan yang dirasakan oleh pelanggan setelah membandingkan antara harapan dengan kenyataan yang ada. Dan seperti dikutip oleh Tjiptono (1998:24) mengatakan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan (*disconfirmation*) yang dirasakan antara harapan sebelumnya atau harapan kinerja lainnya dan kinerja aktual dari barang atau jasa yang dirasakan setelah pemakaiannya.

Menurut Lovelock (1994:111) kepuasan pelanggan diperoleh dari besar kecilnya atau kesenjangan antara harapan pelanggan terhadap pelayanan. Semakin besar kesenjangan yang terjadi maka dapat diasumsikan kepuasan pelanggan adalah rendah atau tidak puas dengan pelayanan yang diterima. Sebaliknya pelanggan akan mencapai kepuasan maksimal apabila kesenjangan yang terjadi sangat kecil atau nihil. Lovelock mengidentifikasi pelayanan melalui delapan suplemen pelayanan sangat penting yang disebut dengan *The Flower of Service* suplemen-suplemen pelayanan tersebut adalah sebagai berikut.

1. *Information*

Proses suatu pelayanan yang berkualitas dimulai dari suplemen informasi dari barang dan jasa yang diperlukan pelanggan. Pelanggan akan menanyakan informasi mengenai apa, bagaimana, kepada siapa, dimana diperoleh dan berapa lama memperoleh barang dan jasa yang diinginkan. Penyediaan informasi yang langsung memberikan kemudahan dalam menjawab semua hal tersebut adalah sangat penting.

2. *Consultation*

Pelanggan akan mengambil keputusan untuk membeli atau tidak setelah memperoleh informasi yang diinginkannya. Dalam proses pengambilan keputusan tersebut, pelanggan seringkali membutuhkan pihak-pihak yang dapat diajak untuk berkonsultasi mengenai masalah teknis, administrasi, kualitas dan manfaat suatu barang atau jasa yang diminatinya. Untuk mengantisipasi hal ini, penjual harus menyiapkan sarannya, berkenaan dengan materi konsultasi, personil konsultan dan waktu untuk konsultasi secara cuma-cuma.

3. *Ordertaking*

Setelah tahap konsultasi dilalui, pelanggan siap untuk membeli. Pada tahap pemesanan produk dan jasa ini, harus dihindari proses pemesanan yang berbelit-belit, syarat yang memberatkan biaya yang tinggi dan diupayakan agar proses ini fleksibel dan mudah sehingga pelanggan menjadi puas.

4. *Hospitality*

Sikap ramah diperlukan dalam pelayanan kepada pelanggan. Dengan adanya ruangan layanan yang nyaman, kelengkapan sarana informasi dan komunikasi akan memberikan kepuasan kepada pelanggan atas layanan yang diberikan.

5. *Caretaking*

Tingkat kepedulian terhadap pelanggan yang diyakini memiliki karakteristik yang berbeda menuntut pelayanan yang berbeda pula sesuai dengan keinginannya masing-masing.

6. *Exception*

Pelayanan khusus kepada pelanggan harus selalu tersedia apabila diperlukan. Misalnya menghadapi jam kerja yang mendekati *dead line*, sementara langganan baru muncul. Tipe pengecualian misalnya permintaan khusus atau penyelesaian khusus.

7. *Billing*

Titik rawan pada tahap ini adalah pada administrasi pembayaran. Niat pembeli untuk menyelesaikan transaksi pembelian sering terganjal pada tahap ini. Penjual harus memperhatikan hal-hal yang berkaitan dengan administrasi pembayaran, termasuk keakuratan penghitungan tagihan.

8. *Payment*

Pada tahap terakhir ini, pelayanan yang harus disediakan adalah penyediaan fasilitas pembayaran sesuai dengan keinginan pelanggan.

Pembayaran tersebut dapat berupa *self service payment*, melalui transfer bank, kartu kredit dan lain sebagainya.

Kata kepuasan (*satisfaction*) berasal dari bahasa latin “*satis* “ (artinya cukup baik, memadai) dan “*facio*” (melakukan atau membuat). Kepuasan bisa diartikan sebagai “upaya pemenuhan sesuatu “atau“ membuat sesuatu memadai”.

Oxford Advanced Learner’s Dictionary (2000) mendeskripsikan kepuasan sebagai

“the good feeling that you have when you achieved something or when something that you wanted to happen does happen”; “the act of fulfilling a need or desire” dan “an acceptable way of dealing with a complaint, a debt, an injury, etc.”

Sekilas definisi-definisi ini kelihatan sangat sederhana, namun begitu dikaitkan dengan konteks manajemen dan perilaku konsumen, istilah ini menjadi begitu kompleks. Bahkan, Oliver (1997) dalam bukunya yang berjudul “*Satisfaction: A Behavioral Perspective on the consumer*“ menyatakan bahwa semua orang paham apa itu kepuasan, tetapi begitu diminta mendefinisikannya, kelihatannya tak seorangpun tahu.

Kajian literatur kepuasan pelanggan yang dilakukan Giese dan Cote dalam Tjiptono F (2000:195), mereka mengidentifikasi 20 definisi yang diacu dalam riset kepuasan pelanggan selama periode waktu 30 tahun. Meskipun definisi-definisi tersebut bervariasi (bahkan beberapa di antaranya saling tidak konsisten satu sama lain), kedua pakar dari *Washington State University* ini menemukan kesamaan dalam hal tiga komponen utama : (1) kepuasan

pelanggan merupakan respon (*emotional* atau *cognitive*); (2) respon tersebut menyangkut fokus tertentu (*ekspektasi*, produk, pengalaman konsumsi dan (3) respon terjadi pada waktu tertentu (setelah konsumsi, setelah pemilihan produk/jasa, berdasarkan pengalaman akumulatif.

Berdasarkan kerangka berpikir tersebut, kepuasan pelanggan dimaknai sebagai berikut.

1. Rangkuman berbagai intensitas respon efektif. Tipe respon efektif dan tingkat intensitas yang mungkin dialami pelanggan harus didefinisikan secara eksplisit oleh peneliti, tergantung pada konteks penelitiannya.
2. Dalam waktu penentuan spesifik dan durasi terbatas. Peneliti harus menentukan waktu penelitian yang paling relevan dengan masalah penelitiannya dan mengidentifikasi kemungkinan durasi respon tersebut.

Yang ditunjukkan bagi aspek penting dalam pemerolehan dan atau konsumsi produk. Peneliti harus mengidentifikasi fokus riset berdasarkan pertanyaan riset atau masalah manajerial yang dihadapi.

Menurut Schnaars (1991: 199) pada dasarnya tujuan sebuah bisnis adalah menciptakan para pelanggan puas. Sejalan dengan itu, berbagai upaya telah dilakukan untuk menyusun kerangka teoritikal guna menjelaskan determinan, proses pembentukan, dan konsekuensi kepuasan pelanggan (Yi, 1990:199). Secara garis besar, riset-riset kepuasan pelanggan didasarkan pada tiga teori utama :

Contrast theory, *assimilation theory*, dan *assimilation-contrast theory* (Chiou, 1999).

Contrast theory berasumsi bahwa konsumen akan membandingkan kinerja produk aktual dengan ekspektasi pra pembelian. Apabila kinerja aktual lebih besar atau sama dengan ekspektasi, maka pelanggan akan puas. Sebaliknya, jika kinerja aktual lebih rendah dibandingkan ekspektasi, maka konsumen akan tidak puas.

Assimilation theory menyatakan bahwa evaluasi purnabeli merupakan fungsi positif dari ekspektasi konsumen pra pembelian. Karena proses diskonfirmasi secara psikologis tidak enak dilakukan, konsumen cenderung secara perseptual mendistorsi perbedaan antara ekspektasi dan kinerjanya ke arah ekspektasi awal. Dengan kata lain, penyimpangan dari ekspektasinya cenderung akan diterima oleh konsumen bersangkutan.

Assimilation-contrast theory berpegangan bahwa terjadinya efek asimilasi (*assimilation effect*) atau efek kontras (*contrast effect*) merupakan fungsi dari tingkat kesenjangan antara kinerja yang diharapkan dan kinerja aktual. Apabila kesenjangan besar, konsumen akan memperbesar gap tersebut, sehingga produk dipersepsikan jauh lebih bagus/buruk dibandingkan kenyataannya (sebagaimana halnya *contrast theory*). Namun jika kesenjangan tidak terlalu besar, *assimilation theory* yang berlaku. Dengan kata lain, jika rentang deviasi yang bisa diterima (*acceptable deviation*) dilewati, maka kesenjangan antara ekspektasi dan kinerja akan menjadi signifikan dan disitulah efek kontras berlaku.

Di antara berbagai macam variasi teori yang ada, sejauh ini paradigma diskonfirmasi merupakan model yang paling banyak digunakan dan dijadikan acuan (Churchill & Susprenant, 1982; La Tour & Peat, 1977; Oliver, 1980; Spreng, MacKenzie & Olshavsky, 1996; Tse & Wilton, 1988). Paradigma ini menegaskan bahwa kepuasan/ketidakpuasan purnabeli ditentukan oleh evaluasi konsumen terhadap perbedaan antara ekspektasi awal (standar pembandingan lainnya) dan persepsi terhadap kinerja produk aktual setelah pemakaian produk.

Dalam kaitannya dengan paradigma diskonfirmasi, sejauh ini masih terdapat perdebatan mengenai karakteristik kepuasan: apakah kepuasan merupakan hasil dari *simple confirmation* (*perceived performance* sama dengan ekspektasi) ataukah hasil dari diskonfirmasi positif (*perceived performance* lebih besar dari pada ekspektasi)?

Sewaktu Oliver (1977:199) pertama kali mendefinisikan paradigma diskonfirmasi, ia menyatakan bahwa konsumen akan puas bila persepsinya sesuai dengan ekspektasi (konfirmasi tercapai). Hunt (1991:199) dan Patterson (1993:199) sepakat dengan perspektif ini. Pendapat lain dikemukakan Erevelles dan Leavitt (1992:200) yang menyatakan bahwa *simple confirmation* mengarah pada kondisi netral atau indifere, bukan kepuasan dan bukan pula ketidakpuasan. Sementara itu, Buttle (1996:200) beragumen bahwa *simple confirmation* merupakan fenomena kompleks, karena bisa pula mengarah pada ketidakpuasan.

Berdasarkan konsep *Zone of Indifference* yang diadopsi dari Erevelles dan Leavitt (1992 :200), Santos dan Boote (2003:200) mengidentifikasi empat tipe keadaan efektif purnabeli : (1) *delight* ; (2) kepuasan (indiferen positif) ; (3) *acceptance* (indiferen negatif) dan (4) ketidakpuasan. Lebih lanjut, keempat keadaan efektif (*delight*, kepuasan, *acptancece*, dan ketidakpuasan) berpengaruh terhadap tindakan efektif, yaitu perilaku *komplain* dan *complimenting behavior*.

Sementara itu, Straus & Neuhaus (1997:202) mempertanyakan asumsi mayoritas operasionalisasi dan pengukuran kepuasan pelanggan yang beranggapan bahwa para pelanggan yang mengungkapkan tingkat kepuasan yang sama bakal memiliki pengalaman yang secara kualitatif identik dan mempunyai minat berperilaku yang sama (misalnya, loyalitas pembelian ulang).

Berdasarkan model kepuasan kualitatif yang mereka kembangkan, Straus & Neuhaus (1997:202) membedakan tiga tipe kepuasan dan dua tipe ketidakpuasan berdasarkan kombinasi antara emosi-emosi spesifik terhadap penyedia jasa, ekspektasi menyangkut kapabilitas masa depan pemasok jasa, dan minat berperilaku untuk memilih lagi penyedia jasa bersangkutan. Tipe-tipe kepuasan dan ketidakpuasan tersebut adalah *demanding satisfaction*, *stable satisfaction*, *resigned satisfaction*, *stable dissatisfaction*, dan *demanding dissatisfaction*.

Salah satu tantangan yang senantiasa dihadapi oleh setiap organisasi atau badan usaha dalam mempertahankan kelangsungan hidup dan mengembangkan usahanya adalah memberi pelayanan dengan sebaik mungkin, sehingga dapat memuaskan pihak yang dilayani. Terlebih lagi apabila organisasi atau badan usaha tersebut bergerak dalam bidang pelayanan umum atau *publik service* seperti Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM).

Pelayanan adalah kunci keberhasilan dalam berbagai usaha terutama kegiatan usaha yang menyertakan pemberian jasa, seperti pengangkutan, pengiriman, sebagaimana yang dihasilkan yang dihasilkan Perusahaan Daerah air Minum. Peranan pelayanan dalam setiap kegiatan usaha tampak semakin penting bahkan sangat menentukan terutama dengan terjadinya kompetisi dalam upaya merebut pasar atau pelanggan. Adanya persaingan seperti tersebut diatas, pada dasarnya memberi dampak sangat positif bagi Perusahaan Daerah Air Minum, yakni persaingan dalam pelaksanaan layanan melalui berbagai cara, teknik dan metode yang dapat memuaskan para pelanggannya.

Dalam berbagai kegiatan bisnis, persaingan tidak hanya terjadi pada segi kualitas produk yang terbaik, harga terjangkau dan kompetitif, serta penyediaan dilakukan secara tepat tetapi persaingan juga terjadi dalam hal pelayanan, dan justru persaingan semakin ketat dalam percaturan bisnis dewasa ini adalah persaingan dalam mengenai sistem pelayanan baru yang terpadu, serba cepat, ramah dan memuaskan, dalam usaha mengikat kesetiaan

pelanggan yang pada akhirnya dapat memberi kontribusi terhadap perluasan bagian pasar bahkan terhadap penciptaan laba.

Pelayanan konsumen bukan merupakan tujuan dari suatu kegiatan usaha, melainkan hanya merupakan suatu proses untuk mencapai suatu sasaran tertentu dimana fungsi pelayanan dalam proses tersebut adalah sebagai katalisator yang mempercepat proses sesuai dengan yang semestinya. Karena fungsi pelayanan berperan sebagai katalisator, maka pelayanan konsumen menjadi demikian penting dalam suatu sistem kegiatan bisnis.

Berkaitan dengan pentingnya pelayanan konsumen di dalam kegiatan berbagai organisasi bisnis, Osborne and Gaebler (1993:17) mengutip slogan dari *The Michigan Departement of Commerce*, yakni seperti di bawah ini :

“Customer service is our reason for being “. It surveyed its customers, hired a customer service chief, created classes for employees in customer orientation, and set up an ombudsman with a toll-free telephone line for small businesses. Several of the departement’s 10 action teams embraced Total Quality Management”.

Berbagai upaya pengembangan pelayanan prima untuk menjamin terciptanya kepuasan para pelanggan dewasa ini semakin mendapat perhatian berbagai organisasi bisnis atau perusahaan. Bahkan lembaga-lembaga bisnis cenderung mulai menciptakan visi *customer orientation* (Bahan Diklat Administrasi Umum, LAN, 2000:15) untuk mengikat kesetiaan pelanggan melalui kepuasan yang diperoleh dalam mengkonsumsi produk yang sedang dihasilkannya. Usaha tersebut dilaksanakan dengan memanfaatkan prinsip-prinsip *Total Quality Management (TQM)* Menurut Hakes (1991:31) bahwa.

Total Quality Management (TPQ) adalah suatu rangkaian kegiatan yang berorientasi pada perbaikan proses secara berkesinambungan (Continuous process improvement) dengan tujuan untuk memberi kepuasan pelanggan (Customer satisfaction).

Selanjutnya mengenai pengertian Total Quality Management sebagaimana yang dikemukakan oleh Oakland (1989:9) adalah sebagai berikut :

Total Quality Management (TPQ) dapat didefinisikan sebagai usaha mengelola organisasi secara menyeluruh agar organisasi memperoleh keunggulan pada semua dimensi dari produk (barang, dan jasa) yang penting dari pelanggan, dalam hal ini bahwa mutu mencakup keseluruhan organisasi pada setiap yang dilakukan organisasi, dan bahwa mutu tersebut pada akhirnya adalah didefinisikan oleh pelanggan.

Supaya penerapan prinsip *Total Quality Management* dapat berhasil dengan sebaik mungkin dalam rangka pengembangan konsepsi pelayanan prima, menurut Kasim (1994:1) mengemukakan bahwa.

Kata kunci dalam memenangkan persaingan pasar, orientasi pada strategi pelayanan prima yang perlu diwujudkan agar dapat memberi kepuasan pelanggan (*customers satisfaction*). Penyusunan strategi pelayanan prima merupakan salah satu elemen nyata atas *differentiator* yang perlu dibuat untuk mewujudkan keunggulan bersaing pada dekade ini. Untuk perwujudan ini beberapa langkah yang perlu dilakukan adalah dengan melihat faktor-faktor kunci eksternal dengan cara.

1. Memulai mengenali dinamika customer needs and wants
2. Mengembangkan suatu kerangka pendekatan ke arah pencapaian kepuasan pelanggan
3. Pertemuan tujuan badan usaha dalam rangka pencapaian kepuasan pelanggan.

Dari uraian di atas dapat diketahui dengan jelas bahwa pelayanan prima merupakan proses usaha yang berkelanjutan sekaligus menjadi media dalam upaya menciptakan kepuasan dan berusaha mengikat kesetiaan pelanggan agar tetap mengkonsumsi produk (barang dan jasa).

Pentingnya pelayanan prima dilaksanakan dengan sungguh-sungguh terhadap setiap konsumen dan dilakukan seawal mungkin adalah karena berbagai alasan sebagaimana yang dijelaskan oleh DeVrye (1994:5-6) sebagai berikut.

Service is often the first thing that is mentioned and the last thing that is done. There is no better time to start than now. If business is booming, you can increase your competitive edge. And, even in tough economic times, quality service is free. Few businesses make a deliberate decision to offer poor or mediocre service but the successful ones actively focus on continuous improvement. They never succumb to the "she'll be right" approach. They recognize that courtesy means business. Business means jobs.

Kemudian mengenai strategi pelayanan prima, lebih lanjut DeVrye (1994 : 5) menjelaskan sebagai berikut.

There are many strategies which, through consistent implementation, have resulted in successful organizations. This has divided these strategies into an easy to identify service model :

*S Self esteem
E Exceed expectation
R Recover
V Vision
I Improve
C Care
E Empower*

Strategi pelayanan prima sebagaimana dikemukakan oleh Catherine DeVrye (1994:5) tersebut dikenal dengan sebutan **tujuh strategi sederhana dalam pelayanan yang sukses** atau *the seven simple strategies for success*, pada dasarnya menunjukkan unsur-unsur strategi pelayanan yang bersifat universal dalam arti berbagai langkah dalam strategi pelayanan tersebut dapat diterapkan baik di sektor swasta maupun di sektor publik.

Dalam hubungannya dengan berbagai upaya pengembangan pelayanan prima dalam upaya meningkatkan kepuasan pelanggan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau, maka ketujuh butir strategi pelayanan tersebut dapat diterapkan sebagai berikut (Hasil Wawancara dengan PDAM Kota Baubau).

1. **Self Esteem** (Memberi pelayanan dengan kebanggaan)
Intinya adalah bahwa dalam memberikan pelayanan terhadap para pelanggan PDAM para petugas harus berusaha secara sungguh-sungguh dan melaksanakannya dengan rasa bangga akan tugas yang dihadapinya, bukan sekedar dianggap sebagai pekerjaan rutin yang membosankan dan hanya merepotkan, sehingga dengan adanya sikap kerja yang penuh kebanggaan akan tugasnya tersebut akan berpengaruh positif dalam menghasilkan kualitas pelayanan yang baik serta dengan apa yang diharapkan para pelanggan.
2. **Exceed Expectations** (Memberikan lebih dari yang diharapkan)
Pada dasarnya dalam memberikan pelayanan terhadap para pelanggan, petugas PDAM harus selalu berusaha untuk dapat memenuhi secara lebih baik dari apa yang sekedar diharapkan para pelanggan, antara lain dengan bersikap ramah dan sopan, tanggap terhadap berbagai keluhan pelanggan, berusaha untuk memahami

keinginan para pelanggan dan senantiasa berusaha memenuhi kebutuhan pelanggan dengan memberikan yang terbaik dari apa yang diberikan, yang berkaitan langsung dengan pemberian pelayanan.

3. **Recover** (Berusaha untuk mendapatkan)

Maksudnya ialah dalam rangka memberi pelayanan yang baik, para petugas PDAM harus dapat menganggap keluhan konsumen atau pelanggan adalah sebagai peluang dan tantangan. Keluhan pelanggan harus segera mendapat tanggapan yang baik dan segera ditanggulangi, sehingga PDAM akan mendapatkan citra yang baik dari pelanggan. Hal ini sangat penting, karena dengan jumlah pelanggan PDAM yang begitu banyak dimana pengaruh dari pelayanan yang tidak memuaskan akan segera menyebar dengan cepat sehingga dapat mengganggu citra PDAM sebagai Badan Usaha pada bidang *public service* tetapi pelayanannya sangat tidak memuaskan.

4. **Vision** (Menciptakan Visi)

Dalam hal ini Perusahaan Daerah Air Minum harus berusaha menanamkan visi melalui pemberian pelayanan terhadap para pelanggan secara prima dengan mengintegrasikan visi jangka panjang ke dalam perencanaan dengan sasaran meningkatkan kualitas pelayanan secara total sehingga pelanggan betul-betul mengetahui dan menyadari tentang adanya program peningkatan pelayanan secara berkelanjutan yang sedang dan akan terus dilakukan oleh PDAM.

5. **Improve** (mengadakan Perbaikan)

Dalam rangka mengusahakan terpenuhinya kepuasan pelanggan harus senantiasa ada upaya perbaikan mutu pelayanan secara berkesinambungan, dimana ukuran prestasi dari adanya peningkatan mutu pelayanan adalah kualitas teknik yang menyangkut dimensi hasil dari proses operasi pelayanan dan kualitas fungsional, yang menyangkut dimensi interaksi antara pelanggan dengan para petugas PDAM yang melaksanakan tugas-tugas pelayanan tersebut.

6. **Care** (Menaruh Kepedulian)

Pelayanan yang baik adalah adanya kepedulian para petugas PDAM terhadap keluhan, usul-usulan disampaikan para pelanggan serta keinginan pelanggan dan harapan pelanggan dengan penuh

keramahan melalui upaya untuk menciptakan suasana hubungan yang bersahabat atau *customer service friendly systems*, sehingga pelanggan benar-benar merasa bahwa PDAM sungguh peduli terhadap segala sesuatu yang diinginkan pelanggan.

7. **Empowermen** (Melakukan Pemberdayaan)

Demi terciptanya pelayanan prima dalam upaya meningkatkan kepuasan pelanggan jelas sangat diperlukan adanya usaha untuk mengembangkan kinerja pelayanan oleh PDAM secara optimal dan berkesinambungan. Hal ini antara lain dapat dilakukan dengan memberdayakan seluruh potensi sumber daya manusia yang ada di lingkungan PDAM untuk turut serta secara aktif dalam mendukung usaha-usaha pengembangan pelayanan prima secara berkelanjutan.

Sementara itu Zeithaml, Parasuraman dan Berry (1990:21) mengidentifikasi terdapat sepuluh prinsip sebagai kriteria atau dimensi umum yang digunakan untuk mengevaluasi kualitas pelayanan antara lain.

1. *Tangible*
2. *Reliability*
3. *Responsiveness*
4. *Competence*
5. *Courtesy*
6. *Credibility*
7. *Security*
8. *Access*
9. *Communication and*
10. *Understanding the customer*

Sepuluh kriteria atau dimensi umum yang dapat di jadikan indikator untuk mengevaluasi kualitas pelayanan tersebut, apabila di kaitkan dengan usaha pengembangan pelayanan Perusahaan Daerah Air Umum (PDAM) Kota Baubau, secara ringkas antara lain sebagai berikut.

1. *Tangible*/pelayanan harus bersifat nyata)
Proses pelayanan yang dirasakan oleh PDAM terhadap pelanggaran harus tampak atau secara fisik dapat di lihat dengan jelas mengenai mekanisme kerja berbagai fasilitas yang digunakan, peralatan, kinerja personil, termasuk saluran-saluran komunikasi yang di pakai dalam pelaksanaan pelayanan tersebut, sehingga pelanggan dapat mengetahui dan melihat dengan jelas bahkan dapat memberikan penilaian dengan proses pelayanan yang dilaksanakan PDAM Kota Baubau.
2. *Reliability*/dapat dipercaya
PDAM harus mampu memenuhi atau melaksanakan pelayanan yang telah dijanjikan secara handal dan akurat, baik menyangkut ketepatan waktu layanan, kepastian tarif, ketepatan dalam pembacaan meter air dan sebagainya, sehingga pelanggan dapat merasakan bahwa pelayanan PDAM memang benar bisa dipercaya.
3. *Responsiveness*/ tanggap, mau mendengar atau menerima saran
Senantiasa bersikap tanggap terhadap berbagai keluhan pelanggan secara tepat, serta bersedia mendengarkan atau menerima berbagai saran yang berkaitan dengan perbaikan pelayanan yang dilaksanakannya.
4. *Competence*/didukung oleh personil yang cakap atau memiliki kemampuan yang memadai
Karena kesan pertama mengenai baik buruknya pelayanan sangat ditentukan oleh faktor personil, maka pengembangan pelayanan prima jelas sangat menghendaki adanya dukungan personil yang cakap dan memiliki kemampuan yang memadai dalam pelaksanaan berbagai tugas pelayanan yang berkualitas.
5. *Courtesy*/keramahan dan sopan santun
Sikap karyawan yang ramah dan penuh sopan santun merupakan modal dasar yang harus dimiliki oleh setiap personil PDAM dalam melaksanakan pelayanan, terutama pada saat menghadapi pelanggan.
6. *Credibility*/memiliki kredibilitas
Sebagai badan usaha yang bergerak di bidang pelayanan publik, PDAM dihadapkan pada tantangan untuk memiliki dan meningkatkan kredibilitas yang baik, sehingga dapat menumbuhkan kepercayaan pelanggan terhadap berbagai bentuk pelayanan yang diberikan PDAM.

7. *Security* /keamanan terjamin.
Sebagai badan usaha yang melaksanakan pelayanan air bersih, PDAM dituntut untuk senantiasa mampu memberikan prioritas untuk menjamin keamanan produk pelayanannya, yakni bahwa air yang disalurkan benar-benar bersih dan sehat, bebas dari kontaminasi bahan-bahan kimia yang bersifat polutan atau pencemaran tertentu yang dapat membahayakan bagi kesehatan konsumen/pemakai.
8. *Access*/memiliki akses yang mudah
Berbagai jenis pelayanan yang disediakan oleh PDAM sebagai produsen atau penyedia pelayanan harus dengan mudah dapat di akses oleh para pelanggan, seperti misalnya kemudahan dalam menyampaikan keluhan, kemudahan untuk memperoleh informasi, tempat pembayaran rekening yang dekat dengan tempat tinggal pelanggan serta bebas antrian dan sebagainya.
9. *Communication*/melakukan komunikasi dengan baik
Dalam melaksanakan pelayanan prima juga dituntut untuk melakukan komunikasi secara efektif mengenai berbagai hal yang penting diketahui para pelanggan, baik melalui kontak langsung perusahaan dengan pelanggan maupun tidak langsung seperti penyebaran edaran, brosur, leaflet, dan sebagainya.
10. *Understanding the customer*/ memahami keinginan pelanggan
Guna meningkatkan kepuasan pelanggan yang menginginkan berbagai bentuk pelayanan yang disediakan oleh PDAM, maka PDAM harus senantiasa berusaha untuk dapat memahami apa yang diinginkan atau diharapkan para pelanggan atas pelayanan yang dilakukan PDAM.

Selanjutnya Zeithaml, Parasuraman dan Berry (1990:25) dalam Ciptono F, (1988:123) mengemukakan bahwa dari sepuluh dimensi umum untuk mengevaluasi kualitas pelayanan tersebut diatas dapat diintegrasikan dan disederhanakan menjadi lima indikator kualitas pelayanan yakni : *Tangible, Reliability, Responsiveness, Assurance dan Empaty*.

Hubungan antara kelima indikator kualitas pelayanan dengan sepuluh dimensi umum untuk mengevaluasi kualitas pelayanan, oleh Zeithaml, Parasuraman dan Berry (1990:25) diilustrasikan dalam gambar sebagai berikut.

Tabel 2.1 Hubungan Antara Lima Indikator Mutu Pelayanan Dengan Sepuluh Dimensi untuk mengevaluasi Kualitas Pelayanan SERVQUAL Dimensions

<i>Original Ten Dimensions for Evaluating Service Quality</i>	<i>Tangible</i>	<i>Reliability</i>	<i>Responsiveness</i>	<i>Assurance</i>	<i>Empaty</i>
<i>Tangible</i>					
<i>Reliability</i>					
<i>Responsiveness</i>					
<i>Comptence Courtesy Credibility Security</i>					
<i>Access Commucation Understanding The Customer</i>					

Sumber : Zeithaml, Parasuraman dan Berry (1990:25)

Analisis tentang kualitas pelayanan PDAM dievaluasi dari persepsi pelanggan berdasarkan kelima dimensi kualitas pelayanan tersebut, yakni meliputi.

1. *Tangible*/pelayanan yang bersifat nyata, mencakup kondisi fisik jaringan distribusi pelayanan, fasilitas kerja yang digunakan, perlengkapan komunikasi yang digunakan, dan keadaan personil PDAM dalam pelaksanaan pelayanan.
2. *Reliability*/dapat dipercaya, mencakup usaha PDAM dalam melaksanakan pelayanan untuk memenuhi kebutuhan para pelanggan; kehandalan PDAM dalam memenuhi pelayanan yang telah dijanjikan secara cepat; usaha PDAM dalam menanamkan kepercayaan pelanggan terhadap yang diberikannya.

3. *Responsiveness*/bersikap tanggap yakni, mencakup bagaimana tanggapan PDAM atas keluhan pelanggan mengenai pelayanan yang kurang atau tidak memuaskan, tindakan PDAM terhadap keluhan-keluhan pelanggan tersebut; bagaimana bantuan para petugas terhadap pelanggan yang menyampaikan keluhan dan tanggapan petugas PDAM ketika pelanggan menyampaikan saran-saran berkaitan dengan peningkatan pelayanan; dan usaha PDAM dalam menanggapi berbagai keluhan dan atau saran-saran yang disampaikan pelanggan.
4. *Assurance*/jaminan pelayanan, yakni mencakup kecakapan petugas PDAM dalam memberikan tugas pelayanan, keramahan para petugas dalam memberikan pelayanan; serta jaminan keamanan atas pelayanan yang diberikan oleh PDAM; dan tingkat kepercayaan pelayanan yang diberikan PDAM terhadap para pelanggannya.
5. *Empathy*/kesungguhan, yakni mencakup akses bagi pelanggan untuk mendapatkan pelayanan; mekanisme komunikasi PDAM dengan pelanggan; usaha untuk memahami keinginan pelanggan; usaha yang dilakukan guna memenuhi harapan pelanggan; serta perhatian PDAM terhadap pelanggan secara personal/individu.

Bertitik tolak dari uraian di atas, diperoleh gambaran secara jelas bahwa pelayanan prima merupakan determinan yang memiliki kaitan langsung dengan terpenuhinya kepuasan pelanggan. Sehingga dengan melaksanakan dan mengembangkan pelayanan prima, disamping dapat mengikat kesetiaan pelanggan melalui kepuasan yang diperoleh dengan mengkonsumsi dan menjadi pelanggan PDAM, juga sekaligus meningkatkan kepercayaan pelanggan dan masyarakat luas terhadap PDAM, sehingga dapat memberi kontribusi positif terhadap pemupukan pendapatan hasil penjualan barang dan jasa yang dihasilkan PDAM terhadap masyarakat pelanggan.

5. Pengukuran Kepuasan Pelanggan

Ada beberapa metode yang bisa dipergunakan setiap perusahaan untuk mengukur dan memantau kepuasan pelanggannya dan pelanggan pesaing. Kotler, et al, (dalam Fandy Tjiptono (2004:210) mengidentifikasi empat metode untuk mengukur kepuasan pelanggan yaitu : sistem keluhan dan saran, *ghost shopping*, *lost customer analysis*, dan survei kepuasan pelanggan.

a. Sistem keluhan dan saran

Setiap organisasi yang berorientasi pada pelanggan (*customer-oriented*) perlu menyediakan kesempatan dan akses yang mudah dan nyaman bagi para pelanggannya guna menyampaikan saran, kritik, pendapat, dan keluhan mereka. Media yang digunakan bisa berupa kotak saran yang ditempatkan di lokasi-lokasi strategis (yang mudah dijangkau atau sering dilewati pelanggan), kartu komentar (yang bisa diisi langsung maupun yang dikirim via pos kepada perusahaan), saluran telepon khusus bebas pulsa, *websites*, dan lain-lain.

Informasi yang diperoleh melalui metode ini dapat memberikan ide-ide baru dan masukan yang berharga kepada perusahaan, sehingga memungkinkannya untuk bereaksi secara tanggap dan cepat mengatasi masalah-masalah yang timbul. Berdasarkan karakteristiknya, metode ini bersifat pasif, karena perusahaan menunggu inisiatif pelanggan untuk menyampaikan keluhan atau pendapat. Oleh karenanya, sulit mendapat gambaran lengkap mengenai kepuasan atau ketidakpuasan pelanggan melalui cara ini semata, karena tidak semua pelanggan yang tidak puas akan menyampaikan keluhannya.

Berbagai riset menunjukkan bahwa 25% dari total pembelian konsumen diwarnai ketidakpuasan, namun kurang dari 5% pelanggan yang tidak puas bersedia melakukan komplain dan kebanyakan diantaranya langsung berganti pemasok. Upaya mendapatkan saran yang bagus dari pelanggan juga sulit diwujudkan dengan metode ini, terlebih lagi perusahaan tidak memberikan umpan balik dan tindak lanjut yang memadai bagi mereka

yang telah bersusah-payah berpikir (menyumbangkan ide) kepada perusahaan. Patut diingat pula bahwa kotak saran/keluhan yang kosong tidak bisa lantas diinterpretasikan bahwa semua pelanggan telah puas.

b. *Ghost shopping (mystery shopping)*

Salah satu cara memperoleh gambaran mengenai kepuasan pelanggan adalah dengan memperkerjakan beberapa orang *ghost shoppers* untuk berperan atau berpura-pura sebagai pelanggan potensial produk perusahaan dan pesaing. Mereka diminta berinteraksi dengan staf penyedia jasa dan menggunakan produk/jasa perusahaan. Berdasarkan pengalaman tersebut mereka kemudian diminta melaporkan temuan-temuannya berkenaan dengan kekuatan dan kelemahan produk perusahaan dan pesaing. Biasanya para *ghost shopper* diminta mengamati secara seksama dan menilai cara perusahaan dan pesaingnya melayani permintaan spesifik pelanggan, menjawab pertanyaan pelanggan dan menangani setiap keluhan.

c. *Lost Customer Analysis*

Sedapat mungkin perusahaan menghubungi para pelanggan yang telah berhenti membeli atau telah pindah pemasok agar dapat memahami mengapa hal itu terjadi dan supaya dapat mengambil kebijakan perbaikan/penyempurnaan selanjutnya. Bukan hanya *exit interview* saja yang diperlukan, tetapi pemantauan *customer loss rate* juga penting, dimana peningkatan *customer loss rate* menunjukkan kegagalan perusahaan dalam memuaskan pelanggannya. Hanya saja kesulitan penerapan metode ini adalah pada mengidentifikasi dan mengontak mantan pelanggan yang bersedia memberikan masukan dan evaluasi terhadap kinerja perusahaan.

d. Survei kepuasan pelanggan

Sebagian besar riset kepuasan pelanggan dilakukan dengan menggunakan metode survei, baik survei melalui pos, telepon, e-mail, *websites*, maupun wawancara langsung. Melalui survei, perusahaan akan memperoleh tanggapan dan balikan secara langsung dari pelanggan dan juga memberikan kesan positif bahwa perusahaan menaruh perhatian terhadap para pelanggannya. Pengukuran kepuasan pelanggan melalui metode ini dapat dilakukan dengan berbagai cara, di antaranya :

1. *Directly reported satisfaction*
Pengukuran dilakukan menggunakan item-item spesifik yang menanyakan langsung tingkat kepuasan yang dirasakan pelanggan.
2. *Derived satisfaction*
Pertanyaan-pertanyaan yang diajukan menyangkut dua hal utama, yaitu (1) tingkat harapan atau ekspektasi pelanggan terhadap kinerja produk atau perusahaan pada atribut-atribut relevan, dan (2) persepsi pelanggan terhadap kinerja aktual produk atau perusahaan bersangkutan (*perceived performance*)
3. *Problem analysis*
Dalam teknik ini, responden diminta mengungkapkan masalah-masalah yang mereka hadapi berkaitan dengan produk atau jasa perusahaan dan saran-saran perbaikan. Kemudian perusahaan akan melakukan analisis konten (*content analysis*) terhadap semua permasalahan dan saran-saran perbaikan untuk mengidentifikasi bidang-bidang utama yang membutuhkan perhatian dan tindak lanjut segera.
4. *Importance-performance analysis*
Dalam teknik ini, responden diminta untuk menilai tingkat kepentingan berbagai atribut relevan dan tingkat kinerja perusahaan (*perceived performance*) pada masing-masing atribut tersebut. Kemudian, nilai rata-rata tingkat kepentingan atribut dan kinerja perusahaan akan dianalisis di *Importance-Performance Matrix*. Matrix ini sangat bermanfaat sebagai pedoman dalam mengalokasikan sumber daya organisasi yang sangat terbatas pada bidang-bidang spesifik, di mana perbaikan kinerja bisa berdampak besar pada kepuasan pelanggan total. Selain itu, matriks ini juga menunjukkan bidang atau atribut tertentu yang perlu dipertahankan dan aspek-aspek yang perlu dikurangi prioritasnya.

Selanjutnya untuk mengukur kepuasan pelanggan digunakan Indeks Kepuasan Pelanggan (IKM) yang mengacu pada Keputusan MENPAN No. KEP/ M.PAN/2/2004, tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan

Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah. Keputusan MENPAN tersebut ditetapkan 14 unsur minimal yang harus ada untuk pengukuran yaitu :

- a. Prosedur pelayanan
- b. Persyaratan pelayanan
- c. Kejelasan petugas pelayanan
- d. Kedisiplinan petugas pelayanan
- e. Tanggung jawab petugas pelayanan
- f. Kemampuan petugas pelayanan
- g. Kecepatan pelayanan
- h. Keadilan mendapatkan pelayanan
- i. Kesopanan dan keramahan petugas
- j. Kewajaran biaya pelayanan
- k. Kepastian biaya pelayanan
- l. Kepastian jadwal pelayanan
- m. Kenyamanan lingkungan
- n. Keamanan pelayanan

6. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Pelanggan

Dalam kaitannya dengan beberapa faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan, Tiptono (1996:159) mengatakan bahwa ketidakpuasan pelanggan disebabkan oleh faktor internal dan faktor eksternal yang relatif dapat dikendalikan perusahaan, misalnya karyawan yang kasar, jam karet, kesalahan pencatatan transaksi. Sebaliknya faktor internal yang relatif dapat dikendalikan perusahaan, seperti cuaca, gangguan pada infrastruktur umum, aktivitas kriminal dan masalah pribadi pelanggan. Lebih lanjut dikatakan bahwa dalam hal terjadi ketidakpuasan, ada beberapa kemungkinan yang bisa dilakukan pelanggan, yaitu (1) tidak melakukan apa-apa, pelanggan yang tidak puas akan melakukan komplain, tidak merasa praktis tidak akan membeli atau menggunakan jasa perusahaan yang bersangkutan lagi, (2) ada beberapa faktor yang mempengaruhi apakah seseorang pelanggan yang tidak

puas akan melakukan komplain atau tidak, yaitu (a) derajat kepentingan konsumsi yang dilakukan, (b) ketidakpuasan pelanggan, (c) manfaat yang diperoleh, (d) pengetahuan dan pengalaman, (e) sikap pelanggan terhadap keluhan (f) tingkat kesulitan dalam mendapatkan ganti rugi (g) peluang keberhasilan dalam melakukan complain. Sehubungan dengan hal tersebut di atas, kepuasan pelanggan juga sangat dipengaruhi oleh tingkat pelayanan. Menurut Moenir (1998:197) agar layanan dapat memuaskan orang atau sekelompok orang yang dilayani, ada empat persyaratan pokok yaitu yaitu (1) tingkat laku yang sopan, (2) cara menyampaikan sesuatu yang berkaitan dengan apa yang seharusnya diterima oleh orang yang bersangkutan (3) waktu penyampaian yang tepat dan (4) keramahan. Faktor pendukung yang tidak kalah penting dengan kepuasan diantaranya faktor kesadaran para pejabat atau petugas yang berkecimpungan dalam pelayanan umum, faktor aturan yang menjadi landasan kerja pelayanan, faktor organisasi yang merupakan alat serta sistem yang memungkinkan berjalannya mekanisme kegiatan pelayanan faktor pendapatan yang dapat memenuhi kebutuhan hidup minimum, faktor keterampilan petugas dan faktor sarana dalam pelaksanaan tugas pelayanan. Dari uraian yang telah dipaparkan di atas, maka untuk kepentingan penelitian ini dapat ditetapkan faktor-faktor yang ada relevansinya dengan penelitian ini dan disesuaikan dengan permasalahan yang diteliti yaitu (1) faktor keandalan (*reliability*) (2) faktor ketanggapan (*responsiveness*), (3) faktor keyakinan (*assurance*) (4) faktor empati (*emphaty*) dan (5) faktor berwujud (*tangible*).

B. Penelitian Sebelumnya

1. Penelitian Arie S. Atmadibrata

Pelayanan prima dalam meningkatkan kepuasan pelayanan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) telah banyak diteliti dan dijadikan referensi bagi peneliti, seperti yang dilakukan oleh Arie S. Atmadibrata yang melakukan penelitian pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tingkat II Bandung tahun 1998 dengan judul : “*Pelayanan Prima Dalam Meningkatkan Kepuasan Pelanggan*”. Penelitian yang dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui upaya yang dilakukan oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tingkat II Bandung dalam membangun pelayanan prima sesuai dengan eksistensinya sebagai badan usaha di bidang pelayanan publik.

Di lain pihak dimaksudkan untuk menelaah persepsi atau penilaian pelanggan terhadap kualitas pelayanan yang diberikan oleh PDAM. Metode yang digunakan adalah survei eksploratif yakni data dikumpulkan dari responden yang banyak jumlahnya dengan menggunakan kuesioner sehingga memungkinkannya pembuatan generalisasi untuk populasi yang besar dengan menghimpun dan mengumpulkan data sebanyak mungkin dimana setelah dilakukan analisis secara kualitatif diharapkan dapat melakukan suatu hipotesis untuk kepentingan penelitian lebih lanjut.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa upaya pengembangan pelayanan prima yang mencakup tujuh prinsip atau dimensi yakni *self estern* (harga diri atau kebanggaan) *exceed expectation* (berusaha memberikan lebih baik) *recovery* (berusaha mendapatkan kembali) *vision* (menciptakan visi) *improve*

(melakukan perbaikan) *care* (memberi perhatian) dan *emprove* (melakukan pemberdayaan).

Implementasi ke tujuh dimensi pelayanan prima tersebut oleh PDAM daerah Tingkat II Bandung ternyata belum optimal atau kurang baik. Demikian pula dengan hasil pengukuran terhadap tingkat kualitas pelayanan PDAM yakni yang ditelaah dengan menganalisis persepsi pelanggan mengenai kualitas pelayanan yang mencakup lima dimensi antara lain *tangibles* (nyata dapat dilihat) *reliability* (dapat dipercaya) *responsivenees* (daya tanggap) *assurance* (jaminan) serta *empathy* (kesungguhan). Kualitas pelayanan PDAM atas dasar dimensi tersebut menurut persepsi pelanggan ternyata belum optimal atau masih kurang baik. Perbedaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau, dari tujuh dimensi strategi pelayanan prima dalam meningkatkan kepuasan pelanggan menurut persepsi karyawan PDAM Kota Baubau sebagai responden cukup baik, sedangkan hasil pengukuran terhadap tingkat kualitas pelayanan PDAM Kota Baubau yang ditelaah dengan menganalisis persepsi pelanggan sebagai informan mengenai kualitas pelayanan yang mencakup lima dimensi antara lain dimensi *tangible* (nyata dapat dilihat), *reliability* (dapat dipercaya), *resposivenees* (daya tanggap), *assurance* (jaminan), serta *emphaty* (kesungguhan). Kualitas pelayanan PDAM atas dasar dimensi tersebut menurut persepsi pelanggan ternyata masih bervariasi antara cukup baik(puas), dan kurang baik (tidak puas).

2. Penelitian Sastro Adhi Wibowo

Penelitian **Sastro Adhi Wibowo** (Universitas Indonesia, 2006), dengan judul " *Analisis tingkat kepuasan wajib pajak terhadap pelayanan KPP Pratama Jakarta Menteng Satu*". Dalam penelitiannya menggunakan metode kuantitatif yang bersifat deskriptif, dengan menggunakan teori Parasuraman dkk, tentang service quality, diukur kesenjangan (gap) antara apa yang dirasakan oleh pelanggan dengan apa yang diharapkan.

Teori serqual menyatakan bahwa kepuasan pelanggan dapat dicapai apabila yang diharapkan sama dengan yang dirasakan. Berdasarkan hasil penelitiannya didapatkan nilai selisih -0,70 antara nilai pengalaman wajib pajak dalam dimensi *Tangible*, dengan harapannya. Nilai negatif tersebut menunjukkan bahwa kualitas pelayanan KPP Pratama Jakarta Menteng Satu yang dirasakan wajib pajak dalam dimensi *Tangible* lebih kecil daripada yang diharapkan.

Penjelasan di atas menunjukkan perbedaan-perbedaan yang signifikan antara setiap penelitian yang pernah dilakukan, dan sekaligus menunjukkan perbedaan antara penelitian penulis lakukan pada saat ini dengan penelitian-penelitian sebelumnya. Perbedaannya antara lain pada metode penelitian yang dilakukan oleh peneliti menggunakan pendekatan kombinasi antara kuantitatif dan kualitatif dengan menggunakan model "*dominan-less dominan*" dan menggunakan metode *survey eksploratif*, yakni untuk menggambarkan serta mengecek berbagai data yang menyangkut masalah-masalah pelayanan kepada pelanggan yang dilaksanakan PDAM Kota Baubau.

C. Kerangka Berpikir

Dengan berlandaskan kajian pustaka serta landasan teori, penelitian ini dilakukan dengan melihat aspek strategi pelayanan prima sesuai dengan aturan yang berlaku, bagaimana bisa memenuhi kebutuhan dengan tujuan akhir yaitu kepuasan pelanggan. Kepuasan pelanggan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kepuasan para pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau.

Untuk menganalisis Variabel Strategi Pelayanan Prima (X), peneliti mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Catherine DeVriye (1994:5) dimana dimensi strategi pelayanan prima mempunyai 7 (tujuh) dimensi yaitu :

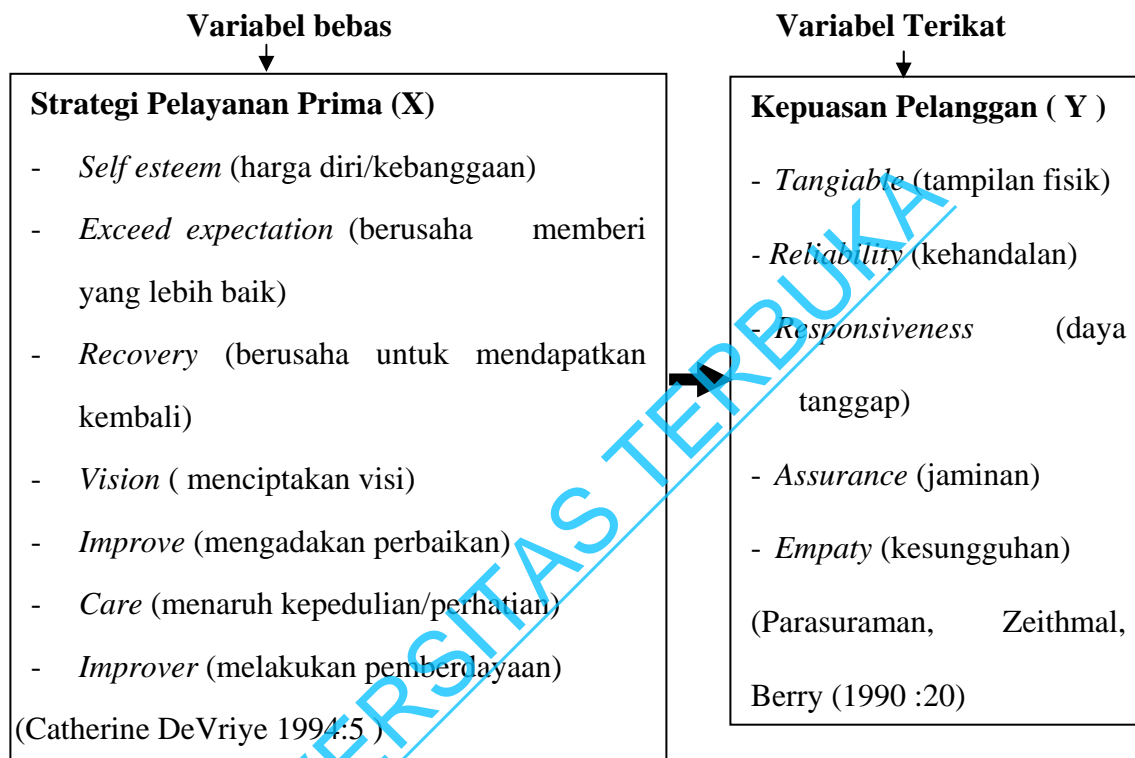
- a. *Self esteem* (memberikan pelayanan dengan rasa bangga, sungguh-sungguh, tugas pelayanan bukan sekedar tugas rutin)
- b. *Exceed expectation* (memberikan lebih dari yang diharapkan, tanggap terhadap berbagai keluhan, bersikap ramah dan sopan)
- c. *Recovery* (berusaha untuk mendapatkan citra yang baik, menganggap keluhan dari pelanggan sebagai peluang dan tantangan)
- d. *Vision* (menciptakan visi, menanamkan visi pemberian pelayanan yang prima terhadap pelanggan, mengintegrasikan visi jangka panjang kedalam perencanaan)
- e. *Improve* (mengadakan perbaikan mutu pelayanan secara berkesinambungan)
- f. *Care* (menaruh kepedulian terhadap keluhan para pelanggan, menciptakan suasana hubungan yang bersahabat (*service friendly systems*), peduli terhadap segala sesuatu yang diinginkan pelanggan.
- g. *Emprove* (melakukan pemberdayaan seluruh potensi SDM yang ada dilingkungan PDAM).

Untuk menganalisis variabel kepuasan pelanggan (Y), peneliti mengacu pada teori Parasuraman, Zeithmal, Berry (1990:25) yang mengemukakan bahwa ada lima dimensi kepuasan pelanggan dengan indikator sebagai berikut.

- a. *Tangible* (tampilan fisik) seperti jaringan distribusi yang digunakan, fasilitas kerja yang digunakan, peralatan penunjang yang digunakan, perlengkapan komunikasi, personil/karyawan.
- b. *Reliability* (kehandalan), Kemampuan dalam upaya memenuhi pelayanan yang telah dijanjikan kepada pelanggan secara cepat dan tepat.
- c. *Responsiveness* (daya tanggap), tanggapan PDAM pada saat pelanggan mengadukan keluhan berkaitan dengan adanya pelayanan yang kurang atau tidak memuaskan, sikap dan tanggapan petugas bila para pelanggan menyampaikan saran-saran yang berkaitan dengan peningkatan pelayanan.
- d. *Assurance* (jaminan), jaminan keamanan atas pelayanan yang diberikan oleh PDAM, Tingkat kepercayaan pelayanan yang diberikan oleh PDAM terhadap pelanggannya.
- e. *Empaty* (kesungguhan), Usaha-usaha PDAM dalam rangka memenuhi keinginan atau harapan para pelanggan, perhatian PDAM dalam memperlakukan para pelanggan secara personal.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat kerangka berpikir penelitian ini melalui gambar seperti di bawah ini :

Gambar kerangka berpikir



D. Defenisi Operasional

Yang menjadi variabel bebas (X) dalam penelitian ini adalah strategi pelayanan prima. Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan strategi pelayanan prima adalah suatu cara/taktik yang dilakukan oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM), agar pelanggan air minum menjadi puas. Sedangkan yang menjadi variabel terikat (Y) adalah kepuasan pelanggan. Yang dimaksud dengan kepuasan pelanggan dalam penelitian ini adalah suatu rasa kepuasan yang dialami pelanggan atas pelayanan/sikap yang diberikan oleh petugas PDAM kepada pelanggan. Lebih lanjut variabel dapat didefinisikan sebagai berikut.

1. Strategi Pelayanan Prima

Yang dimaksud strategi pelayanan prima dalam penelitian ini adalah suatu cara/taktik yang dilakukan oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) agar pelanggan air minum menjadi puas. Variabel ini mempunyai tujuh dimensi masing-masing dimensi dapat didefinisikan operasional sebagai berikut :

a. *Self esteem*

Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan *self esteem* dalam penelitian ini adalah kemampuan karyawan PDAM penuh rasa bangga, sungguh-sungguh dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan.

b. *Exeed expectation*

Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan *Exeed expectation* adalah kemampuan petugas PDAM dalam memberikan pelayanan lebih dari yang diharapkan, tanggap terhadap keluhan dan bersikap ramah dan sopan.

c. *Recovery*

Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan *Recovery* adalah kemampuan petugas/karyawan untuk mendapatkan citra yang baik, serta kemampuan menanggapi keluhan dari pelanggan sebagai peluang dan tantangan.

d. *Vision* (visi)

Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan *Vision* (visi) dalam penelitian ini adalah kemampuan menciptakan visi, serta menanamkan visi pemberian pelayanan terhadap pelanggan, dan dapat mengintegrasikan visi jangka panjang ke dalam perencanaan.

e. *Improve*

Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan *Improve* dalam penelitian ini adalah kemampuan petugas/karyawan PDAM mengadakan perbaikan mutu pelayanan secara berkesinambungan.

f. *Care*

Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan *Care* adalah kemampuan karyawan/petugas PDAM dalam menanggapi keluhan para pelanggan, menciptakan hubungan yang bersahabat, peduli terhadap segala sesuatu yang di inginkan oleh pelanggan.

g. *Empowermen*

Dalam peneltian ini yang dimaksud dengan *Empowermen* adalah pemberdayaan seluruh potensi sumber daya manusia (SDM) yang ada di lingkungan PDAM.

2. Kepuasan Pelanggan

Yang dimaksud dengan kepuasan pelanggan dalam penelitian ini adalah suatu rasa kepuasan yang dialami pelanggan atas pelayanan/sikap yang diberikan oleh petugas PDAM kepada pelanggan. Variabel ini mempunyai lima dimensi yang masing-masing dimensi dapat didefinisikan dan dioperasionalkan sebagai berikut.

a. *Tangible* (bukti fisik)

Yang dimaksud dengan *Tangible* dalam penelitian ini berkenaan dengan daya tarik fasilitas fisik seperti letak/lokasi kantor PDAM yang mudah dijangkau, sarana dan prasarana pelayanan yang memadai dan dalam keadaan baik, kerapian dan kebersihan serta penampilan karyawan PDAM.

b. *Reliability* (keandalan, dapat dipercaya)

Yang dimaksud dengan *Reliability* dalam penelitian ini berkaitan dengan kemampuan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Baubau untuk memberikan layanan yang akurat sejak pertama kali tanpa membuat kesalahan apapun dan menyampaikan jasanya sesuai dengan waktu yang disepakati, antara lain seperti pelayanan pada pelanggan dilakukan tepat dan cepat, adanya kemudahan pelanggan dalam mendapatkan pelayanan, kemudahan untuk memperoleh penjelasan tentang hal-hal yang belum jelas, serta pelaksanaan pelayanan yang sama terhadap semua pelanggan.

c. *Responsivenees* (Daya tanggap).

Yang dimaksud dalam penelitian ini *Responsivenees* berkenaan dengan kesediaan dan kemampuan para karyawan untuk membantu para pelanggan dan merespons permintaan mereka, serta menginformasikan kapan jasa akan diberikan dan kemudian memberikan jasa secara cepat. Daya tanggap dimaksud, adalah kesediaan petugas PDAM cepat tanggap atas keluhan dan kesulitan yang dialami oleh pelanggan, petugas PDAM menguasai peraturan dan trampil dalam bidang tugasnya dan kesediaan petugas PDAM untuk menjawab pertanyaan dan berkonsultasi.

d. *Assurance* (Jaminan)

Yang dimaksud dengan *Assurance* dalam penelitian ini yang dimaksud dengan *assurance* atau jaminan adalah perilaku para karyawan mampu menumbuhkan kepercayaan pelanggan terhadap Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM), dan PDAM juga bisa menciptakan rasa aman bagi pelanggannya. Jaminan juga berarti para karyawan selalu bersikap sopan dan menguasai pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menangani setiap pertanyaan atau masalah pelanggan.

e. *Emphaty* (empati)

Yang dimaksud dengan *Emphaty* dalam penelitian ini adalah Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) memahami masalah para pelanggannya dan bertindak demi kepentingan pelanggan, serta memberikan perhatian personal kepada para pelanggan.

E. Operasionalisasi Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Instrumen
Strategi Pelayanan Prima(X)	1. Self esteem (harga diri atau kebanggaan)	1.1. Para karyawan PDAM merasa senang, bangga dalam melaksanakan tugasnya.	Kuesioner
		1.2 Usaha meningkatkan rasa tanggung jawab setiap karyawan PDAM dalam melaksanakan tugas-tugas terhadap pelanggan.	Kuesioner
		1.3 Usaha pimpinan dalam menempatkan karyawan PDAM sesuai dengan keahliannya berkaitan dengan peningkatan pelayanan pada pelanggan.	Kuesioner
		1.4 Kebanggaan para karyawan PDAM dalam melaksanakan berbagai pekerjaan yang berkaitan dengan tugas pelayanan pelanggan	Kuesioner
		1.5 Sikap para karyawan PDAM dalam menganggap bahwa tugas pelayanan terhadap pelanggan itu penting.	Kuesioner
	2.Exceed expectation (berusaha memberi yang lebih baik)	2.1. Upaya-upaya PDAM dalam mengantisipasi keinginan para pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan	Kuesioner
			Kuesioner
			Kuesioner
		2.2. Usaha-usaha pelayanan yang dilakukan oleh PDAM dalam memenuhi apa yang diharapkan para pelanggan.	Kuesioner
		2.3 Usaha yang dilakukan PDAM dalam menangani berbagai keluhan para pelanggan	Kuesioner
		Kuesioner	
		Kuesioner	
		Kuesioner	
		Kuesioner	
		Kuesioner	
3.Recovery (berusaha untuk mendapatkan kembali)	3.1. Usaha PDAM dalam menumbuhkan perilaku baik para karyawan saat menghadapi pelanggan yang menyampaikan keluhan berkaitan dengan pelayanan yang dianggap kurang atau tidak memuaskan	Kuesioner	
	3.2. Usaha PDAM dalam mengatasi berbagai keluhan pelanggan secara	Kuesioner	

		efektif atas pelayanan PDAM.	
		3.3. Usaha yang ditempuh PDAM dalam mencari tahu pendapat para pelanggan mengenai pelayanan yang diberikan PDAM	Kuesioner
		3.4. Usaha yang dilakukan PDAM dalam menguji standar pelayanan terhadap para pelanggan pengguna jasa PDAM.	Kuesioner
		3.5. Usaha dan tanggapan PDAM dalam meminta dan menanggapi saran atau pun kritik dari para pelanggan, berkaitan dengan upaya peningkatan pelayanan.	Kuesioner
	4.Vision (menciptakan visi)	4.1. Rencana kerja yang disusun oleh PDAM dalam meningkatkan pelayanan dimasa yang akan datang	Kuesioner
		4.2. Usaha PDAM dalam memanfaatkan teknologi yang ada untuk mengoptimalkan pelayanan terhadap pelanggan.	Kuesioner
		4.3. Usaha PDAM dalam mengembangkan pemanfaatan teknologi yang semakin maju sebagai upaya untuk meningkatkan pelayanan dimasa mendatang.	Kuesioner Kuesioner
		4.4. Usaha PDAM dalam memberikan pelayanan yang personal terhadap pelanggan.	Kuesioner
		4.5. Usaha PDAM dalam menciptakan budaya perusahaan yang mendukung keunggulan pelayanan.	Kuesioner
	5.Improve (mengadakan perbaikan)	5.1. Usaha yang dilakukan oleh PDAM dalam memperbaiki dan meningkatkan kinerja perusahaan.	Kuesioner
		5.2. Usaha PDAM dalam melakukan berbagai perubahan untuk meningkatkan pelayanan.	Kuesioner
		5.3. Usaha pimpinan dalam memberikan kesempatan terhadap karyawan PDAM untuk terlibat dalam proses perencanaan.	Kuesioner
		5.4. Usaha PDAM dalam memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan.	Kuesioner
		5.5. Usaha PDAM dalam meningkatkan kemampuan dan keterampilan layanan yang unggul.	Kuesioner
	6.Care (menaruh kepedulian/ perhatian)	6.1. Bagaimana perhatian PDAM dalam menciptakan sistem pelayanan yang mudah dan ramah.	Kuesioner
		6.2. Bagaimana perhatian PDAM terhadap kualitas pelayanan yang selama ini diberikan terhadap para pelanggan.	Kuesioner
		6.3. Bagaimana perhatian PDAM terhadap upaya peningkatan kualitas pelayanan.	

		6.4. Bagaimana perhatian PDAM memberikan jaminan pelayanan yang baik dan bermutu terhadap para pelanggan.	Kuesioner
		6.5. Bagaimana perhatian pelanggan atau tanggapan PDAM terhadap berbagai masukan, saran dan kritik yang disampaikan baik oleh pelanggan maupun karyawan guna meningkatkan pelayanan.	Kuesioner
	7. <i>Empower</i> (melakukan pemberdayaan)	7.1. Bagaimana usaha segenap unsur pimpinan di lingkungan PDAM dalam menumbuhkan kemampuan karyawan untuk mengambil keputusan sendiri secara bertanggungjawab.	Kuesioner
		7.2. Bagaimana usaha yang dilakukan oleh segenap unsur pimpinan di lingkungan PDAM dalam memotivasi para karyawan	Kuesioner
		7.3. Bagaimana dukungan manajemen dari segenap unsur pimpinan di lingkungan PDAM terhadap tindakan karyawan berkaitan dengan upaya peningkatan pelayanan terhadap pelanggan.	Kuesioner
		7.4. Bagaimana selama ini usaha-usaha yang dilakukan PDAM dalam memberikan insentif, pengakuan atas prestasi kerja karyawan serta penghargaan terhadap para karyawan yang telah menunjukkan prestasi kerja tinggi.	
		7.5. Bagaimana usaha dari segenap unsur pimpinan di lingkungan PDAM dalam membuat para karyawan menjadi anggota tim kerja yang baik sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing.	
Variabel	Dimensi	Indikator	Instrumen
Kepuasan Pelanggan (Y)	1. <i>Tangible</i> (tampilan fisik)	1.1. Secara fisik jaringan distribusi pelayanan yang digunakan PDAM Kota Baubau.	Wawancara terstruktur
		1.2. Fasilitas kerja yang digunakan PDAM dalam melaksanakan pelayanan terhadap pelanggan	Wawancara terstruktur
		1.3. Peralatan penunjang pelayanan yang digunakan PDAM	Wawancara terstruktur
		1.4. Perlengkapan komunikasi yang digunakan PDAM untuk memperlancar pelayanan.	Wawancara terstruktur
		1.5. Keadaan personil/karyawan PDAM dalam melaksanakan pelayanan terhadap pelanggan	Wawancara terstruktur

	2. Reliability (kehandalan)	2.1. Kemampuan PDAM dalam melaksanakan pelayanan untuk memenuhi kebutuhan para pelanggan	Wawancara terstruktur
		2.2. Kehandalan PDAM dalam usaha memberikan berbagai pelayanan terhadap setiap pelanggannya	Wawancara terstruktur
		2.3. Kemampuan PDAM dalam upaya memenuhi pelayanan yang telah dijanjikan kepada pelanggan secara cepat.	Wawancara terstruktur
		2.4. Kemampuan PDAM dalam memenuhi pelayanan yang telah dijanjikan secara tepat	Wawancara terstruktur
		2.5. Usaha PDAM dalam menanamkan kepercayaan pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan	Wawancara terstruktur
	3. Responsiveness (daya tanggap)	3.1. Tanggapan PDAM pada saat pelanggan mengadukan keluhan berkaitan dengan adanya pelayanan yang kurang atau tidak memuaskan	Wawancara terstruktur
		3.2. Bagaimana tindakan PDAM terhadap keluhan-keluhan yang disampaikan oleh pelanggan atas pelayanan yang kurang atau tidak memuaskan	Wawancara terstruktur
		3.3. Bagaimana bantuan para petugas PDAM terhadap para pelanggan pada saat menyampaikan keluhan sehubungan dengan pelayanan yang kurang atau tidak memuaskan	Wawancara terstruktur
		3.4. Bagaimana sikap dan tanggapan para petugas PDAM pada pelanggan yang menyampaikan saran-saran berkaitan dengan peningkatan pelayanan.	Wawancara terstruktur
		3.5. Bagaimana usaha PDAM dalam menanggapi berbagai keluhan dan atau saran-saran yang disampaikan pelanggan	Wawancara terstruktur
	4. Assurance (jaminan)	4.1. Tingkat kecakapan para petugas PDAM dalam melaksanakan tugas pelayanan terhadap pelanggan	Wawancara terstruktur
		4.2. Tingkat keramahan para petugas PDAM dalam memberikan pelayanan terhadap pelanggan	Wawancara terstruktur
		4.3. Kredibilitas PDAM dalam memberikan pelayanan terhadap pelanggan	Wawancara terstruktur
		4.4. Jaminan keamanan atas pelayanan yang diberikan oleh PDAM	Wawancara terstruktur
		4.5. Tingkat kepercayaan pelayanan yang diberikan oleh PDAM terhadap pelanggannya	Wawancara terstruktur
	5. Empaty (Kesungguhan)	5.1. Bagaimana akses untuk mendapatkan pelayanan dari PDAM	Wawancara terstruktur
		5.2. Komunikasi yang dilakukan PDAM dengan para pelanggan dalam melaksanakan pelayanan	Wawancara terstruktur

		5.3. Bagaimana usaha-usaha PDAM untuk memahami keinginan dan harapan para pelanggan	Wawancara terstruktur
		5.4. Bagaimana usaha-usaha yang dilakukan PDAM dalam rangka memenuhi keinginan atau harapan para pelanggan	Wawancara terstruktur
		5.5. Bagaimana perhatian PDAM dalam memperlakukan para pelanggan secara personal.	Wawancara terstruktur

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini adalah sebuah penelitian dengan pendekatan kombinasi antara kuantitatif dan kualitatif dengan menggunakan model “*dominant-less dominant*” dan menggunakan metode *survey eksploratif*, yakni untuk menggambarkan serta mengecek berbagai data menyangkut masalah-masalah pelayanan pelanggan yang dilaksanakan PDAM Kota Baubau.

Berdasarkan data yang terkumpul, setelah dilakukan analisis secara kualitatif diharapkan dapat melahirkan suatu hipotesis untuk kepentingan penelitian lebih lanjut, karena itu tidak mengajukan suatu hipotesis tertentu, tetapi berusaha mendapatkan hipotesis.

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Untuk menilai kualitas pelayanan PDAM, maka diambil sejumlah responden dari populasi pelanggan baik perorangan maupun organisasi atau badan. Populasi dalam penelitian ini ada dua unsur yaitu unsur masyarakat dan unsur karyawan PDAM Kota Baubau. Berdasarkan data laporan dari tahun 2010 sampai dengan bulan April tahun 2011 jumlah pelanggan PDAM di Kota Baubau adalah 3290 pelanggan, sedangkan jumlah karyawan PDAM tahun 2011 adalah 45 orang. Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan PDAM Kota Baubau sebanyak 45 orang, sedangkan yang menjadi informan adalah unsur masyarakat atau

pelanggan. Materi pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner untuk kelompok responden dari karyawan PDAM, didasarkan pada kriteria atau dimensi kualitas pelayanan sebagaimana dilakukan oleh Catherine DeVriye (dalam Fandy Tjiptono, 1990). Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui strategi pelayanan PDAM. Lingkup pertanyaan yang diajukan berdasarkan pada tujuh dimensi proses strategi pelayanan sebagaimana yang dikemukakan pada kerangka konsep, sedangkan untuk mengetahui kepuasan pelanggan, digunakan pedoman wawancara pada unsur masyarakat atau pelanggan yang dijadikan sebagai informan sejumlah 6 (enam) orang yang diambil dalam daftar pelanggan yang aktif selama 6 (enam) bulan terakhir, setiap bulan diambil 1 orang.

2. Sampel

Untuk sampel dalam penelitian ini ditetapkan seluruh karyawan PDAM Kota Baubau sebagai responden sebanyak 45 orang. Teknik penarikan sampel adalah sampel jenuh sedangkan unsur masyarakat (pelanggan) ditetapkan sebagai informan. Teknik penarikan sampel pada informan ditetapkan secara *purposive sampling* sebanyak 6 (enam) orang yang diambil dalam daftar pelanggan yang aktif dalam 6 (enam) bulan terakhir yang setiap bulan diambil 1 (satu) orang.

C. Instrument Penelitian

Instrumen dalam penelitian ini adalah menggunakan kuesioner yaitu serangkaian daftar pertanyaan tertutup yang akan dijawab oleh responden dan wawancara terstruktur yaitu wawancara terhadap informan penelitian, dengan menggunakan pedoman wawancara.

D. Prosedur Pengumpulan Data

Untuk pengumpulan data dalam penelitian ini dapat dilakukan dengan cara.

1. Menyebarkan kuesioner atau daftar pertanyaan yang sebelumnya telah disusun dan dipersiapkan sedemikian rupa, dimana setiap pertanyaan yang disampaikan telah dilengkapi dengan alternatif jawaban sehingga responden hanya tinggal memilih salah satu jawaban yang dianggap sesuai dengan kenyataan. Hal ini dimaksudkan untuk memperoleh gambaran yang nyata tentang kualitas pelayanan konsumen oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau.
2. Wawancara terhadap sejumlah informan yang telah ditetapkan yaitu unsur aparat (yang melayani) dan unsur masyarakat (yang dilayani) tiga tahun terakhir dari tahun 2008 sampai dengan 2010.
3. Penelusuran dokumen yaitu pengumpulan data primer mengenai pelayanan konsumen, terutama dilakukan dengan memantau dan mengamati frekuensi laporan pengaduan dan keluhan, baik yang secara langsung disampaikan ke kantor PDAM Kota Baubau maupun yang bersifat tidak langsung, serta meneliti berbagai permasalahan yang diajukan oleh pelanggan PDAM dalam waktu selama tiga tahun terakhir. Selain itu mengadakan evaluasi terhadap prosedur standar pelayanan konsumen yang ada di PDAM Kota Baubau.

E. Metode Analisis Data

Data penelitian ini akan dianalisis secara kuantitatif sederhana. Jawaban responden disajikan dalam tabulasi distribusi frekwensi kemudian dianalisis dan di interprestasikan melalui perbandingan data frekuensi

jawaban responden untuk setiap dimensi dengan kondisi ideal yang seharusnya dicapai menurut **Skala Likert**. Dengan skala likert, maka variabel yang akan di ukur dijabarkan menjadi indikator. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.

Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Sugiono (1997:74), bahwa jawaban untuk setiap item kuesioner yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai pada sangat negatif, dalam bentuk kalimat antara lain, sangat baik diberi skor (5), baik diberi skor (4), cukup baik diberi skor (3), tidak baik diberi skor (2) dan sangat tidak baik diberi skor (1). Perbandingan tersebut dimaksudkan untuk mendapatkan nilai presentase yang dapat diinterpretasikan secara kualitatif. Guna menghindari adanya bias jawaban yang bersifat a-priori, maka tidak dibuat alternatif jawaban netral (sedang, ragu-ragu), sehingga klasifikasi jawaban kuesioner dalam penelitian ini terbagi atas 4 (empat) gradasi, dengan kriteria sebagai berikut : **sangat baik, cukup baik, kurang baik, tidak baik**.

Tolok ukur penilaian yang digunakan terhadap hasil kuesioner yang nilainya telah dinyatakan dalam persentase. Dari nilai hasil persentase tersebut, di ukur menurut klasifikasi persentase sebagaimana yang dikemukakan oleh Arikunto (1996:244), sebagai berikut.

1. Nilai persentase antara 76 % - 100 % termasuk klasifikasi tinggi/sangat baik.
2. Nilai persentase antara 56 % - 75 % termasuk klasifikasi sedang / cukup baik
3. Nilai persentase antara 41 % - 55 % termasuk klasifikasi rendah/ kurang baik
4. Nilai persentase kurang dari 40 % termasuk klasifikasi sangat rendah/ tidak baik

Penggunaan klasifikasi persentase di atas dimaksudkan guna mengukur status keadaan yang ditunjukkan oleh kriteria jawaban responden, sehingga status keadaan tersebut dapat ditafsirkan secara kualitatif. Dengan demikian pembahasan dalam menganalisis masing-masing indikator atau dimensi yang terdapat pada setiap variabel ataupun sub variabel penelitian, maka tolok ukur yang digunakan untuk menginterpretasikan hasil analisis klasifikasinya seperti yang dikemukakan tersebut di atas.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian

1. Dasar Hukum dan Sejarah Singkat Tujuan Pendirian Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau didirikan berdasarkan Peraturan Daerah (Perda) Nomor 9 Tahun 2003, tentang Pendirian Perusahaan Daerah Air Minum Kota Baubau, dan susunan organisasi Perusahaan Daerah Air Minum berdasarkan Perda Nomor 10 tahun 2003.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau adalah sebagai badan hukum yang didirikan dan kedudukan secara tetap di Kota Baubau, dengan tujuan dalam rangka mewujudkan pemenuhan kebutuhan masyarakat serta peningkatan pelayanan umum dalam bidang pengadaan, pengolahan dan pendistribusian air minum. Perusahaan Daerah Air Minum Kota Baubau didirikan dengan modal dasar sebesar 3,7 milyar rupiah, yaitu penyertaan modal dari pemerintah Kota Baubau.

Dalam proses makro administrasi dan manajemen tugas pokok Perusahaan Daerah Air Minum Kota Baubau antara lain : memberikan bantuan kepada Wali Kota Baubau dalam penetapan kebijaksanaan umum Pemerintah Daerah, menyampaikan rekomendasi berdasarkan petunjuk dan inisiatif sendiri yang berhubungan dengan keputusan yang akan dibuat oleh Pemerintah Daerah, merencanakan dan melaksanakan tugas sesuai dengan garis-garis kebijaksanaan Wali Kota Kepala Daerah yang

berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku, menyelenggarakan pengendalian terhadap segala usaha dan kegiatan pelaksanaan kebijakan/peraturan instruksi Pemerintah yang menjadi bidang tugasnya. Sedangkan dalam proses mikro administrasi dan manajemen melaksanakan tugas tata perkantoran, tata kepegawaian, tata keuangan dan tata perlengkapan.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau dipimpin oleh Dewan Direksi yang terdiri dari Direktur Utama, Direktur Umum dan Direktur Teknis.

Berdasarkan Surat Keputusan Wali Kota Baubau, Nomor 700/113/AP/ 2009, tentang Penunjukkan Badan Pengawas, Direktur, Kepala Bagian Umum dan Keuangan dan Kepala Bagian Teknik, sehingga Direktur Utama berubah statusnya menjadi Direktur, Direktur Umum berubah statusnya menjadi Kepala Bagian Umum, demikian pula Direktur Teknik menjadi Kepala Bagian Teknik.

Dalam pelaksanaan tugasnya Direktur bertanggungjawab kepada Wali Kota Baubau melalui Badan Pengawas. Sasaran kinerja dalam pelayanan air minum, diarahkan untuk memberikan pelayanan dengan sebaik-baiknya terhadap pelanggan jasa tersebut, dalam rangka meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Baubau.

Dalam kurun waktu kurang lebih tujuh tahun terakhir ini, jumlah masyarakat yang menjadi pelanggan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau terus mengalami peningkatan yang cukup berarti.

Untuk itu lebih jelasnya mengenai perkembangan jumlah pelanggan dapat dilihat dalam data yang disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 4.1 Perkembangan Jumlah Pelanggan PDAM Kota Baubau

No.	Tahun	Jumlah Pelanggan
1.	2005	395
2.	2006	304
3.	2007	615
4.	2008	440
5.	2009	609
6.	2010	590

Sumber : PDAM Kota Baubau

Berdasarkan data jumlah pelanggan pada tahun 2010 yaitu mencapai 590 sambungan pelanggan (SL) tersebut, sistem pendistribusiannya dilaksanakan dengan menggunakan jaringan pipa dengan cara gravitasi dan produksi. Istilah gravitasi adalah air dari mata air langsung dialirkan ke pipa induk selanjutnya pada pelanggan, sedangkan produksi adalah air ditarik dengan tenaga mesin selanjutnya ditampung pada bak penampung dan dialirkan pada para pelanggan.

Sistem gravitasi adalah mata air jatuh yang terletak di kelurahan Waruruma dan mata air di Sorawolio, sedangkan mata air Wamembe dan mata air Balanga menggunakan tenaga mesin.

2. Struktur Organisasi dan Tata Kerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau

a. Susunan Organisasi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau

Susunan organisasi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM)

Kota Baubau antara lain :

- 1) Direktur
- 2) Bagian Administrasi dan Keuangan
 - a) Bagian hubungan langganan
 - (1) Sub seksi pelayanan langganan dan pengaduan
 - (2) Sub seksi pencatatan meter
 - b) Seksi Akuntansi Pembukuan
 - (1) Sub seksi akuntansi dan anggaran
 - (2) Sub seksi piutang dan administrasi persediaan
 - c) Seksi Keuangan
 - (1) Sub seksi pengelolah administrasi kas
 - (2) Sub seksi penagihan
 - d) Seksi Umum
 - (1) Sub seksi administrasi umum dan kepegawaian
 - (2) Sub seksi pengadaan dan logistik
- 3) Bagian Teknik
 - a) Seksi Produksi
 - (1) Sub seksi pengelolaan sumber
 - (2) Sub seksi pengendalian kualitas air
 - b) Seksi distribusi
 - (1) Sub seksi distribusi/transmisi
 - (2) Sub seksi meter segel
 - (3) Sub seksi pelayanan gangguan
 - c) Seksi perencanaan teknik
 - (1) Sub seksi penyehatan program dan pemetaan jaringan pipa

d) Seksi perawatan

(1) Sub seksi peralatan dan perawatan teknik

4) Unsur pelaksanaan adalah unit IKK

5) Kepala Bagian Administrasi dan Keuangan

a) Kepala bagian administrasi dan keuangan mempunyai tugas, wewenang dan tanggung jawab antara lain :

(1) Memimpin, mengkoordinasi dan mengendalikan kegiatan di bidang administrasi dan keuangan, logistik, pelanggan, pemakaian air, penertiban rekening, penagihan, perbendaharaan/kas dan pengelolaan data elektronik.

(2) Merencanakan, mengendalikan pendapatan dan belanja perusahaan daerah

(3) Mengendalikan kekayaan perusahaan daerah

(4) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh direktur

b) Kepala bagian administrasi dan keuangan dalam melaksanakan tugasnya berada dibawah dan bertanggung jawab kepada direktur.

c) Kepala bagian umum dan keuangan dibantu dan membawahi

1) Seksi hubungan langganan

(a) Seksi hubungan langganan mempunyai tugas, wewenang dan tanggungjawab menyelenggarakan pemasaran dan pelayanan kepada pelanggan

(b) Seksi hubungan langganan mempunyai fungsi melakukan kegiatan administrasi pelanggan, pemasaran, pemasaran, pemakai air, pelayanan pengaduan langganan, penerangan serta membuat laporan pelaksanaan tugas.

(c) Seksi hubungan langganan dipimpin oleh seorang kepala seksi yang dalam pelaksanaan tugasnya berada di bawah dan bertanggungjawab kepada bagian administrasi dan keuangan.

(d) Seksi hubungan langganan terdiri dari :

1) Sub seksi pelayanan dan pengaduan

Sub seksi pelayanan langganan dan pengaduan mempunyai tugas wewenang dan tanggungjawab :

a) Urusan administrasi langganan

(1) Meneliti persyaratan permohonan sambungan baru

(2) Mengerjakan administrasi permohonan calon pelanggan

(3) Mengerjakan administrasi pemasangan atau penyambungan baru, pemutusan dan penyambungan kembali saluran air minum langganan

b) Urusan rekening air

(1) Mengerjakan administrasi langganan uang berkaitan dengan proses penerbitan rekening air minum

(2) Menertibkan rekening air minum berdasarkan data pemakaian air sesuai dengan tarif yang berlaku

(3) Meneliti dan mengoreksi rekening-rekening yang telah di tertibkan

(4) Memberikan tanda pengesahan pada rekening air sesuai dengan mesin cash register

(5) Menyerahkan rekening yang telah diberi tanda pengesahan kepada seksi penagihan.

(6) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh kepala seksi hubungan langganan

c) Urusan pengaduan langganan

(1) Melaksanakan usaha pemasaran (peningkatan jumlah langganan) air minum serta meningkatkan kesadaran dalam memenuhi kewajiban membayar air minum

(2) Melayani pengaduan dari langganan baik masalah administrasi maupun teknik

(3) Melaksanakan tugas penerangan (Humas)

(4) Memproses permintaan meter dan perubahan saluran air minum

(5) Mengadakan pemeriksaan keberhasilan langganan untuk kepentingan perusahaan daerah

(6) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh kepala seksi hubungan langganan

2) Sub seksi pencatatan meter

Sub seksi pencatatan meter mempunyai tugas, wewenang dan tanggungjawab:

(1) Melaksanakan pencatatan meter air

(2) Meneliti hasil pencatatan meter dari petugas pencatat meter jika ada angka yang meragukan kebenarannya

(3) Mengadakan pengecekan langsung untuk memastikan keakuratan pencatatan petugas

(4) Mengerjakan laporan pemakaian air minum

(5) Menetapkan perkiraan pemakaian air dalam hal meter air tidak berfungsi sebagaimana mestinya

- (6) Mengajukan permintaan pemeriksaan pada sub seksi pelayanan gangguan dalam hal ini terjadi ketidakwajaran pemakaian air langganan
- (7) Melaksanakan pembetulan pemakaian air berdasarkan hasil pemeriksaan dari sub seksi pengaduan dan meneruskan kepada urusan rekening
- (8) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh kepala seksi hubungan langganan

Sub-sub seksi tersebut dipimpin oleh seorang kepala Sub. Seksi yang dalam melaksanakan tugasnya berada di bawah dan bertanggungjawab kepada kepala seksi hubungan langganan

2) Seksi akuntansi/pembukuan

- (a) Seksi akuntan pembukuan mempunyai tugas dan wewenang dan tanggungjawab menyelenggarakan penyusunan dan administrasi anggaran, menyelenggarakan akuntansi perusahaan dan administrasi piutang dan persediaan.
- (b) Seksi akuntansi pembukuan mempunyai wewenang fungsi penyusunan anggaran, akuntansi, administrasi persediaan, administrasi piutang serta membuat laporan pelaksanaan tugas
- (c) Seksi akuntansi pembukuan dipimpin oleh seorang kepala seksi yang dalam melaksanakan tugasnya berada di bawah dan bertanggungjawab kepada kepala bagian umum dan keuangan
- (d) Seksi akuntansi pembukuan antara lain :
 - (1) Sub seksi akuntansi dan anggaran
 - (2) Sub seksi piutang dan administrasi persediaan

Tiap-tiap sub seksi tersebut dipimpin oleh seorang kepala seksi yang dalam melaksanakan tugasnya berada di bawah dan bertanggungjawab kepada kepala seksi akuntansi pembukuan. Sub seksi akuntansi pembukuan mempunyai tugas, wewenang, dan tanggungjawab :

- 1) Melaksanakan pekerjaan akuntansi perusahaan sesuai prinsip yang berlaku meliputi : mengerjakan buku harian/jurnal, buku besar, buku pembantu dan buku lain yang berkaitan dengan perusahaan daerah
- 2) Menyiapkan neraca dan perhitungan rugi/laba perusahaan daerah
- 3) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh kepala seksi akuntansi

Sub seksi piutang dan persediaan mempunyai tugas, wewenang dan bertanggungjawab:

- 1) Urusan administrasi piutang
 - (a) Membukukan semua piutang perusahaan daerah secara harian ke dalam buku pembantu piutang langganan (BPPL) meliputi piutang air/langganan piutang pemasangan baru dan piutang lain-lain
 - (b) Membuat laporan/daftar saldo piutang langganan secara bulanan/tahunan yang meliputi air dan non air
 - (c) Memproses penghapusan piutang air dan barang
 - (d) Melaksanakan stok opname rekening di seksi penagihan pada pertengahan tahun dan akhir tahun buku, diklarifikasi menurut umur piutang sesuai pedoman sistem akuntansi PDAM.

- (e) Melaksanakan stok opname pada juru tagih setiap bulan
 - (f) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh kepala seksi akuntansi
- 2) Urusan administrasi persediaan
- (a) Menghimpun semua bukti penerimaan barang persediaan yang meliputi pipa besar, pipa kecil, meter air, asesoris dan bahan kimia milik perusahaan daerah.
 - (b) Membukukan setiap penerimaan dan pengeluaran barang ke dalam kartu persediaan administrasi barang
 - (c) Menghimpun semua bon pengeluaran dan pemakaian barang persediaan meliputi pipa besar, pipa kecil, meter air, asesoris, dan bahan kimia milik perusahaan daerah
 - (d) Membuat laporan bulanan secara periodik sesuai kebutuhan
 - (e) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh kepala seksi akuntansi
- 3) Seksi Keuangan
- (a) Seksi keuangan mempunyai tugas, wewenang dan tanggungjawab menyelenggarakan pengurusan keuangan atau kas
 - (b) Seksi keuangan mempunyai fungsi penyelenggaraan administrasi kas, penyimpangan dan pengeluaran kas serta membuat laporan pelaksanaan tugas
 - (c) Seksi keuangan dipimpin oleh seorang kepala seksi yang dalam melaksanakan tugasnya berada di bawah dan bertanggungjawab kepada kepala bagian umum dan keuangan

(d) Seksi keuangan terdiri dari :

(1) Sub seksi pengelolaan administrasi keuangan

(2) Sub seksi penagihan

Sub-sub Seksi tersebut dipimpin oleh kepala seksi yang dalam melaksanakan tugasnya berada di bawah dan bertanggungjawab kepada kepala seksi keuangan. Sub seksi pengelolaan administrasi keuangan mempunyai tugas, wewenang dan tanggungjawab

- 1) Mengerjakan buku kas harian atau laporan harian kas (LHK) berdasarkan bukti-bukti penerimaan dan pengeluaran yang sah
- 2) Membuka dan menutup mesin car register setiap hari untuk pengamanan penerimaan dan pengeluaran uang perusahaan daerah
- 3) Menyusun bukti-bukti penerimaan dan pengeluaran sebagai pendukung buku kas harian
- 4) Melaksanakan kas opname sebulan sekali atau sewaktu-waktu diperlukan dengan membuat berita acara
- 5) Mencocokkan kebenaran calon uang di bank tempat penyimpanan uang perusahaan untuk dicocokkan dengan rekening koran bank
- 6) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh kepala seksi keuangan
- 7) Menerima, menyimpan, penyetoran uang, kas dan giro
- 8) Menyimpan uang tunai ditempat penyimpanan sesuai jumlah yang telah ditetapkan
- 9) Melaksanakan penyetoran ke bank dan menyimpan bukti-bukti penyetoran bank
- 10) Melaksanakan pembayaran kepada pihak ketiga sesuai dengan bukti-bukti pengeluaran yang sah

- 11) Melaksanakan penyimpanan buku-buku cek dan giro yang belum/sudah ditandatangani direktur dan penyimpanan surat-surat berharga lainnya ke dalam brankas
 - 12) Membuat laporan posisi kas LHK setiap hari kerja
- d) Urusan pemegang kas kecil
- (1) Mengajukan kebutuhan dana kas kecil sesuai jumlah yang telah ditetapkan
 - (2) Menyimpan dana kas kecil yang belum dipergunakan
 - (3) Melaksanakan pembayaran yang bersifat mendesak sesuai dengan ketentuan yang berlaku
 - (4) Mencatat dan membukukan pengeluaran kas kecil ke dalam buku kas kecil
 - (5) Menyiapkan laporan penggunaan dana kas kecil dengan dilampirkan bukti-bukti pengeluaran yang sah untuk dimintakan pengisian kembali pada setiap akhir bulan atau mendekati saldo minimum
 - (6) Menerima tugas lain yang diberikan oleh kepala seksi keuangan
- e) Urusan belanja pegawai
- (1) Mengurus pembayaran gaji/upah pegawai, honorarium, insentif, lembur, uang transport, biaya perjalanan dinas, seminar/khusus dan pengeluaran yang bersifat sosial, tunjangan-tunjangan lain yang berhubungan dengan belanja pegawai sesuai dengan ketentuan yang berlaku
 - (2) Mengerjakan perhitungan pajak penghasilan karyawan sesuai ketentuan/petunjuk yang berlaku dan menyelesaikan penyetoran ke

kantor pelayanan pajak

- (3) Membukukan semua pengeluaran belanja pegawai ke dalam buku pembantu belanja pegawai
- (4) Menyusun/mengerjakan laporan belanja pegawai secara periodik
- (5) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh kepala seksi keuangan

Sub seksi penagihan mempunyai tugas, wewenang dan tanggungjawab

- (a) Menerima rekening air dan daftar rekening air dari urusan rekening dengan membuat BAST rekening air
- (b) Mencatat dan menyerahkan jumlah lembar dan nilai rekening air kepada petugas penagihan rekening air dengan membuat berita acara serah terima rekening air dan non air
- (c) Petugas penagih melaksanakan penagihan kepada setiap langganan dan hasilnya disetorkan pada kas PDAM atau pada bank atas rekening PDAM
- (d) Menerima kembali rekening air yang tak terjual dari petugas penagih sampai pada tanggal ditentukan dengan membuat BAST rekening air
- (e) Rekening air yang tidak terjual didaftarkan sebagai tunggakan dan apabila sampai dengan dua bulan menunggak maka pelanggan dapat dilaporkan pada seksi distribusi atau segera diputus
- (f) Memeriksa pelaksanaan operasional penjualan air melalui mobil tangki pada setiap hari agar penyeteran tetap intensif
- (g) Membuat rekapitulasi laporan jumlah lembar dan nilai rekening air yang terjual dan yang tak terjual pada tiap akhir bulan

(h) Melaksanakan tugas lain yang diberikan kepada kepala seksi keuangan

4) Seksi Umum

(a) Seksi umum mempunyai tugas, wewenang dan tanggungjawab menyelenggarakan pekerjaan kesekretariatan perusahaan daerah

(b) Seksi umum dalam melaksanakan tugasnya mempunyai fungsi menyelenggarakan pekerjaan ketatausahaan yang meliputi tata usaha umum/surat menyurat, kepegawaian, pengadaan barang dan jasa, kerumahtanggaan, kendaraan dinas, pengamanan, hukum dan perundang-undangan serta membuat laporan pelaksanaan tugas

(c) Seksi umum dapat dipimpin oleh seorang kepala seksi yang dalam pelaksanaan tugasnya berada di bawah dan bertanggungjawab kepada kepala bagian umum dan keuangan

(d) Seksi umum dibantu dan membawahi :

(1) Sub seksi administrasi umum dan kepegawaian

(2) Sub seksi pengadaan dan logistik

Sub-sub seksi dipimpin oleh seorang kepala Sub. Seksi yang dalam melaksanakan tugasnya berada dan bertanggungjawab kepada kepala seksi umum.

Sub seksi administrasi umum dan kepegawaian mempunyai tugas, wewenang dan tanggungjawab:

1) Urusan Tata Usaha

(a) Mencatat naskah dinas masuk dan meneruskan kepada direktur melalui buku agenda

- (b) Menyiapkan dan mengerjakan naskah dinas termasuk melaksanakan pekerjaan pengetikan pelaksanaan rapat, upacara, perjalanan dinas, pelaksanaan tender, ujian dinas dan pemberian penghargaan
 - (c) Mencatat naskah dinas keluar dan mengirimkannya ke alamat tujuan dengan ekspedisi
 - (d) Melaksanakan pengadaan, mengatur, menyiapkan, memelihara arsip naskah dinas serta menyajikannya apabila sewaktu-waktu diperlukannya
 - (e) Menyelenggarakan perpustakaan dinas dan pengarsipan surat-surat dengan tertib
 - (f) Mengatur dan mengawasi penggunaan alat-alat tulis kantor serta peralatan kantor
 - (g) Menyusun rencana peraturan yang berkaitan dengan perusahaan daerah
 - (h) Membantu seksi umum dalam menyempurnakan administrasi pembinaan organisasi dan ketatalaksanaan perusahaan daerah
- 2) Urusan Rumah Tangga
- (a) Melaksanakan perawatan dan pemeliharaan gedung kantor, rumah dinas, gedung pertemuan, penginapan/pengsanggaraan, kran umum
 - (b) Menyelenggarakan inventarisasi dan mengurus barang-barang inventaris milik perusahaan daerah dengan membubuhi kode barang, mengurus sertifikat/surat-surat tanah milik perusahaan daerah
 - (c) Mengurus keberhasilan lingkungan kantor
- 3) Urusan Kendaraan Dinas

- (a) Menyelenggarakan administrasi dan inventarisasi seluruh kendaraan dinas dan peralatannya
 - (b) Mengatur penggunaan serta mengurus surat-surat kendaraan dinas
 - (c) Mengurus dan mengadministrasikan izin pemakaian kendaraan dinas baik kendaraan dinas pool maupun perorangan
 - (d) Mengurus pencatatan penggunaan bahan bakar, pelumas dan suku cadang serta perlengkapan kendaraan dinas lainnya
 - (e) Mengurus perawatan, pemeliharaan dan perbaikan kendaraan dinas
 - (f) Mengusulkan kebutuhan kendaraan dinas dan penghapusannya
 - (g) Mengurus, membina mengawasi kegiatan para sopir dan montir
- 4) Urusan Satuan Pengamanan

Urusan satuan pengamanan dipimpin oleh seorang kepala urusan mempunyai tugas pokok dan bertanggungjawab kepada kepala seksi umum dalam hal

- (a) Membantu kepala seksi umum
- (b) Merencanakan, mengkoordinir dan mengawasi pelaksanaan tugas urusan satuan pengamanan
- (c) Melaksanakan dan mengamankan kebijaksanaan perusahaan baik dalam maupun keluar
- (d) Memelihara dan menciptakan keamanan serta ketertiban di lingkungan kerja/kantor perusahaan dan asset perusahaan lain
- (e) Mengatur, mencatat dan mengawasi keluar masuknya pegawai serta tamu kendaraan
- (f) Melayani, mengirim/menerima hubungan pesawat radio dan handy talky dari para pemegang pesawat di lingkungan perusahaan, membantu pelaksanaan apel pagi dan sore, peningkatan disiplin

pegawai dan kegiatan perusahaan lainnya

(g) Mengadakan koordinasi dengan unsur-unsur pengamanan eksternal

5) Urusan Pengolahan Data

(a) Mengumpulkan data-data dari bahagian dalam lingkungan PDAM maupun di luar seperti data mengenai langganan baik yang aktif maupun yang tidak aktif dan rekening yang tercatat tiap bulan, data realisasi/non air, data kepegawaian termasuk gajinya, laporan keuangan, data inventaris, data produksi air tiap bulan dan yang terjual, data kebocoran dan data jumlah penduduk Kota yang terlayani air serta data operasional lainnya

(b) Mengevaluasi terhadap program dan melaporkan pada direktur melalui kepala seksi umum sebagai bahan koreksi/pertimbangan

6) Urusan Kepegawaian

(a) Mengurus administrasi kepegawaian yang meliputi usul pengangkatan, buku penjagaan, kenaikan pangkat, mutasi, promosi pemberhentian, pensiun dan konduite, menyusun rencana formasi pegawai, mengusulkan rencana pengadaan dan melaksanakan pengadaannya khususnya untuk pegawai perusahaan daerah

(b) Mengerjakan buku induk pegawai perusahaan daerah

(c) Menyusun rencana pendidikan dan latihan, mutasi dan pengembangan karir pegawai

(d) Menegakkan tata tertib dan disiplin pegawai

(e) Mengusulkan pemberian hukuman kepada pegawai yang melanggar disiplin kepegawaian dan pemberian penghargaan kepada pegawai yang berprestasi dan berjasa terhadap perusahaan daerah

- (f) Mengurus pelaksanaan pembinaan rohani kepegawaian
- (g) Mengurus kesejahteraan pegawai termasuk kegiatan olahraga, rekreasi, kesenian, koperasi, dana sosial pegawai, asuransi pegawai, jaminan sosial tenaga kerja (JAMSOSTEK) dan lain-lain

Sub seksi pengadaan/logistik dan gudang mempunyai tugas, wewenang dan tanggungjawab

- (a) Merencanakan pengadaan barang dan jasa yang diperlukan dengan memperhatikan jumlah, mutu harga, jenis dan ketepatan waktu
- (b) Menyusun rencana kerja dan syarat (RKS) serta melaksanakan pengadaan barang dan jasa berdasarkan ketentuan yang berlaku
- (c) Mengerjakan kartu barang sesuai ukuran dan seperti pipa, accessories, meter air dan bahan kimia
- (d) Menerima, meneliti, menyimpan dan memelihara barang-barang seperti pipa, accessories, meter air dan bahan kimia serta mengeluarkannya dari gudang berdasarkan bukti permintaan dan pengeluaran barang (BPP) dan dicatat dalam ke dalam kartu barang bukti
- (e) Menyusun laporan persediaan pipa, accessories, meter air dan bahan kimia baik ukuran besar maupun kecil secara periodik dan sewaktu-waktu diperlukan
- (f) Merencanakan pengadaan barang dan jasa yang diperlukan dengan memperlihatkan jumlah, mutu, harga, jenis, dan ketepatan waktu
- (g) Menyusun rencana kerja dan syarat (RKS) serta melaksanakan pengadaan barang dan jasa berdasarkan ketentuan yang berlaku
- (h) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh kepala seksi umum

6) Kepala Seksi Bagian Teknik

(a) Kepala bagian teknik mempunyai tugas, wewenang dan tanggungjawab

(1) Memimpin, mengkoordinasikan dan pengendalian kegiatan seksi produksi, distribusi, perencanaan dan perawatan teknik

(2) Memimpin, mengkoordinasikan dan mengendalikan pemeliharaan instansi produksi, jaringan pipa transmisi dan pipa distribusi serta peralatannya

(3) Memimpin, mengkoordinasikan kegiatan penentuan standar peralatan teknik dan bahan-bahan kimia

(4) Melaksanakan tugas lain yang diberikan direktur

(b) Kepala bagian teknik dalam melaksanakan tugasnya bertanggungjawab kepada direktur

Kepala bagian teknik dibantu dan membawahi :

(1) Seksi produksi

(a) Seksi produksi mempunyai tugas, wewenang dan tanggungjawab mengendalikan kualitas dan kuantitas produksi air minum termasuk menyusun rencana kebutuhan material produksi

(b) Seksi produksi mempunyai tugas mekanik mesin, ketenagaan dan pengawasan kualitas/laboratorium, kontinuitas produksi air serta membuat laporan pelaksanaan tugas

(c) Seksi produksi dipimpin oleh seorang kepala seksi yang dalam melaksanakan tugasnya berada di bawah dan bertanggungjawab kepada kepala bagian teknik

- (d) Seksi produksi terdiri dari
- (1) Sub seksi sumber dan pengolahan
 - (2) Sub seksi pengendalian kualitas air
- (e) Tiap-tiap sub seksi tersebut dipimpin oleh seorang kepala Sub. Seksi yang dalam melaksanakan tugasnya berada di bawah dan bertanggungjawab kepada kepala seksi produksi
- Sub seksi pengolahan dan sumber mempunyai tugas, wewenang dan tanggungjawab

Urusan Pengolahan

- (a) Mengadakan pengendalian, menjaga berfungsinya terhadap mesin/listrik, mesin pompa agar proses produksi air bersih senantiasa berjalan dengan baik
- (b) Menyelenggarakan pengobatan air sehingga terjamin kualitas air yang cukup dan kualitas air sesuai persyaratan umum
- (c) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh kepala seksi produksi

Urusan Sumber

- (a) Menyiapkan bahan dan peralatan produksi air baku
- (b) Menyiapkan bahan bakar dan pelumas secara rutin
- (c) Membuat jadwal operasi mesin produksi
- (d) Menjaga/memelihara sumber air dan sekitarnya
- (e) Menjaga/memelihara bangunan dan sekitarnya serta instalasi sumber air
- (f) Mengadakan pengendalian kualitas air baku
- (g) Mengadakan pengendalian stok bahan kimia untuk pengolahan air

- (h) Menyusun rencana kebutuhan bahan kimia untuk pengolahan air
- (i) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh kepala seksi produksi

Sub seksi pengendalian kualitas air/laboratorium mempunyai tugas wewenang dan tanggungjawab

- (a) Melakukan penelitian secara terus menerus terhadap kualitas air
- (b) Mengawasi dosis penggunaan bahan kimia untuk masing-masing jenis berdasarkan tingkat kualitas air
- (c) Melakukan pengendalian kualitas air bersih yang ada di jaringan distribusi
- (d) Melayani permintaan penelitian kualitas air minum dari masyarakat/instansi yang memerlukan
- (e) Mengendalikan laboratorium di unit instalasi produksi
- (f) Membersihkan filter dengan bak penjernihan

(2) Seksi Distribusi

- (a) Seksi distribusi mempunyai tugas, wewenang dan tanggungjawab mengawasi pemasangan dan penyelenggaraan, pemeliharaan pipa distribusi dalam rangka pembagian air minum secara merata dan terus menerus serta melayani kelancaran air minum termasuk menyusun rencana kebutuhan material untuk distribusi
- (b) Seksi distribusi meliputi fungsi-fungsi pengelolaan pipa induk/jaringan, pompa tekan, pelayanan gangguan, pemasangan baru, pemutusan serta membuat laporan pelaksanaan tugas
- (c) Seksi distribusi dipimpin oleh seorang kepala seksi yang dalam pelaksanaan tugasnya berada di bawah dan bertanggungjawab kepada kepala bagian teknik

- (d) Bagian distribusi meliputi
 - (1) Sub seksi distribusi/transmisi
 - (2) Sub seksi meter segel
 - (3) Sub seksi pelayanan gangguan
- (e) Tiap-tiap seksi tersebut dipimpin oleh seorang kepala Sub. Seksi yang dalam melaksanakan tugasnya berada di bawah dan bertanggungjawab kepada kepala seksi distribusi

Sub seksi distribusi dan transmisi mempunyai tugas wewenang dan tanggungjawab

- (a) Melaksanakan survey lapangan dalam rangka penemuan lokasi untuk pemasangan pipa dan adanya kebocoran pipa
- (b) Melaksanakan pemasangan pipa dan peralatannya serta perlengkapan distribusi
- (c) Membuat data keadaan jaringan pipa dan jumlah meter air perwilayah/keseluruhan
- (d) Mengadakan pengawasan secara terus menerus terhadap kemungkinan terjadinya pemasangan liar dan pengrusakan meter dan berfungsinya meter dengan baik, kran umum dan kran kebakaran
- (e) Memelihara jaringan pipa dan peralatannya serta perlengkapan distribusi
- (f) Melaksanakan perbaikan, pemutusan, pemindahan dan menyempurnakan pipa distribusi
- (g) Melaksanakan dan mengawasi pemasangan pipa agar aman dari gangguan pelebaran jalan dan lain-lain
- (h) Mengatur pendistribusian air secara merata dan terus menerus

- (i) Memelihara valve, reservoir, booster pompa, kran umum dan terminal air
 - (j) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh kepala seksi distribusi
- Sub seksi meter mempunyai tugas, wewenang dan tanggungjawab
- (a) Merencanakan, mengkoordinir dan mengawasi pelaksanaan tugas bengkel meter, pemeliharaan dan pemasangan meter air
 - (b) Mengatur dan mengendalikan pelaksanaan pemasangan, pergantian meter dan segel meter serta menyusun daftar meter air terpasang berikut mutasi yang terjadi sesuai dengan ukuran, merk dan tahun pemasangan
 - (c) Menyelenggarakan pemeriksaan secara periodik terhadap meter-meter air terpasang maupun segel meter sehingga dapat tetap berfungsi dengan baik/benar
 - (d) Melaksanakan kegiatan pengetesan meter air baru yang akan terpasang sesuai dengan ketentuan yang berlaku termasuk tetrameter
 - (e) Melaksanakan kegiatan penutupan sambungan dan buka kembali sesuai aturan yang berlaku
 - (f) Melaksanakan reparasi dan test meter air baik yang baru maupun yang rusak sehingga dapat menjamin berfungsinya kembali meter air yang akan dan telah terpasang dengan baik termasuk pemberian nomor dan segel meter
 - (g) Memelihara dan menjaga kelancaran dari alat-alat bengkel meter
 - (h) Melaksanakan pemasangan meter pada calon pelanggan yang telah memenuhi syarat administrasi dan pencabutan meter pada air bagi

pelanggan yang melanggar dan menunggak dalam batas waktu yang telah ditentukan

- (i) Melaksanakan pemeliharaan meter-meter air yang terpasang pada pelanggan
 - (j) Melaksanakan penelitian dan pemeriksaan air yang terpasang pada pelanggan
 - (k) Menyusun daftar pelanggan dan ditutup/dibuka kembali pada menurut waktu dan wilayah
 - (l) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh kepala seksi distribusi
- Sub seksi pelayanan gangguan mempunyai tugas, wewenang dan tanggungjawab
- (a) Menerima pengaduan dari masyarakat tentang gangguan distribusi air minum
 - (b) Melakukan pengecekan ke lapangan tempat terjadinya gangguan distribusi air minum dan melaksanakan pemutusan pada sambungan rumah yang dianggap perlu
 - (c) Melakukan pencegahan terhadap usaha-usaha yang mengganggu distribusi air minum
 - (d) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh kepala seksi distribusi
- (3) Seksi Perencanaan Teknik
- (a) Seksi perencanaan teknik mempunyai tugas wewenang dan tanggungjawab merencanakan pengadaan gedung, bangunan air, jaringan pipa dan pemetaan jaringan pipa
 - (b) Seksi perencanaan teknik mempunyai fungsi perencanaan, evaluasi teknik dan pemetaan jaringan pipa serta membuat laporan pelaksanaan tugas

- (c) Seksi perencanaan teknik dipimpin oleh seorang kepala seksi yang dalam melaksanakan tugasnya berada di bawah dan bertanggungjawab kepala kepala bagian teknik
 - (d) Seksi perencanaan teknik terdiri dari
 - (1) Sub seksi penyusunan program dan pemetaan jaringan pipa
 - (2) Sub seksi evaluasi/rehabilitasi pipa
 - (e) Tiap-tiap Sub Seksi tersebut di pimpin oleh seorang kepala Sub. Seksi yang dalam melaksanakan tugasnya berada di bawah dan bertanggungjawab kepada kepala seksi perencanaan teknik
- Sub seksi penyusunan program dan pemetaan jaringan pipa mempunyai tugas, wewenang dan bertanggungjawab
- Urusan penyusunan program
- (a) Melakukan survey, pengukuran, opname dan penggambaran rencana pekerjaan kontribusi bangunan, gedung, jaringan pipa air, serta mengolah hasilnya
 - (b) Menyiapkan dan menyajikan gambar detail teknik, perhitungan anggaran serta persyaratan lainnya untuk melaksanakan pekerjaan konstruksi dan menyelesaikan permohonan perizinan yang diperlukan serta pelelangan pekerjaan
 - (c) Melaksanakan inventarisasi dan dokumentasi sesuai data teknik yang berhubungan dengan sumber air jaringan pipa transmisi dan distribusi serta bangunan
 - (d) Menyusun anggaran biaya dan jadwal pekerjaan konstruksi perbaikan dan pemasangan baru
 - (e) Mengawasi pelaksanaan teknik pembangunan gedung, pemasangan pipa dan bangunan air

- (f) Memberi petunjuk-petunjuk kepada unit IKK dalam rangka pengembangan jaringan air minum
- (g) Memberikan keterangan tentang rencana pengembangan jaringan air minum kepada masyarakat yang membutuhkan
- (h) Memantau kegiatan pembuatan rencana jaringan air minum yang dilakukan oleh IKK/AMP
- (i) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh kepala seksi perencanaan teknik

Urusan pemetaan jaringan pipa

- (a) Membuat peta jaringan pipa terpasang, instalasi sumber/pengelolaan air dan bangunan
- (b) Membuat, menyimpan, dan memelihara peta, data/informasi tentang jaringan pipa
- (c) Meneliti dan memutakhirkan peta jaringan pipa dengan situasi lapangan
- (d) Melakukan survey, pengukuran, pemeriksaan lapangan untuk membuat peta jaringan pipa
- (e) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh kepala seksi perencanaan teknik

Sub seksi evaluasi dan rehabilitas pipa mempunyai tugas, wewenang dan bertanggungjawab

- (a) Meneliti dan mengevaluasi penempatan pipa yang tepat dan pengembangan
- (b) Merencanakan perbaikan, pemeliharaan dan pemindahan jaringan pipa
- (c) Menyiapkan gambar detail teknik jaringan pipa serta menentukan

persyaratan lainnya untuk melaksanakan rehabilitasi

- (d) Melaksanakan pemeriksaan jaringan pipa pada persil/gedung atas permintaan masyarakat
- (e) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh kepala seksi perencanaan teknik

(4) Seksi Perawatan Teknik

- (a) Seksi perawatan teknik mempunyai tugas wewenang dan tanggungjawab menyusun rencana kebutuhan penggunaan serta perawatan peralatan teknik yang meliputi segala peralatan teknik produksi dan distribusi air minum
- (b) Seksi perawatan teknik mempunyai fungsi-fungsi analisis dan pengendalian peralatan teknik dan perlengkapan serta membuat laporan pelaksanaan tugas
- (c) Seksi perawatan teknik dipimpin oleh seorang kepala seksi yang dalam melaksanakan tugasnya berada di bawah dan bertanggungjawab kepada kepala bagian teknik
- (d) Seksi perawatan terdiri dari

Sub. Seksi peralatan dan perawatan teknik

Sub seksi tersebut pada point 4 di atas dipimpin oleh seorang kepala

Sub. Seksi yang dalam melaksanakan tugasnya berada di bawah dan bertanggungjawab kepada seksi perawatan teknik

Sub seksi peralatan dan perawatan teknik mempunyai tugas, wewenang dan bertanggungjawab

Urusan peralatan teknik

- (a) Menginventarisasi seluruh peralatan teknik yang ada di perusahaan daerah
- (b) Mengklarifikasi, menganalisis dan mengevaluasi data peralatan teknik
- (c) Menjaga pemanfaatan peralatan teknik sesuai kebutuhan dan pengamanan apabila alat tersebut tidak dipakai
- (d) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh kepala seksi perawatan teknik

Urusan perawatan teknik

- (a) Merawat seluruh peralatan teknik milik perusahaan
- (b) Menyusun rencana kebijakan penghapusan peralatan teknik
- (c) Menyelenggarakan administrasi peralatan teknik
- (d) Menilai dan mengendalikan penggunaan peralatan teknik
- (e) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh kepala seksi perawatan teknik

(3) Kepala Unit IKK

- (a) Unit IKK mempunyai tugas wewenang dan bertanggungjawab melaksanakan pelayanan masyarakat di bidang air minum di wilayah kerjanya
- (b) Unit IKK dalam melaksanakan tugasnya mempunyai fungsi
 - (1) Mengusahakan penyaluran air minum bagi langganan konsumen atau masyarakat di wilayah kerjanya
 - (2) Memelihara pipa-pipa distribusi di wilayah kerjanya
 - (3) Mengendalikan pemakaian air minum dan mencatat pemakaian

air yang dipakai langganan

- (4) Melayani pelanggan
 - (5) Menerima dan menyelesaikan pengaduan dari konsumen atau masyarakat/pelanggan
 - (6) Mengawasi pemasangan jaringan air minum di wilayah kerjanya
 - (7) Melaksanakan penagihan rekening air langganan yang berada di wilayah serta menyetorkan uang hasil penagihan ke dalam kas perusahaan atau bank yang ditunjuk
 - (8) Membuat laporan pelaksanaan tugas
 - (9) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Direktur
- (c) Unit IKK dipimpin oleh seorang kepala unit IKK dan dalam melaksanakan tugasnya berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Direktur
- (d) Unit IKK dalam melaksanakan tugasnya dibantu dan membawahi
- (1) Staf perencanaan, administrasi, langganan dan penagihan rekening
 - (2) Staf teknik, produksi dan distribusi
- (e) Staf unit IKK yang dalam melaksanakan tugasnya berada di bawah dan bertanggungjawab kepada kepala unit IKK
- (4) Sub perencanaan, administrasi, langganan, dan penagihan rekening mempunyai tugas, wewenang dan bertanggungjawab
- Urusan perencanaan, administrasi
- (a) Menyusun usulan rencana pengembangan jaringan pipa air minum di wilayahnya
 - (b) Memberi keterangan tentang rencana pengembangan jaringan air

minum kepada masyarakat yang memerlukannya

- (c) Menyusun rencana kebutuhan peralatan teknik unit IKK perusahaan daerah
- (d) Menyelenggarakan administrasi kepegawaian
- (e) Menyelenggarakan administrasi perkantoran unit IKK
- (f) Mengurus, menyimpan dan mendistribusikan keperluan peralatan kantor, alat-alat tulis kantor dan keperluan rumah tangga unit IKK
- (g) Menyiapkan keperluan pertemuan
- (h) Mengurus dan mengawasi kebersihan kantor, halaman taman/lingkungan kantor unit IKK
- (i) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh kepala unit IKK

Urusan langganan

- (a) Melayani permohonan menjadi langganan baru
- (b) Mencatat dan menyusun laporan daftar hasil pencatatan meter air serta menyampaikan ke seksi hubungan langganan pusat
- (c) Mencatat data mutasi/perubahan dari meter air langganan, kerusakan, perbaikan dan pemakaian air minum
- (d) Meneliti kebenaran data yang tercantum dalam rekening air
- (e) Menerima dan menyelesaikan pengaduan dari langganan/konsumen
- (f) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh kepala unit IKK

Urusan penagihan rekening

- (a) Menerima rekening air dari seksi hubungan langganan pusat
- (b) Melaksanakan penagihan rekening air minum
- (c) Menerima dan mencatat uang hasil penagihan rekening air minum

- (d) Menyetorkan uang hasil penagihan air minum secara berkala ke seksi penagihan atau bank yang ditunjuk
- (e) Menyusun laporan hasil penagihan air minum
- (f) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh kepala unit IKK
- (5) Staf teknik mempunyai tugas, wewenang dan tanggungjawab
 - (a) Melaksanakan pemasangan jaringan air minum bagi langganan baru
 - (b) Melaksanakan pemutusan dan penyambungan kembali jaringan air minum terhadap langganan
 - (c) Memelihara dan memperbaiki pipa penghubung dan meter air serta peralatan lainnya
 - (d) Membantu mengawasi pemasangan pipa dan meter air yang dilaksanakan oleh kantor pusat di wilayahnya
 - (e) Mengendalikan kuantitas dan kualitas produksi air
 - (f) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh kepala unit IKK

b. Tata Kerja

- (1) Direktur dalam melaksanakan tugasnya berdasarkan kebijaksanaan yang ditetapkan oleh WaliKota dan atau badan pengawas.
- (2) Direktur berkewajiban melaksanakan prinsip-prinsip koordinasi, integrasi, sinkronisasi atau simplifikasi baik dalam lingkungan perusahaan daerah maupun instansi di luar daerah perusahaan daerah.
- (3) Direktur, kepala bagian, kepala seksi, kepala sub seksi dan kepala unit IKK dalam menjalankan tugasnya harus melaksanakan prinsip-prinsip koordinasi integritas, sinkronisasi dan simplifikasi

sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing.

- (4) Direktur, kepala bagian, kepala seksi, kepala sub seksi dan kepala unit IKK masing-masing bertanggungjawab memberikan bimbingan kepada bawahannya serta melaporkan hasil-hasil pelaksanaan tugasnya menurut hirarki jabatannya masing-masing.

B. Keadaan Personil Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau

Dalam menyelenggarakan misi dan tugas pokoknya, Perusahaan Daerah Air Minum Kota Baubau didukung oleh personil sebanyak 45 orang yang terdiri dari 38 orang laki-laki dan 7 orang perempuan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel yang tertera di bawah ini.

Tabel 4.2 Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan di PDAM Kota Baubau, Tahun 20011

No.	Tingkat Pendidikan	Frekwensi	Persentase
1.	Sekolah Dasar (SD)	1	2,2
2.	Sekolah Menengah Pertama (SMP)	2	4,4
3.	Sekolah Menengah Atas (SMA)	33	73,3
4.	D-2 (Diploma dua)	1	2,2
5.	D-3 (Diploma tiga)	2	4,4
6.	S1 (Strata satu)	6	13,3
	Total	45	100

Sumber : Data kuesioner yang diolah

Tabel di atas menunjukkan bahwa sebagian besar (73,3 %) personil Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau berpendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA), Strata satu (S1) 13,3%, Sarjana Muda (D-3) sebanyak 4,4%.

Tabel 4.3 Distribusi Responden Berdasarkan Umur di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau, Tahun 2011

No.	Umur (tahun)	Frekwensi	Persentase
1.	20 - 29	17	37,8
2.	30 - 39	13	28,9
3.	40 - 49	12	26,7
4.	50 - 59	1	2,2
5.	60 - 69	1	2,2
6.	70 ke atas	1	2,2
	Total :	45	100

Sumber : Data Kuesioner yang diolah

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa sebagian besar (37,8%) personil Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau berumur 20-29 tahun, 28,9% berumur 30-39 tahun, dan sebanyak 2,2% berumur 60 tahun keatas.

Tabel 4.4 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau, Tahun 2011

No.	Jenis kelamin	Frekwensi	Persentase
1.	Laki – Laki	38	84,4
2.	Perempuan	7	15,6
	Total	45	100

Sumber : Data Kuesioner yang diolah

Tabel di atas menunjukkan bahwa personil Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau mayoritas adalah jenis kelamin laki-laki yaitu 38 orang (84,4%), sedangkan jenis kelamin perempuan adalah 7 orang, (15,6%).

Tabel 4.5 Distribusi Responden Berdasarkan Lamanya Bekerja di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau, Tahun 2011

No.	Lamanya Bekerja	Frekwensi	Persentase
1.	1 – 4 tahun	14 orang	31,1
2.	5 – 9 tahun	29 orang	64,4
3.	30 tahun keatas	2 orang	4,4

Sumber : Data kuesioner yang diolah.

Tabel di atas menunjukkan bahwa karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau, bila dilihat dari lamanya bekerja ada 2 orang (4,4%) sudah bekerja 30 tahun, kemudian yang bekerja 5-9 tahun ada 29 orang, (64,4%), serta 1-4 tahun ada 14 orang (31,1%).

C. Analisis Hasil Penelitian

1. Analisis Persepsi Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau Dalam Meningkatkan Kepuasan Pelanggan

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau merupakan salah satu lembaga bisnis di bidang pelayanan publik. Sebagai lembaga bisnis proses strategi pelayanan prima memegang peranan yang sangat penting, yakni merupakan rangkaian usaha yang harus ditempuh, dalam rangka mengoptimalkan kinerja fungsi pelayanan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan, mengembangkan kemampuan para petugas dan sistem kerja yang dibutuhkan untuk menghasilkan pelayanan yang baik, serta mendesain fungsi pelayanan dengan lebih baik dan mengelolanya secara efektif.

Analisis terhadap pelaksanaan pelayanan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau dalam meningkatkan strategi kepuasan pelanggan, dilakukan sesuai dengan data hasil kuesioner yang telah disebarkan kepada karyawan PDAM Kota Baubau. Bentuk pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner tersebut diorientasikan untuk dapat mengungkapkan kesesuaian dari pelaksanaan pelayanan dengan mengacu pada tujuh prinsip strategi pelayanan prima yang dikemukakan oleh

Catherine DeVriye (1994:5), sebagaimana telah diutarakan dalam kerangka berpikir.

a. *Self-esteem* (harga diri atau kebanggaan)

Dimensi pertama dari tujuh indikator prinsip strategi pelayanan prima adalah *self-esteem* yaitu adanya harga diri yang tinggi atau memberikan pelayanan sebagai kebanggaan dari segenap karyawan PDAM yang bertugas melaksanakan berbagai bentuk pelayanan terhadap pelanggan. Karyawan yang memiliki harga diri atau kebanggaan terhadap pekerjaannya, tentu akan senantiasa berusaha melaksanakan tugas yang menjadi kewajibannya dengan penuh gairah dan tanggung jawab, sehingga memberikan kontribusi yang sangat baik bagi pelaksanaan tugas-tugas pelayanan, yang pada akhirnya akan berdampak pada kepuasan pelanggan.

Untuk mengetahui secara jelas mengenai usaha yang dilakukan PDAM Kota Baubau, dalam menumbuhkan harga diri atau kebanggaan segenap karyawan terhadap pelaksanaan tugas pelayanan pada pelanggan, yang menjadi kewajiban dan tanggung jawabnya atas dasar penerapan prinsip *self-esteem*, dapat dilihat pada data hasil kuesioner sebagaimana disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 4.6 Persepsi Responden Tentang Usaha PDAM dalam Meningkatkan Harga Diri atau Kebanggaan dalam Melaksanakan Tugas (n =45)

No.	Pernyataan	Sangat Baik		Cukup Baik		Kurang Baik		Tidak Baik	
		F	%	F	%	f	%	f	%
1.	Usaha PDAM meningkatkan harga diri dari kebanggaan karyawan dalam melaksanakan tugas	14	31,1	29	64,4	2	4,4	0	0
2.	Usaha PDAM meningkatkan rasa tanggung jawab setiap karyawan dalam melaksanakan tugas pelayanan	15	33,3	29	46,4	1	2,2	0	0
3.	Usaha pimpinan PDAM dalam menempatkan karyawan sesuai dengan keahlian	12	26,7	33	73,3	0	0	0	0
4.	Kebanggaan karyawan PDAM melaksanakan keahlian	7	15,6	29	46,4	9	20,0	0	0
5.	Sikap karyawan PDAM terhadap tugas pelayanan	12	26,7	31	68,9	2	4,4	0	0
Hasil rata-rata untuk dimensi <i>Self Esteem</i>		12	26,68	24	67,08	12	6,2	0	0

Sumber : Data diolah dari kuesioner

Sesuai dengan tabel di atas, dapat diketahui bahwa menurut persepsi karyawan, ternyata usaha PDAM Kota Baubau dalam menumbuhkan harga diri atau kebanggaan (*self-esteem*) karyawan terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya, frekwensi jawaban responden yang sangat baik adalah 31,1%, cukup baik adalah 64,4%, dan kurang baik adalah 4,4%. Selanjutnya usaha pimpinan PDAM dalam menempatkan karyawan sesuai dengan keahliannya, frekwensi jawaban sangat baik adalah 26,7%, cukup baik 73,3%, demikian juga kebanggaan karyawan PDAM melaksanakan pekerjaan, frekuensi jawaban responden sangat baik adalah 15,6%, cukup baik 64,4% dan kurang baik 20,0%.

Untuk pernyataan sikap karyawan PDAM terhadap tugas pelayanan, frekwensi jawaban sangat baik 26,7%, cukup baik 68,9% dan kurang baik 4,4%. Bahwa menurut persepsi karyawan PDAM Kota Baubau dalam menumbuhkan kebanggaan (*self-esteem*) terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya cukup baik.

Bagi PDAM Kota Baubau sebagai badan usaha *public service*, kredibilitasnya akan selalu diukur dari kemampuannya dalam memberikan pelayanan yang memuaskan pelanggan. Karena itu, penting mendapat perhatian perusahaan untuk dapat menumbuhkan harga diri atas kebanggaan karyawan terhadap pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawabnya, sebagai bagian dari rangkaian proses pelayanan. Hal yang penting diingat bahwa tumbuhnya harga diri maupun kebanggaan para karyawan terhadap pelaksanaan tugas-tugasnya, adalah bukan merupakan sesuatu yang kebetulan atau terjadi begitu saja, tetapi perlu dikondisikan oleh perusahaan secara kondusif melalui serangkaian usaha nyata yang terencana dan terarah, karena walaupun responden banyak yang menyatakan bahwa usaha PDAM Kota Baubau dalam meningkatkan harga diri dan kebanggaan karyawan dalam melaksanakan tugas dengan kategori cukup baik (67,08%), namun ada beberapa responden (6,20%) menyatakan kurang baik.

Hal ini dalam rangka menumbuhkan harga diri atau rasa bangga para karyawan terhadap pelaksanaan tugasnya, maka sekecil apapun bobot peran setiap karyawan di dalam rangkaian proses pelayanan, harus mendapat pengakuan sebagai bagian yang terpenting dalam mekanisme

pelayanan, sehingga para karyawan akan merasa eksis maupun kiprahnya dalam rangkaian kinerja pelayanan benar-benar merupakan bagian penting yang tidak dipandang enteng. Hal tersebut dapat mendorong meningkatnya harga diri serta tumbuhnya rasa bangga para karyawan terhadap tugas dan tanggung jawabnya.

b. *Exceed expectation* (berusaha memberikan yang lebih baik)

Salah satu dimensi yang penting mendapatkan perhatian dalam pelaksanaan pelayanan oleh PDAM Kota Baubau berkaitan dengan upaya meningkatkan kepuasan pelanggan, adalah berusaha untuk memberikan pelayanan yang lebih baik dari yang diharapkan (*exceed expectations*). Pemenuhan harapan atau keinginan pelanggan mengenai pelayanan yang dilaksanakan oleh PDAM tersebut sangat ditentukan oleh kemampuan, kemampuan, serta kehandalan kinerja PDAM sendiri dalam memberikan pelayanan terhadap pelanggan. Pelayanan yang unggul atau pelayanan yang lebih baik oleh PDAM terhadap para pelanggan, tidak lain merupakan serangkaian kegiatan usaha PDAM untuk memberikan atau merealisasikan standar pelayanan yang dapat diberikan secara cepat dan tepat, disertai dengan upaya-upaya untuk senantiasa berusaha agar dapat memberikan pelayanan yang baik lagi dari standar pelayanan yang telah ditetapkan.

Kemudian untuk memperoleh gambaran yang jelas tentang pelayanan yang dilaksanakan PDAM Kota Baubau dalam meningkatkan kepuasan pelanggan, atas dasar prinsip *exceed expectations*, yakni dengan

memberikan pelayanan yang lebih baik, dapat diketahui dari data hasil kuesioner dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.7. Persepsi Responden Tentang Usaha PDAM dalam Memberikan Pelayanan yang Lebih Baik Terhadap Pelanggan (n = 45)

No.	Pernyataan	Sangat Baik		Cukup Baik		Kurang Baik		Tidak Baik	
		f	%	F	%	f	%	f	%
1.	Upaya PDAM mengantisipasi keinginan pelanggan	20	44,4	23	51,1	2	4,4	0	0
2.	Usaha PDAM memenuhi harapan pelanggan	19	42,2	25	55,6	1	2,2	0	0
3.	Usaha PDAM menangani keluhan pelanggan	14	31,1	30	66,7	1	2,2	0	0
4.	Upaya PDAM memberikan pelayanan yang lebih baik	9	20,0	26	57,8	10	22,2	0	0
5.	Kinerja karyawan dalam memberikan pelayanan yang lebih baik	16	35,6	26	57,8	3	6,7	0	0
Hasil rata-rata untuk dimensi <i>Exceed Expection</i>		13,6	34,6	24	57,8	3,4	7,54	0	0

Sumber : Data diolah dari kuesioner

Berdasarkan data hasil penelitian dalam tabel diatas, diperoleh gambaran sesuai dengan persepsi karyawan, bahwa usaha PDAM Kota Baubau dalam mengantisipasi keinginan pelanggan dalam memberikan pelayanan secara lebih baik yang diharapkan pelanggan ternyata berada pada kriteria cukup baik yaitu (66,7%). Kemudian masih ada persepsi karyawan dalam upaya PDAM Kota Baubau memberikan pelayanan yang lebih baik terhadap pelanggan juga masih dalam kategori kurang baik yaitu (22,2%). Kenyataan tersebut tercermin dari kurang baiknya usaha mengantisipasi keinginan pelanggan berkaitan dengan kualitas pelayanan yang diberikan PDAM, dalam merealisasikan pelayanan kinerja karyawan

dalam memberikan untuk memenuhi apa yang diharapkan pelanggan juga masih kurang baik.

Berdasarkan kenyataan tersebut di atas maka dalam upaya mengembangkan strategi pelayanan atas dasar dimensi *exceed expectation* melalui pemberian pelayanan secara lebih baik guna meningkatkan kepuasan pelanggan, PDAM Kota Baubau masih dihadapkan pada tantangan untuk berusaha sebaik mungkin dalam mengantisipasi keinginan dan harapan-harapan para pelanggan atas kualitas yang diberikan PDAM, serta berusaha memenuhi apa yang diharapkan oleh pelanggan, dengan menangani serta menanggulangi berbagai keluhan, berbagai pembenahan dan pemantapan kinerja karyawan dalam memberikan pelayanan yang lebih baik.

Mengingat bahwa pelayanan yang unggul atau pelayanan prima selalu berusaha menciptakan pengalaman positif yang dapat diharapkan oleh para pelanggan dengan memenuhi dan melampaui secara konsisten, maka dalam kaitan ini penting bagi PDAM Kota Baubau untuk mengetahui dengan tepat apa yang diharapkan oleh para pelanggan dari standar pelayanan PDAM, dan lebih penting lagi PDAM harus membantu para pelanggan untuk menetapkan tingkat harapan-harapan pelanggan atas standar pelayanan yang diberikan PDAM secara layak dan realistis. Pentingnya usaha untuk terus menerus memfokuskan perhatian pada harapan-harapan atau keinginan para pelanggan bagi PDAM Kota Baubau, adalah karena eksistensi PDAM itu sendiri sebagai badan usaha yang bergerak di bidang pelayanan umum (*public service*). Di samping itu juga

semakin banyaknya organisasi bisnis sektor swasta yang memberikan pelayanan di bidang air minum, senantiasa berusaha melebarkan pangsa pasarnya dalam rangka pengembangan usahanya.

Kondisi seperti ini, bukan suatu hal yang mustahil dapat berdampak pada pelanggan dalam usaha menurunkan kuantitas pengguna air bersih dari PDAM Kota Baubau, serta dapat menggeser eksistensi penggunaan air bersih dari PDAM karena sebagian besar kebutuhan air minumannya dipenuhi dari produsen swasta. Oleh karena itu, dalam rangka membangun strategi pelayanan prima, PDAM Kota Baubau dituntut supaya senantiasa memfokuskan perhatian untuk berusaha memberikan pelayanan lebih baik dari yang diharapkan pelanggan.

c. *Recovery* (berusaha untuk mendapatkan kembali)

Banyaknya keluhan pelanggan berkaitan dengan kualitas pelayanan yang diberikan PDAM, dapat menimbulkan dampak negatif mengenai kepercayaan para pelanggan terhadap kredibilitas PDAM sebagai badan usaha di bidang *publik service*, karena itu, strategi yang paling baik yang dapat diterapkan adalah dengan memanfaatkan berbagai peluang untuk bisa mendapatkan kembali kepercayaan dari para pelanggan terhadap PDAM, yakni dengan berusaha menanggapi serta menanggulangi berbagai macam keluhan para pelanggan secara terbuka, berkelanjutan dan bijaksana. Berbagai keluhan para pelanggan hendaknya tidak dianggap sebagai masalah, melainkan sebagai peluang untuk memperbaiki kinerja demi untuk meningkatkan kepercayaan pelanggan.

Bagi perusahaan pelayanan umum seperti PDAM, usaha merebut kembali kepercayaan dari para pelanggan akibat timbulnya berbagai keluhan atas pelayanan yang diberikan adalah sangat penting, karena kesinambungan dan kelangsungan hidup PDAM sangat ditentukan oleh keberadaan, kepercayaan dan kesetiaan pelanggan.

Untuk mengetahui kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh PDAM Kota Baubau dalam upaya meningkatkan kepuasan pelanggan, berdasarkan prinsip atau dimensi *recovery* yaitu dengan berusaha merebut kembali kepercayaan dari para pelanggan atas pelayanan yang diberikan oleh PDAM, maka didalam tabel dibawah ini disajikan data hasil kuesioner.

Tabel 4.8. Persepsi Responden Tentang Usaha PDAM Untuk Mendapatkan Kembali Kepercayaan Pelanggan Atas Pelayanan yang Diberikan (n = 45)

No.	Pernyataan	Sangat Baik		Cukup Baik		Kurang Baik		Tidak Baik	
		F	%	F	%	F	%	f	%
1.	Upaya PDAM menumbuhkan perilaku baik karyawan saat menghadapi keluhan pelanggan	14	31,1	31	68,9	0	0	0	0
2.	Usaha PDAM mengatasi keluhan pelanggan secara efektif	15	33,3	28	62,2	2	4,4	0	0
3.	Usaha PDAM mencari tahu pendapat pelanggan mengenai pelayanan yang diberikan	8	17,8	38	80,0	1	2,2	0	0
4.	Upaya PDAM menguji standar pelayanan	10	22,2	35	77,8	0	0	0	0
5.	Tanggapan PDAM terhadap saran dan kritik pelanggan	14	31,1	31	68,9	0	0	0	0
Hasil rata-rata untuk dimensi <i>Recovery</i>		12,2	27,1	32,2	71,56	0,6	1,32	0	0

Sumber : Data diolah dari kuesioner

Berdasarkan data hasil penelitian seperti tertuang dalam tabel diatas dapat diketahui yakni persepsi karyawan mengenai usaha PDAM Kota Baubau untuk mendapatkan kembali kepercayaan pelanggan atas pelayanan yang dilaksanakan ternyata cukup baik. Hal tersebut terlihat antara lain dalam usaha PDAM mencari tahu pendapat pelanggan mengenai pelayanan yang diberikan, usaha PDAM menguji standar pelayanan serta tanggapan PDAM terhadap saran dan kritik pelanggan masing-masing dilaksanakan secara optimal. Sesuai dengan kenyataan tersebut, mencerminkan bahwa pelaksanaan pelayanan PDAM Kota Baubau dalam meningkatkan kepuasan pelanggan, dilihat dari prinsip atau dimensi *recover* yaitu melalui usaha mendapatkan kembali kepercayaan pelanggan atas pelayanan yang diberikan, ternyata sudah menunjukkan pada kriteria yang cukup baik. Sebagai badan usaha *public service*, sangat penting bagi PDAM untuk tetap mempertahankan kriteria tersebut bahkan dapat ditingkatkan ke kriteria yang baik lagi.

d. *Vision* (menciptakan visi)

Strategi pengembangan pelayanan prima atau pelayanan yang unggul, merupakan salah satu prinsip atau dimensi yang perlu mendapat perhatian oleh PDAM dalam menciptakan visi. Dalam hal ini PDAM Kota Baubau harus memiliki visi tentang pelayanan bagaimana yang akan datang diandalkan untuk mengantisipasi dan menyambut perubahan perilaku pelanggan, sehingga dapat mempertahankan dan mengembangkan kelangsungan usahanya dalam dinamika perubahan perilaku konsumen yang sangat cepat.

Visi bukan merupakan impian, tetapi sebagai sesuatu yang harus diwujudkan, karena itu visi harus merupakan wawasan yang jelas mengenai apa yang diinginkan PDAM di masa yang akan datang, serta menggambarkan sesuatu yang dapat dicapai, sebagai suatu tantangan yang dapat diusahakan melalui pemanfaatan energi sumber daya manusia. Jadi visi bukan lebih dari sekedar rencana atau tujuan karena didalamnya terkandung keyakinan dan nilai, karena itu penting bagi PDAM untuk memiliki visi yang jelas, khususnya berkaitan dengan pengembangan strategi pelayanan prima dalam usaha meningkatkan kepuasan para pelanggannya.

Untuk memperoleh gambaran mengenai pengembangan strategi pelayanan prima yang dilaksanakan oleh PDAM dalam upaya meningkatkan kepuasan pelanggan, atas dasar prinsip atau dimensi *vision*, dalam tabel dibawah ini dapat diketahui data hasil kuesioner mengenai usaha PDAM dalam menciptakan visi untuk memberikan pelayanan yang unggul.

Tabel 4.9. Persepsi Responden Tentang Usaha PDAM Dalam Menciptakan Visi Untuk Memberikan Pelayanan yang Unggul (n=45)

No.	Pernyataan	Sangat Baik		Cukup Baik		Kurang Baik		Tidak Baik	
		F	%	F	%	f	%	f	%
1.	Rencana kerja PDAM untuk meningkatkan di masa datang	15	33,3	30	66,7	0	0	0	0
2.	Usaha PDAM memanfaatkan teknologi untuk mengoptimalkan pelayanan	12	26,7	32	71,1	1	2,2	0	0
3.	Usaha PDAM mengembangkan teknologi untuk meningkatkan pelayanan	15	33,3	30	66,7	0	0	0	0
4.	Upaya PDAM memberikan pelayanan bersifat personal terhadap pelanggan	11	24,4	33	73,3	1	2,2	0	0
5.	Usaha PDAM menciptakan budaya perusahaan yang mendukung keunggulan	13	28,9	32	71,1	0	0	0	0
Hasil rata-rata untuk dimensi <i>Improve</i>		16,2	29,32	31,4	69,78	0,40	0,88	0	0

Sumber : Data diolah dari kuesioner

Persepsi karyawan dalam usaha PDAM menciptakan visi untuk memberikan pelayanan yang prima atau pelayanan yang unggul, seperti hasil data kuesioner yang tercantum dalam tabel diatas, ternyata diperoleh gambaran bahwa usaha tersebut sudah sepenuhnya dilaksanakan dengan baik. Hal ini dapat tercermin dalam usaha kerja PDAM dalam memberikan pelayanan yang bersifat personal terhadap pelanggan, maupun usaha PDAM memanfaatkan teknologi untuk mengoptimalkan pelayanan, serta usaha PDAM dalam meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan.

Dengan demikian, tampak bahwa pelaksanaan pelayanan PDAM Kota Baubau dalam meningkatkan kepuasan pelanggan, dilihat dari prinsip atau dimensi *vision*, yakni dalam menciptakan visi untuk pelayanan yang lebih unggul, secara umum ternyata presentase menunjukkan dalam kriteria cukup baik. Dengan *vision* (visi) yang jelas dan realistis dalam rangkaian usaha penciptakan pelayanan PDAM yang unggul, akan mendorong dilakukannya berbagai langkah yang substansial untuk mewujudkan tercapainya tujuan PDAM Kota Baubau melalui harapan-harapan maupun keinginan para pelanggan yang dilayani secara terus menerus berkesinambungan.

Dengan demikian akan semakin memantapkan eksistensi PDAM Kota Baubau sebagai badan usaha daerah di bidang *public service*, sekaligus mengikat kesetiaan pelanggan dan memperluas pangsa pasar dalam kondisi persaingan yang semakin ketat.

e. *Improve* (mengadakan perbaikan)

Sejalan dengan terjadinya perubahan perilaku pelanggan yang semakin menuntut keunggulan pelayanan, maka PDAM Kota Baubau dihadapkan pada tantangan untuk senantiasa mengadakan berbagai perbaikan atau peningkatan secara berencana, terus menerus dan berkesinambungan dalam mewujudkan kinerja pelayanan yang semakin handal dan berkualitas.

Faktor yang lebih penting mendapat perhatian PDAM, adalah bahwa berbagai upaya perbaikan harus dilakukan secara konstan dengan mempertimbangkan kebutuhan-kebutuhan maupun harapan-harapan

pelanggan, agar upaya perbaikan itu responsif terhadap berbagai perubahan perilaku pelanggan. Karena itu berbagai upaya perbaikan harus dilakukan dalam suatu rencana yang sangat matang dan realistis, dengan menganalisis berbagai kemungkinan perbaikan pada beberapa bidang tertentu yang benar-benar mendapat sorotan atau perhatian khusus dari para pelanggan.

Untuk dapat melihat analisis terhadap pelaksanaan pelayanan PDAM Kota Baubau dalam meningkatkan kepuasan pelanggan, atas dasar prinsip atau dimensi *improve*, melalui perbaikan kinerja untuk menciptakan sistem pelayanan yang unggul, dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.10 Persepsi Responden Tentang Usaha PDAM Dalam Melaksanakan Perbaikan Kinerja Untuk Menciptakan Sistem Pelayanan yang Unggul (n =45)

No.	Pernyataan	Sangat Baik	Cukup Baik	Kurang Baik	Tidak Baik
-----	------------	-------------	------------	-------------	------------

		F	%	F	%	f	%	f	%
1.	Upaya PDAM meningkatkan atau memperbaiki kinerja perusahaan	15	33,3	29	64,4	1	2,2	0	0
2.	Usaha PDAM melakukan perubahan untuk meningkatkan pelayanan	16	35,6	29	64,4	0	0	0	0
3.	Usaha pimpinan PDAM dalam melibatkan karyawan dalam perencanaan	11	24,4	34	75,6	0	0	0	0
4.	Upaya PDAM memberikan kesempatan pendidikan dan latihan pada karyawan	15	33,3	30	66,7	0	0	0	0
5.	Kinerja PDAM dalam meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan	14	31,1	31	68,9	0	0	0	0
Hasil rata-rata untuk dimensi <i>Improve</i>		14,2	31,54	30,6	68,8	0,20	0,44	0	0

Sumber : Data diolah dari kuesioner

Tabel di atas menunjukkan bahwa kinerja pelayanan yang dilaksanakan PDAM Kota Baubau dalam meningkatkan kepuasan pelanggan dilihat dari dimensi *improve*, ternyata menurut persepsi karyawan bahwa usaha PDAM dalam melaksanakan perbaikan kinerja untuk menciptakan sistem pelayanan yang unggul, sudah dalam kriteria cukup baik.

Kenyataan tersebut antara lain terlihat dari usaha pimpinan PDAM dalam melibatkan karyawan dalam perencanaan, serta usaha PDAM dalam meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan sudah cukup baik, tetapi untuk usaha PDAM meningkatkan atau memperbaiki kinerja perusahaan meskipun sudah cukup baik, masih ada persepsi karyawan yang kurang baik.

Yang menjadi tantangan bagi PDAM Kota Baubau, adalah perlunya menciptakan komitmen perbaikan dan peningkatan kualitas kinerja perusahaan dalam pelayanan, sehingga secara terus menerus dan berkesinambungan mempertahankan fokus perhatian kepada para karyawan, sebab baik buruknya kualitas pelayanan ditentukan oleh tingkat kemampuan karyawan yang melaksanakan tugas tersebut.

Betapapun besar, hebat dan kuatnya keberadaan PDAM Kota Baubau sebagai Badan Usaha Daerah yang bergerak dalam pelayanan publik, tetap akan dikalahkan atau bahkan akan tersingkir oleh eksistensi serta peran badan usaha sejenis dari sektor swasta sebagai pesaing yang populasinya terus bertambah, apabila PDAM tidak berusaha secara konsisten dan berkesinambungan untuk mengadakan berbagai peningkatan dan perbaikan dalam rangka mewujudkan keunggulan pelayanan yang semakin meningkatkan kepuasan para pelanggan.

Pentingnya perbaikan dan peningkatan kualitas pelayanan secara terus menerus dan berkesinambungan bagi PDAM Kota Baubau, juga dalam menciptakan citra perusahaan yang baik di mata pelanggan, sehingga dapat semakin meningkatkan kredibilitas dan kepercayaan pelanggan terhadap PDAM sebagai sebuah perusahaan yang harus tetap mampu mempertahankan eksistensinya agar semakin maju dan terus berkembang di antara ketatnya persaingan.

Dengan demikian dalam mengembangkan pelayanan prima atas dasar dimensi *improve*, tampak PDAM Kota Baubau masih dihadapkan pada tantangan untuk berusaha melakukan perbaikan secara lebih intensif

atas berbagai kelemahan yang ada, yaitu dimensi atau pernyataan usaha peningkatan kinerja

f. *Care* (menaruh kepedulian/perhatian)

Salah satu prinsip atau dimensi yang tidak kalah penting untuk mendapatkan perhatian PDAM Kota Baubau dalam membangun strategi pelayanan prima, adalah dimensi *care*, yakni menaruh kepedulian atau memberi perhatian dengan sebaik mungkin dan secermat mungkin terhadap berbagai kepentingan pelanggan yang dilayani

Memberikan perhatian terhadap berbagai kepentingan pelanggan dengan baik, jelas merupakan dimensi penting yang tidak bisa diabaikan oleh PDAM dalam memberikan pelayanan, karena pelanggan mengharapkan pelayanan yang diinginkan, dan mereka sama sekali tidak peduli terhadap berbagai masalah yang dihadapi PDAM, karena para pelanggan merasa telah membayar harga yang disepakati untuk pelayanan yang sudah dijanjikan oleh PDAM.

Untuk menganalisis mengenai pelayanan yang dilaksanakan oleh PDAM Kota Baubau dalam upaya meningkatkan kepuasan pelanggan, atas dasar prinsip atau dimensi *care*, yakni melalui usaha PDAM dalam memberikan perhatian terhadap pentingnya peningkatan pelayanan, dapat diketahui dari data hasil kuesioner sebagaimana yang disajikan dalam tabel dibawah ini.

Tabel 4.11 Persepsi Responden Tentang Usaha PDAM Dalam Memberikan Perhatian Terhadap Pentingnya Peningkatan Pelayanan (n=45)

No.	Pernyataan	Sangat Baik	Cukup Baik	Kurang Baik	Tidak Baik
-----	------------	-------------	------------	-------------	------------

		F	%	f	%	f	%	f	%
1.	Perhatian PDAM terhadap pelayanan yang mudah dan ramah	12	26,7	30	66,7	1	2,2	2	4,4
2.	Perhatian PDAM terhadap kualitas pelayanan yang diberikan	12	26,7	32	71,1	1	2,2	0	0
3.	Perhatian PDAM terhadap upaya peningkatan kualitas pelayanan	11	24,4	34	75,6	0	0	0	0
4.	Perhatian PDAM dalam memberikan jaminan pelayanan yang baik dan bermutu	11	24,4	34	75,6	0	0	0	0
5.	Perhatian dan tanggapan PDAM terhadap masukan, saran dan kritik pelanggan	11	24,4	34	75,6	0	0	0	0
Hasil rata-rata untuk dimensi <i>Care</i>		11,6	25,78	32,6	73,46	0,4	0,88	0,4	0,88

Sumber : Data diolah dari kuesioner

Data yang disajikan dalam tabel di atas, menunjukkan bahwa pelayanan yang dilaksanakan PDAM Kota Baubau dalam meningkatkan kepuasan pelanggan, ditinjau dari dimensi *care*, yakni melalui usaha memberikan perhatian pada pelanggan, menurut persepsi karyawan secara keseluruhan cukup baik.

Kenyataan tersebut tercermin pada perhatian PDAM terhadap upaya peningkatan kualitas pelayanan, perhatian PDAM dalam memberikan jaminan pelayanan yang baik dan bermutu, serta perhatian dan tanggapan PDAM terhadap masukan, saran dan kritik pelanggan, namun masih ada beberapa persepsi karyawan yang menyatakan perhatian

PDAM terhadap sistem pelayanan yang mudah dan ramah dalam kategori kurang baik bahkan ada yang menyatakan tidak baik.

Bertitik tolak dari hasil analisis sebagaimana yang dipaparkan di atas, menunjukkan bahwa usaha untuk membangun strategi pelayanan prima atas dasar dimensi *care*, tampaknya PDAM Kota Baubau masih diperhadapkan pada berbagai tantangan untuk memberikan perhatian yang lebih optimal terhadap kepentingan pelanggan, utamanya mengadakan pembenahan-pembenahan terutama untuk lebih memperhatikan dalam menciptakan sistem pelayanan yang mudah dan ramah.

g. *Empowerment* (melakukan pemberdayaan)

Pada dasarnya setiap karyawan memiliki tanggung jawab terhadap terwujudnya berbagai bentuk produk pelayanan yang dihasilkan oleh PDAM. Melalui pemberdayaan (*empowerment*) dimaksudkan untuk membuat setiap karyawan merasa bahwa segala tindakan yang dilakukannya dilandasi oleh sikap dan pertimbangan yang penuh tanggung jawab.

Dengan demikian, apabila setiap karyawan benar-benar diharapkan untuk bertindak dan memiliki pertimbangan secara penuh tanggung jawab, maka PDAM dituntut untuk dapat membangun suasana kondusif yang memungkinkan supaya setiap karyawan merasa mampu untuk memberikan respon. Sebaliknya apabila para karyawan dibebani dengan berbagai birokrasi dan kebijakan baku yang harus ditempuh tanpa memandang situasi, hal tersebut akan dapat menurunkan motivasi karyawan untuk bersikap menghindari tanggung jawab.

Sejalan dengan uraian di atas, maka untuk mengadakan analisis terhadap proses pelayanan yang dilaksanakan oleh PDAM Kota Baubau dalam upaya meningkatkan kepuasan pelanggan, atas dasar prinsip atau dimensi *empowerment*, yaitu melalui usaha PDAM dalam memberdayakan karyawan untuk meningkatkan kualitas pelayanan, dapat dilihat dari data hasil penelitian sebagaimana tertuang dalam tabel dibawah ini.

UNIVERSITAS TERBUKA

Tabel 4.12 Persepsi Responden Tentang Usaha PDAM Dalam Memberdayakan Karyawan Untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan (n=45)

No.	Pernyataan	Sangat Baik	Cukup Baik	Kurang Baik	Tidak Baik
-----	------------	-------------	------------	-------------	------------

		F	%	F	%	f	%	f	%
1.	Usaha PDAM menumbuhkan kemampuan karyawan dalam mengambil keputusan secara bertanggung jawab	15	33,3	29	64,4	1	2,2	0	0
2.	Usaha PDAM memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja pelayanan	15	33,3	30	73,3	0	0	0	0
3.	Dukungan manajemen PDAM terhadap tindakan karyawan berkaitan dengan upaya peningkatan pelayanan	12	26,7	33	73,3	0	0	0	0
4.	Upaya PDAM dalam memberikan insentif, pengakuan dan penghargaan atas prestasi kerja karyawan	7	15,6	29	64,4	9	20,0	0	0
5.	Usaha PDAM membuat karyawan menjadi tim dalam bekerja sesuai tugas masing-masing	7	26,7	31	68,9	2	4,4	5	11,2
Hasil rata-rata untuk dimensi <i>Improver</i>		12	26,68	30,4	67,54	2,4	5,76	1	2.24

Sumber : Data diolah dari kuesioner

Berdasarkan data yang disajikan dalam tabel tersebut di atas, menunjukkan bahwa mekanisme pelayanan yang dilaksanakan PDAM Kota Baubau dalam meningkatkan kepuasan pelanggan, dilihat dari prinsip atau dimensi *empowerment*, yakni melalui usaha memberdayakan karyawan guna meningkatkan kualitas pelayanan, menurut persepsi responden ternyata masih kurang baik, bahkan ada yang menyatakan tidak baik.

Kenyataan tersebut dapat dilihat dari kurang baiknya usaha PDAM dalam memberikan insentif, pengakuan dan penghargaan atas prestasi kerja karyawan, usaha PDAM menumbuhkan kemampuan karyawan

dalam mengambil keputusan secara bertanggung jawab, usaha PDAM membuat karyawan menjadi tim dalam bekerja sesuai tugas masing-masing, dan meskipun dukungan manajemen PDAM terhadap tindakan karyawan berkaitan dengan upaya peningkatan pelayanan, serta usaha pimpinan dalam memberi dorongan atau motivasi karyawan, sudah dilakukan cukup baik.

Dengan demikian kinerja pelayanan yang dilaksanakan oleh PDAM Kota Baubau dalam upaya meningkatkan kepuasan pelanggan ditinjau dari prinsip atau dimensi *empowerment*, yakni melalui usaha memberdayakan karyawan dalam meningkatkan kualitas pelayanan, masih dihadapkan pada berbagai tantangan untuk mengoptimalkan upaya pemberdayaan antara lain, dengan berusaha memberikan insentif yang layak, memberikan pengakuan dan penghargaan terhadap setiap karyawan yang memiliki prestasi kerja tinggi, serta berusaha membentuk tim-tim kerja yang baik, terpadu dan handal sesuai bidang masing-masing.

Secara umum pengembangan strategi pelayanan prima yang dilaksanakan oleh PDAM Kota Baubau dalam upaya meningkatkan kepuasan pelanggan, termasuk dalam kategori kurang baik atau belum optimal, sehingga menuntut adanya berbagai upaya perbaikan serta pembenahan secara mantap, terencana, dan berkesinambungan.

2. Analisis Persepsi Pelanggan Mengenai Kualitas Pelayanan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau

Penilaian mengenai baik buruknya atau tinggi rendahnya tingkat kualitas pelayanan yang diberikan Perusahaan Daerah Air Minum

(PDAM) harus di ukur secara eksternal, yaitu dari persepsi para pelanggan yang menjadi pengguna jasa PDAM, karena pelangganlah yang dapat menilai apakah pelayanan PDAM yang selama ini dirasakan sudah memuaskan atau sebaliknya.

Dalam rangka menganalisis persepsi pelanggan mengenai kualitas pelayanan yang diberikan PDAM Kota Baubau, peneliti telah menyebarkan daftar pertanyaan atau kuesioner kepada 6 (enam) orang pelanggan sebagai responden, juga peneliti melakukan wawancara terstruktur kepada para pelanggan (deskriptif wawancara terlampir), hal tersebut dimaksudkan untuk mendapatkan data seobjektif mungkin yang berkaitan dengan kualitas pelayanan yang diberikan PDAM Kota Baubau.

Sedangkan materi pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner tersebut, seluruhnya didasarkan pada kriteria penilaian atau persepsi pelanggan mengenai kualitas pelayanan yang dikemukakan oleh Zeithaml, Parasuraman dan Berry, yakni mencakup lima dimensi pokok kualitas pelayanan, sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya di dalam kerangka berpikir.

a. *Tangible* (nyata dapat dilihat)

Salah satu faktor yang menjadi bahan penilaian pelanggan atas pelayanan yang diberikan PDAM adalah aspek fisik yang bersifat nyata dan dapat dilihat, seperti sarana dan prasarana fisik bangunan instalasi, jaringan distribusi, fasilitas dan peralatan kerja termasuk gedung kantor, berbagai fasilitas penunjang, perlengkapan komunikasi dan keadaan personilnya.

Faktor-faktor yang secara fisik bersifat nyata dapat dilihat seperti sarana dan prasarana termasuk personil yang menangani, umumnya akan menimbulkan kesan pertama untuk mengukur citra (*image*) mengenai kualitas pelayanan. Karena bagaimanapun terbentuknya keunggulan kualitas pelayanan PDAM, akan sangat dipengaruhi oleh ketersediaan sarana dan prasarana fisik yang dapat dilihat atau yang diketahui oleh para pelanggan, baik secara kualitas maupun kuantitasnya.

Sejalan dengan uraian di atas, maka untuk menganalisis persepsi pelanggan mengenai kualitas pelayanan yang diberikan PDAM Kota Baubau, atas dasar dimensi *tangible*, dapat dilihat dari data hasil penelitian sebagaimana yang tertera dalam tabel di bawah ini.

UNIVERSITAS TERBUKA

Tabel 4.13 Penilaian Pelanggan Mengenai Kualitas dan Kuantitas Sarana dan Prasarana Fisik yang Digunakan PDAM Kota Baubau Dalam Memberikan Pelayanan

No.	Pernyataan	Sangat Baik		Cukup Baik		Kurang Baik		Tidak Baik	
		F	%	F	%	f	%	f	%
1.	Kondisi fisik jaringan	-	-	2	33	3	50	1	17

	distribusi pelayanan yang digunakan PDAM Kota Baubau								
2.	Kondisi fasilitas kerja yang digunakan PDAM dalam melaksanakan pelayanan terhadap pelanggan	1	17	3	50	2	33	-	-
3.	Kondisi peralatan penunjang pelayanan yang digunakan PDAM	-	-	4	67	2	33	-	-
4.	Perlengkapan komunikasi yang digunakan PDAM untuk memperlancar pelayanan	-	-	4	67	2	33	-	-
5.	Kondisi personil PDAM dalam melaksanakan pelayanan pada pelanggan	-	-	3	50	3	50	-	-
	Nilai rata-rata untuk dimensi <i>tangible</i>	1	3,4	3,2	53,4	2,4	39,8	1	3,4

Sumber : Data Kuesioner yang diolah.

Sesuai dengan data hasil penelitian yang tertuang dalam tabel tersebut di atas, menunjukkan bahwa persepsi pelanggan mengenai kualitas pelayanan yang diberikan PDAM Kota Baubau, ditinjau dari dimensi *tangible*, melalui penilaian pelanggan tentang kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana fisik yang digunakan PDAM dalam memberikan pelayanan, secara umum dapat dikatakan cukup baik.

Namun terdapat beberapa indikator yang masih menuntut adanya perhatian PDAM Kota Baubau antara lain kondisi fisik jaringan distribusi pelayanan yang digunakan, dirasakan oleh para pelanggan masih kurang baik, antara lain sering terjadinya kebocoran jaringan distribusi air bersih, distribusi pembagian air bersih kurang baik, serta kondisi peralatan penunjang yang digunakan PDAM dalam memberikan pelayanan menurut penilaian pelanggan juga masih kurang baik.

b. *Reliability* (dapat dipercaya)

Tinggi rendahnya kualitas pelayanan PDAM juga sangat dipengaruhi, ditentukan serta di ukur menurut persepsi pelanggan mengenai reliabilitas atau kemampuan dan keandalan PDAM untuk memenuhi suplai air bersih dalam jumlah dan mutu yang sesuai kebutuhan pelanggan, termasuk kelancaran aliran dan debit air yang memadai, keandalan dalam memberikan pelayanan secara cepat dan tepat, serta usaha PDAM dalam menanamkan dan menumbuhkan kepercayaan para pelanggan atas kemampuan dan keandalan PDAM dalam memberikan pelayanan.

Persepsi pelanggan tentang kualitas pelayanan PDAM atas dasar dimensi *reliability*, dapat dilihat dari penilaian pelanggan seperti disajikan dalam tabel dibawah ini.

Tabel 4.14 Penilaian Pelanggan Mengenai Kemampuan dan Keandalan PDAM Kota Baubau dalam Memberikan Pelayanan

No.	Pernyataan	Sangat Baik		Cukup Baik		Kurang Baik		Tidak Baik	
		F	%	F	%	f	%	f	%
1.	Kemampuan PDAM untuk memberikan pelayanan sesuai	-	-	1	17	5	83	-	-

	kebutuhan pelanggan									
2.	Kehandalan PDAM dalam upaya melayani setiap pelanggan	-	-	5	83	1	17	-	-	
3.	Kemampuan PDAM dalam memberikan pelayanan yang telah dijanjikan secara cepat.	-	-	3	50	3	50	-	-	
4.	Kemampuan PDAM dalam memenuhi pelayanan yang telah dijanjikan secara tepat	-	-	4	67	2	33	-	-	
5.	Usaha PDAM dalam menanamkan kepercayaan pelanggan	-	-	2	33	4	67			
	Nilai rata-rata untuk dimensi <i>reliability</i>	-	-	3,2	50	3	50	-	-	

Sumber : Data kuesioner yang diolah.

Sesuai hasil penelitian yang disajikan dalam tabel diatas, menunjukkan persepsi pelanggan mengenai kualitas pelayanan yang diberikan PDAM Kota Baubau, dilihat dari dimensi *reliability*, yaitu melalui penilaian pelanggan mengenai kemampuan PDAM dalam memberikan pelayanan ternyata kurang baik.

Meskipun kemampuan PDAM untuk memberikan pelayanan sesuai kebutuhan pelanggan, dan kemampuan PDAM dalam memenuhi pelayanan yang telah dijanjikan secara tepat, menurut penilaian pelanggan ternyata cukup baik, tetapi usaha PDAM dalam menanamkan kepercayaan pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan kurang baik.

Sebagai badan usaha daerah di bidang *public service*, di mana unsur pelayanannya melekat sangat dominan, PDAM Kota Baubau harus dapat dipercaya (*reliable*), dalam memenuhi kebutuhan pelanggannya secara cepat, tepat dan memuaskan. Sebab apabila tingkat kepercayaan pelanggan terhadap pelayanan PDAM mulai menurun, atau bahkan pelanggan tidak percaya lagi terhadap kemampuan PDAM dalam melayani

pelanggan sesuai dengan kebutuhan, maka secara perlahan tetapi pasti, Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) itu sedang dalam proses kehancuran.

Analisis data seperti diuraikan di atas, menunjukkan bahwa persepsi pelanggan mengenai kualitas pelayanan PDAM atas dasar dimensi reliability, tampak PDAM masih diperhadapkan pada berbagai tantangan untuk mengoptimalkan kemampuan dan keandalannya dalam melaksanakan pelayanan, antara lain berusaha menanamkan kepercayaan dalam melayani pelanggan.

Oleh karena itu penting bagi PDAM Kota Baubau untuk selalu berusaha merebut kepercayaan pelanggan, dengan memberikan pelayanan secara cepat, tepat dan memuaskan sesuai dengan standar yang diharapkan pelanggan atau bahkan kalau mungkin melampaui apa yang diharapkan oleh para pelanggan. Apabila hal ini dapat diwujudkan, maka sangat memungkinkan para pelanggan akan menilai bahwa pelayanan yang diberikan oleh PDAM dapat dipercaya (*reliable*).

c. *Responsiviness* (bersikap tanggap)

Kualitas pelayanan PDAM juga sangat dipengaruhi dan dapat diukur dari berbagai perlakuan pihak PDAM terhadap para pelanggan, ketika mereka menyampaikan keluhan akibat pelayanan yang kurang atau tidak memuaskan, maupun pada saat pelanggan memberikan saran-saran atau usul, yang berkaitan dengan perbaikan pelayanan.

Tanggapan yang ramah dan bersahabat dari segenap petugas PDAM yang melayani pelanggan, akan memberikan nilai tersendiri dalam

persepsi pelanggan mengenai mutu pelayanan yang diberikan, karena para pelanggan juga bisa memperoleh kepuasan dengan adanya tanggapan yang baik dari petugas PDAM, atas berbagai masalah, termasuk keinginan dan harapan pelanggan yang melekat dalam pelayanan PDAM.

Dalam hal ini, tanggapan yang baik bukan sekedar petugas yang murah senyum ketika melayani pelanggan, atau hanya menampung masukan, tetapi juga dicerminkan melalui upaya dan tindakan guna mewujudkan harapan dan keinginan pelanggan.

Persepsi pelanggan tentang kualitas pelayanan PDAM atas dasar dimensi *responsiveness*, dapat dilihat dari penilaian pelanggan mengenai sikap tanggap PDAM terhadap keinginan dan harapan pelanggan, sebagaimana tertuang dalam data pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.15 Penilaian Melanggan Mengenai Sikap Tanggap PDAM Terhadap Keinginan dan Harapan Pelanggan

No.	Pernyataan	Sangat Baik		Cukup Baik		Kurang Baik		Tidak Baik	
		F	%	F	%	f	%	f	%
1.	Tanggapan PDAM saat pelanggan mengadukan keluhan	-	-	2	33	4	67	-	-

2.	Tindakan PDAM atas keluhan yang disampaikan pelanggan	-	-	3	50	3	50	-	-
3.	Bantuan petugas terhadap pelanggan saat menyampaikan keluhan.	-	-	1	17	5	83	-	-
4.	Sikap dan tanggapan petugas terhadap pelanggan yang menyampaikan keluhan	-	-	3	50	3	50	-	-
5	Usaha PDAM dalam menanggapi berbagai keluhan atau saran-saran yang disampaikan pelanggan	-	-	2	33	4	67	-	-
	Nilai rata-rata untuk dimensi <i>responsive</i>	-	-	2,2	36,6	3,8	63,4	-	-

Sumber : Data kuesioner yang diolah.

Dari uraian tabel di atas menunjukkan bahwa persepsi pelanggan mengenai kualitas pelayanan yang diberikan PDAM Kota Baubau, dilihat dari dimensi *responsiveness*, yakni menurut penilaian pelanggan mengenai sikap tanggap PDAM terhadap berbagai keinginan dan harapan ternyata masih kurang baik.

Hal ini dapat dilihat dari kurang baiknya tanggapan yang diberikan terhadap pelanggan yang mengadukan keluhan, kurang tanggapnya petugas dalam memberikan bantuan terhadap pelanggan pada saat menyampaikan keluhan, serta kurang baiknya usaha PDAM dalam menanggapi berbagai keluhan atau saran-saran yang disampaikan pelanggan.

Sebagai Badan Usaha Milik Daerah yang didominasi oleh unsur pelayanan, maka PDAM Kota Baubau sangat penting untuk senantiasa berusaha menfokuskan perhatian dalam menciptakan sikap tanggap segenap jajaran PDAM untuk selalu tanggap (*responsiveness*) terhadap berbagai tuntutan, keinginan dan harapan pelanggan, sebab keberadaan

PDAM dalam melaksanakan misi dan usahanya adalah karena adanya para pelanggan.

Di samping itu penting pula untuk diperhatikan, bahwa pelayanan yang baik adalah pelayanan *responsiveness*, karena faktor sikap yang tanggap dari PDAM sebagai penyedia layanan merupakan salah satu unsur yang dievaluasi oleh para pelanggan yang menginginkan layanan terbaik guna memuaskan kebutuhannya.

Sikap tanggap atau *responsiveness* tersebut tentu saja harus direalisasikan dalam bentuk pelayanan secara nyata yang dapat dinikmati, dalam arti bukan hanya sekedar janji dalam memenuhi harapan dan keinginan pelanggan yang menyampaikan keluhan, tetapi diwujudkan dalam bentuk upaya perbaikan dan peningkatan kualitas pelayanan sesuai harapan dan tuntutan para pelanggan atas pelayanan PDAM.

Dari analisis data yang dipaparkan di atas, dapat diketahui bahwa persepsi pelanggan mengenai kualitas pelayanan PDAM, atas dimensi *responsiveness*, ternyata masih kurang baik, sehingga dalam hal ini PDAM masih senantiasa dituntut untuk lebih bersifat responsif baik dalam sikap maupun tindakan, dalam rangka menindaklanjuti secara positif atas berbagai keluhan termasuk masukan lainnya, seperti saran-saran, usul-usul dan kritik yang disampaikan para pelanggan yang menuntut adanya perbaikan kualitas pelayanan.

d. *Assurance* (jaminan)

Salah satu dimensi kualitas pelayanan PDAM yang sangat penting, serta mendapat sorotan atau tidak luput dari penilaian pelanggan adalah

tingkat keterjaminan pelayanan yang diberikan, atas sejumlah harga yang dibayarkan oleh pelanggan untuk memperoleh pelayanan tersebut.

Keterjaminan dimaksud diantaranya mencakup, ada jaminan bahwa pelayanan yang dilaksanakan oleh para petugas yang cakap dan ramah, ada jaminan bahwa PDAM memiliki kredibilitas yang baik, jaminan keamanan bahwa produksi air PDAM yang didistribusikan benar-benar aman untuk dikonsumsi, artinya bebas kontaminasi dan bahan-bahan pencemaran yang dapat membahayakan kesehatan konsumen, serta adanya jaminan bahwa pelayanan yang diberikan PDAM benar-benar dapat dipercaya, artinya ada jaminan yang mencakup ketepatan harga, ketepatan penghitungan ukuran penggunaan, jaminan kontinuitas aliran serta debit air yang memadai atau memenuhi kebutuhan.

Selanjutnya untuk mengetahui persepsi pelanggan tentang kualitas pelayanan PDAM atas dasar dimensi *assurance*, dapat ditelusuri dari penilaian pelanggan sebagai responden mengenai jaminan yang diberikan PDAM atas pelayanan yang dilaksanakan, seperti yang tertera dalam tabel dibawah ini.

Tabel 4.16 Penilaian Pelanggan Mengenai Jaminan yang Diberikan PDAM Atas Pelayanan yang Dilaksanakan

No.	Pernyataan	Sangat Baik		Cukup Baik		Kurang Baik		Tidak Baik	
		F	%	F	%	f	%	f	%
1.	Tingkat kecakapan petugas PDAM dalam melayani pelanggan	-	-	5	83	1	17	-	-
2.	Tingkat keramahan petugas	-	-	3	50	3	50	-	-

	PDAM dalam memberikan pelayanan terhadap pelanggan								
3.	Kredibilitas PDAM dalam memberikan pelayanan	-	-	6	100	-	-	-	-
4.	Tingkat jaminan keamanan atas produk pelayanan PDAM	-	-	3	50	3	50	-	-
5	Tingkat kepercayaan pelayanan yang diberikan PDAM	-	-	3	50	3	50	-	-
	Nilai rata-rata untuk dimensi <i>assurance</i>	-	-	4	66,6	2	33,4	-	-

Sumber : Data kuesioner yang diolah.

Dalam tabel di atas, diperoleh gambaran bahwa persepsi pelanggan mengenai kualitas pelayanan PDAM, ditinjau dari dimensi *assurance*, yakni penilaian pelanggan mengenai jaminan yang diberikan PDAM atas pelayanan terhadap pelanggan secara umum sudah baik. Kenyataan tersebut dapat dilihat pada indikator kredibilitas PDAM dalam memberikan pelayanan, serta tingkat kecakapan petugas PDAM dalam melayani pelanggan juga cukup baik.

Sesuai dengan uraian di atas, bahwa persepsi pelanggan mengenai kualitas pelayanan PDAM atas dasar dimensi *assurance*, ternyata sudah cukup baik, namun mengingat dalam data penilaian pelanggan tersebut masih ada bagian-bagian yang dinilai kurang baik, maka PDAM Kota Baubau, tetap dihadapkan pada tantangan untuk membenahi beberapa kelemahan dalam memberikan jaminan pelayanan yang telah dijanjikan secara lebih pasti.

Kelemahan tersebut adalah mencakup dimensi yang berkaitan dengan tingkat kecakapan dan keramahan petugas dalam melayani pelanggan, serta tingkat kepercayaan pelayanan yang diberikan PDAM

terhadap pelanggan, dimana kesadaran petugas perlu ditingkatkan bahwa melayani adalah untuk memuaskan pelanggan.

e. *Empathy* (kesungguhan)

Setiap pelanggan yang mau mengeluarkan sejumlah harga tertentu untuk mendapatkan pelayanan dari PDAM, tentu mengharapkan adanya kesungguhan dan kejelasan sejauhmana keinginan dan harapannya dapat dipenuhi oleh PDAM. Karena itu PDAM sebagai badan usaha penyedia pelayanan yang diinginkan, harus bersungguh-sungguh dalam melaksanakan pelayanan tersebut. Dari uraian diatas, maka jelaslah bahwa kesungguhan merupakan salah satu dimensi yang dinilai oleh pelanggan untuk mengukur kualitas pelayanan.

Pada dimensi *empathy*, indikator yang dinilai oleh para pelanggan, di antaranya adalah akses untuk mendapatkan pelayanan yang baik terutama pelayanan pokok maupun pelayanan dalam menyampaikan keluhan, komunikasi yang dilakukan PDAM dengan pelanggan, usaha-usaha yang dilakukan PDAM dalam memenuhi keinginan dan harapan pelanggan, serta kesungguhan PDAM dalam memperlakukan pelanggan secara personal.

Kemudian untuk mendapatkan gambaran yang jelas atas persepsi pelanggan tentang kualitas pelayanan PDAM berdasarkan dimensi *empathy*, dapat diketahui dari pelanggan mengenai kesungguhan PDAM dalam usaha memenuhi kepuasan pelanggan yaitu sebagaimana disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 4.17 Penilaian Pelanggan Mengenai Kesungguhan PDAM dalam Usaha Memenuhi Kepuasan Pelanggan

No.	Pernyataan	Sangat Baik		Cukup Baik		Kurang Baik		Tidak Baik	
		F	%	F	%	f	%	f	%
1.	Akses untuk mendapatkan	-	-	4	67	2	33	-	-

	elayanan PDAM								
2.	Komunikasi yang dilakukan PDAM dengan para pelanggan	-	-	5	83	1	17	-	-
3.	Usaha PDAM untuk memahami keinginan dan harapan pelanggan	-	-	2	33	4	67	-	-
4.	Usaha PDAM untuk memenuhi keinginan dan harapan pelanggan	-	-	2	33	4	67	-	-
5	Kesungguhan PDAM dalam memperlakukan pelanggan secara personal	-	-	2	33	4	67	-	-
	Nilai rata-rata untuk dimensi <i>emphaty</i>	-	-	2,8	49,8	3	50,2	-	-

Sumber : Data kuesioner yang diolah.

Memperhatikan data tabel di atas, dapat diketahui bahwa persepsi pelanggan mengenai kualitas pelayanan PDAM, ditinjau dari dimensi *empathy*, yaitu penilaian responden mengenai kesungguhan PDAM dalam usaha memenuhi kepuasan pelanggan adalah kurang baik.

Kenyataan tersebut dapat dilihat antara lain meskipun akses untuk mendapatkan pelayanan PDAM dan komunikasi dengan para pelanggan dinilai cukup baik, akan tetapi usaha PDAM memenuhi keinginan dan harapan pelanggan. usaha PDAM dalam rangka memahami keinginan atau harapan pelanggan masih kurang baik, juga indikator kesungguhan PDAM dalam memperlakukan pelanggan secara personal adalah juga kurang baik.

Data dalam tabel di atas juga terlihat bahwa persepsi pelanggan mengenai kualitas pelayanan PDAM atas dasar dimensi *empathy*, yakni melalui penilaian pelanggan mengenai keunggulan PDAM dalam usaha memenuhi kepuasan pelanggan ternyata masih kurang baik.

Sebagai badan usaha yang memiliki jumlah pelanggan cukup besar, PDAM memang dituntut untuk mengadakan komunikasi secara aktif dan efektif dalam menyampaikan berbagai informasi berkaitan

dengan mekanisme pelayanan yang diberikan, misalnya menginformasikan pada pelanggan adanya pemadaman aliran air di sektor-sektor tertentu oleh adanya sesuatu sebab tertentu yang sifatnya terpaksa, seperti karena sedang dilaksanakan rehabilitasi terhadap jaringan distribusi, adanya pergantian pipa.

Demikian pula usaha untuk memahami dan memenuhi keinginan serta harapan pelanggan, bagi PDAM Kota Baubau sangat penting untuk diperhatikan terus menerus, bahkan hal tersebut perlu diintegrasikan ke dalam visi dan misi perusahaan, sehingga setiap bentuk rencana yang dirumuskan, baik rencana jangka pendek maupun jangka panjang tetap diorientasikan dalam rangka memenuhi harapan, keinginan dan kepuasan para pelanggan.

Sebagai badan usaha formal yang produk pelayanannya dijual kepada pelanggan untuk memperoleh pendapatan, maka penting juga bagi PDAM agar senantiasa berusaha memperlakukan pelanggan secara personal, sehingga pelanggan benar-benar dapat merasakan bahwa dirinya memperoleh pelayanan yang memuaskan serta mendapat perlakuan istimewa, dalam arti ramah, tanggap dan bersahabat.

Bertitik tolak dari hasil analisis yang telah dipaparkan di atas, dapat diketahui bahwa kualitas pelayanan PDAM Kota Baubau menurut persepsi pelanggan, ternyata belum memuaskan. Hal ini erat kaitannya dengan hasil analisis terhadap pelaksanaan pelayanan PDAM yang menunjukkan belum optimal atau kurang baik, sehingga PDAM masih diperhadapkan pada berbagai tantangan untuk berusaha memperhatikan dan mengatasi berbagai kelemahan dalam kinerja pelayanan guna meningkatkan kepuasan pelanggan.

D. Pembahasan Hasil Penelitian

Pada bagian ini akan di uraikan tentang pembahasan hasil penelitian untuk menjawab tujuan yang telah ditetapkan sesuai dengan kuesioner yang telah dibagikan kepada responden yaitu karyawan PDAM Kota Baubau sebanyak 45 orang. Mengenai tujuan penyebaran kuesioner tersebut secara lebih jelas dikemukakan oleh Singarimbun, Masri dan Sofyan Efendi (1955 : 175) bahwa.

Tujuan pokok pembuatan kuesioner adalah guna memperoleh informasi yang relevan dengan tujuan survey tersebut, serta memperoleh informasi dengan reliabilitas dan validitas yang setinggi mungkin dengan bertitik tolak pada variabel-variabel yang jelas dan relevan, berkaitan dengan tujuan penelitian.

Dengan berlandaskan kajian pustaka serta landasan teori, penelitian ini dilakukan dengan melihat aspek strategi pelayanan prima sesuai dengan aturan yang berlaku bagaimana bisa memenuhi kebutuhan dengan tujuan akhir yaitu kepuasan pelanggan. Kepuasan pelanggan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kepuasan para pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau.

Untuk menganalisis variabel strategi pelayanan prima (X), peneliti mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Catherine DeVriye (1994:5). Tujuh dimensi strategi pelayanan prima menurut Catherine DeVriye tersebut, yang diteliti pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau telah dirumuskan menjadi kajian penelitian sebagai perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan publik.

Berdasarkan hasil penelitian dengan menggunakan kuesioner yang di sebarakan pada karyawan PDAM Kota Baubau sebagai responden, diperoleh bahwa persepsi karyawan pada dimensi *self-esteem*, yaitu usaha PDAM

dalam meningkatkan harga diri atau kebanggaan dalam melaksanakan tugas seperti yang tercantum dalam tabel 4.6, frekuensi jawaban responden secara keseluruhan cukup baik yaitu 67,7 %. Bagi PDAM Kota Baubau sebagai badan usaha *publik service*, kredibilitas selalu diukur dari kemampuan dalam memberikan pelayanan yang memuaskan pelanggan, karena itu penting mendapat perhatian perusahaan untuk dapat menumbuhkan harga diri atau kebanggaan karyawan terhadap pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawabnya sebagai bagian dari rangkaian proses pelayanan sehingga memberikan kontribusi yang sangat baik yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kepuasan pelanggan.

Terwujudnya strategi pelayanan prima harus di dasarkan pada usaha untuk memberikan lebih dari yang diharapkan oleh pelanggan. Pemenuhan harapan atau keinginan pelanggan yang dilaksanakan oleh PDAM sangat ditentukan oleh kemampuan, kemampuan serta kehandalan kinerja dalam memberikan pelayanan terhadap pelanggan. Kemudian salah satu dimensi yang penting mendapatkan perhatian dalam pelaksanaan pelayanan oleh PDAM Kota Baubau, yang berkaitan dengan kepuasan pelanggan adalah *exceed expectations*, yaitu berusaha untuk memberikan pelayanan yang lebih baik dari yang diharapkan.

Berdasarkan data hasil penelitian yang tertera pada tabel 4.7 frekuensi jawaban responden terhadap persepsi responden bila ditinjau dari 5 (lima) pernyataan menunjukkan bahwa usaha PDAM menangani keluhan pelanggan terdapat 30 responden (66,7%) mengatakan cukup baik. Kemudian masih ada 10 responden (22,2%) mengatakan kurang baik.

Kondisi ini bukan suatu yang mustahil akan berdampak pada pelanggan dalam usaha menurunkan kuantitas pengguna air bersih pada PDAM Kota Baubau serta dapat menggeser eksistensi pengguna air bersih dari PDAM, karena sebagian besar kebutuhan air minumannya dipenuhi oleh produsen swasta. Bila dikaitkan dengan pendapat Husaini (1994:1) mengemukakan pikirannya sebagai berikut

Pada saat ini lingkungan bisnis bergerak ke suatu arah persaingan yang semakin ketat dan kompleks. Titik tolak strategi bersaing selalu diarahkan pada asumsi bahwa kondisi pasar sudah bergeser dari *sellers market* ke *buyers market*. Oleh karena itu kata kunci dalam memenangkan persaingan pasar adalah orientasi pada strategi pelayanan prima dapat menciptakan kemampuan kepuasan pelanggan.

Pemikiran tersebut mengisyaratkan bahwa pelayanan prima selain merupakan strategi, sekaligus merupakan senjata yang ampuh untuk memenangkan kompetisi bisnis yang semakin ketat. Lebih lanjut Huseini (1994:6) menegaskan bahwa.

Dalam mengembangkan organisasi yang berorientasi konsumen (*costumner oriented*) maka setiap kegiatan harus berbasis pada konsiderasi tentang kebutuhan dan keinginan pelanggan. Kesalahan dalam mengidentifikasi kebutuhan dan harapan pelanggan akan menyebabkan pelayanan tidak berarti di mata konsumen, meskipun perusahaan sudah mengorientasikan pada konsumen.

Oleh karena itu dalam rangka membangun strategi pelayanan prima PDAM Kota Baubau dituntut supaya senantiasa menfokuskan perhatian untuk berusaha memberikan pelayanan lebih baik dari yang diharapkan pelanggan.

Banyaknya kebutuhan pelanggan berkaitan dengan kualitas pelayanan yang diberikan PDAM dapat menimbulkan dampak negatif mengenai kepercayaan para pelanggan terhadap kredibilitas PDAM sebagai badan usaha

di bidang *publik service*, karena itu strategi yang paling baik yang dapat diterapkan adalah dengan memanfaatkan berbagai peluang untuk bisa mendapatkan kembali kepercayaan dari para pelanggan terhadap PDAM.

Berdasarkan data hasil penelitian seperti yang tertuang dalam tabel 4.8 dapat diketahui bahwa persepsi karyawan tentang dimensi *recovery* (berusaha mendapatkan kembali) secara keseluruhan dari 5 (lima) pernyataan, frekuensi jawaban responden rata-rata cukup baik yaitu 71,56%. Hal ini PDAM Kota Baubau sebagai usaha *publik service*, sangat penting untuk mempertahankan kriteria tersebut bahkan ditingkatkan ke kriteria yang lebih baik lagi.

Kemudian bila ditinjau dari dimensi *vision* (visi) upaya mengembangkan strategi pelayanan prima harus di dukung oleh para pemimpin yang memiliki visi tentang pelayanan yang dapat diandalkan, baik kini maupun dimasa mendatang

Berdasarkan persepsi responden dalam usaha menciptakan visi untuk memberikan pelayanan yang prima atau pelayanan yang unggul seperti hasil kuesioner pada tabel 4.9 ternyata diperoleh frekuensi jawaban bahwa usaha tersebut sudah sepenuhnya dilaksanakan dengan cukup baik yaitu rata-rata 69,78%.

Dalam hal ini DeVriye (1994:64) menjelaskan bahwa.

Para pemimpin tidak hanya mampu menerima perubahan perilaku konsumen tetapi juga harus mampu mengantisipasi serta menyambut baik perubahan btersebut. Bahkan pada saat-saat ketika pemimpin harus berani di nilai bersikap radikal oleh mereka yang tidak berani berbagi visi tentang masa depan yang akan datang.

Dengan demikian penting mengintegrasikan visi masa depan ke dalam perencanaan jangka panjang dengan sasaran peningkatan kualitas pelayanan secara total, sehingga pelanggan mengetahui dan menyadari tentang adanya peningkatan pelayanan secara berkelanjutan dan terus akan dilakukan. Karena sebuah visi yang disertai dengan rencana tindakan secara realitis jelas dan masuk akal, niscaya akan dapat memberikan hasil yang tahan lama.

Sejalan dengan terjadinya perubahan perilaku pelanggan yang semakin menuntut keunggulan pelayanan, maka dalam rangka mengusahakan terpenuhinya kepuasan pelanggan harus senantiasa ada upaya perbaikan mutu pelayanan secara berkesinambungan. Bila ditinjau dari dimensi *improve*, (mengadakan perbaikan) persepsi karyawan tentang usaha PDAM dalam melaksanakan perbaikan kinerja untuk menciptakan sistem pelayanan yang unggul, secara keseluruhan dalam kriteria cukup baik yaitu 68,8%.

Baik buruknya kualitas pelayanan ditentukan oleh tingkat kemampuan karyawan melaksanakan tugas tersebut. Senada dengan pendapat (Berry,1995:175) karyawan dan manajer yang diberdayakan akan lebih mampu (1) mengendalikan dan menguasai cara melaksanakan pekerjaan dan tugasnya (2) memahami konteks dimana pekerjaannya dilaksanakan dengan kesesuaian pekerjaan dalam rangka pekerja yang lebih luas (*big picture*) (3) bertanggung jawab atas *out put* kerja pribadi (4) mengembang tanggung jawab bersama atas kinerja unit dan organisasi (5) menjamin keadilan dalam distribusi balas jasa berdasarkan kinerja individual dan kinerja kolektif.

Pelayanan yang baik adalah adanya kepedulian para petugas PDAM terhadap keluhan, usul-usulan yang disampaikan para pelanggan serta

keinginan pelanggan dan harapan pelanggan dengan penuh keramahan melalui upaya untuk menciptakan suasana hubungan yang bersahabat atau *customer service friendly systems*, sehingga pelanggan benar-benar merasa bahwa PDAM sungguh peduli terhadap segala sesuatu yang diinginkan pelanggan.

Berdasarkan persepsi karyawan tentang usaha PDAM dalam memberikan perhatian terhadap pentingnya peningkatan pelayanan dalam meningkatkan kepuasan pelanggan, ditinjau dari dimensi *care*, secara keseluruhannya cukup baik. Walaupun demikian menurut peneliti, PDAM Kota Baubau masih diperhadapkan pada berbagai tantangan karena masih ada persepsi karyawan yang menyatakan bahwa perhatian PDAM terhadap sistem pelayanan yang mudah dan ramah belum begitu optimal yaitu masih ada (4,4%) menyatakan tidak baik, demikian juga perhatian PDAM terhadap kualitas pelayanan yang di berikan, persepsi karyawan masih ada yang menyatakan kurang baik yaitu (2,2%). Hal ini senada dengan pendapat Zeithaml, Parasuraman dan Berry (1990:21) mengidentifikasi sepuluh prinsip sebagai kriteria atau dimensi umum yang digunakan untuk mengevaluasi kualitas pelayanan, di antaranya adalah *courtesy* (keramahan dan sopan santun).

Lebih lanjut ia mengatakan bahwa sikap karyawan yang ramah dan penuh sopan santun merupakan modal dasar yang harus dimiliki oleh setiap personil/karyawan dalam melaksanakan pelayanan, terutama pada saat menghadapi pelanggan.

Pada dasarnya setiap karyawan memiliki tanggung jawab terhadap terwujudnya berbagai bentuk produk pelayanan yang dihasilkan oleh PDAM.

Demi terciptanya strategi pelayanan prima dalam upaya meningkatkan kepuasan pelanggan, jelas sangat diperlukan adanya usaha untuk mengembangkan kinerja pelayanan PDAM secara optimal dan berkesinambungan. Hal ini antara lain dapat dilakukan dengan memberdayakan seluruh potensi sumberdaya manusia yang ada di lingkungan PDAM untuk turut serta secara aktif dalam mendukung usaha-usaha pengembangan pelayanan secara berkelanjutan.

Berdasarkan hasil pengolahan kuesioner tentang dimensi *empover* yaitu usaha PDAM dalam memberdayakan karyawan untuk meningkatkan kualitas pelayanan masih ada pernyataan responden kurang baik. Kenyataan ini dapat dilihat pada tabel 4.12, yaitu sebanyak 9 (sembilan) orang responden (20,0%) menyatakan kurang baik, dalam dimensi upaya PDAM memberikan insentif, pengakuan dan penghargaan atas prestasi kerja karyawan, dan 2 (dua) orang responden (4,4%) dalam dimensi usaha PDAM menumbuhkan kemampuan karyawan dalam mengambil keputusan secara bertanggung jawab, juga masih kurang baik.

Dengan demikian kinerja pelayanan yang dilaksanakan oleh PDAM Kota Baubau dalam upaya meningkatkan kepuasan pelanggan ditinjau dari prinsip atau dimensi *empover*, yakni melalui usaha memberdayakan karyawan dalam meningkatkan kualitas pelayanan masih diperhadapkan pada berbagai tantangan.

Untuk mengoptimalkan upaya pemberdayaan antara lain, dengan berusaha memberikan insentif yang layak, memberikan pengakuan dan penghargaan setiap karyawan yang memiliki prestasi kerja yang tinggi, serta

berusaha membentuk tim-tim kerja yang baik, terpadu dan handal sesuai dengan bidang masing-masing.

Sedangkan untuk menilai persepsi pelanggan sebagai informan, tentang variabel kepuasan pelanggan (Y), pada PDAM Kota Baubau, peneliti mengacu pada model pengukuran Parasuraman, Zeithmal dan Berry (1990:25). Pengukuran ini dimaksudkan untuk mengetahui kualitas pelayanan yang diharapkan oleh pengguna layanan yaitu pelanggan PDAM Kota Baubau, dari dimensi *Tangible*, (nyata dapat dilihat), *Reliability*, (kehandalan), *Responsiveness*, (daya tanggap), *Assurance*, (Jaminan), dan *Empaty*, (kesungguhan).

Penilaian baik buruknya atau tinggi rendahnya kualitas pelayanan harus di ukur secara eksternal, yaitu bagaimana persepsi dari pelanggan yang menjadi pengguna jasa PDAM Kota Baubau, karena pelangganlah yang dapat menilai, apakah pelayanan selama ini dirasakan sudah memuaskan atautkah sebaliknya.

Untuk mengetahui tingkat kepuasan pelayanan pada dimensi *Tangible*, dapat di ukur melalui 5 (lima) indikator, diantaranya fasilitas fisik yang digunakan sebagai bagian pelayanan PDAM terhadap pelanggan. Semua hal tersebut akan di jelaskan seperti yang tertera pada tabel 4.13, bahwa dari 5 (lima) pernyataan dari dimensi *Tangible*, pada kondisi fasilitas kerja yang digunakan PDAM dalam melaksanakan pelayanan terhadap pelanggan, serta perlengkapan komunikasi yang digunakan PDAM untuk memperlancar pelayanan, menurut penilaian pelanggan cukup baik (67 %). Namun masih terdapat beberapa indikator yang masih menuntut adanya perhatian PDAM

Kota Baubau, yaitu dapat dilihat dari 3 (tiga) indikator dari dimensi *Tangible*, seperti kondisi fisik jaringan distribusi pelayanan yang digunakan yang dirasakan oleh para pelanggan masih kurang baik (50 %), antara lain sering terjadinya kebocoran pipa jaringan distribusi air bersih, serta kondisi personil PDAM dalam melaksanakan pelayanan pada pelanggan juga masih kurang baik (50%). Melihat pernyataan tersebut di atas dapat diaplikasikan dengan hasil wawancara dengan Bapak Syarifuddin, sebagai pengguna jasa layanan PDAM Kota Baubau yang menjadi informan pada penelitian ini. Menurut pendapat Bapak secara fisik jaringan distribusi yang digunakan oleh PDAM Kota Baubau, apakah sudah memadai sesuai standar operasional prosedur?.

Melihat dari persoalan di lapangan tentang pendistribusian air dari sumber air ke titik distribusi air di Kelurahan Kolese sebetulnya relatif baik, cuma ada sedikit persoalan yang terbentur di lapangan yaitu ada beberapa RT/lingkungan yang persentase kelayakan distribusi air kurang, terutama di lingkungan harapan. Di lingkungan ini kadang air jalan sudah larut malam, bagi kami sebagai pelanggan kurang puas karena air tidak lama jalan mati pada malam itu juga, sehingga masyarakat sebagai pelanggan kurang puas dalam pendistribusian air minum. (Transkrip wawancara dengan Bapak Syarifuddin, 10 Juni 2011).

Demikian juga hasil wawancara dengan Bapak H. Munir, yang tinggal di Kelurahan Kantalai, tentang jaringan distribusi pelayanan yang digunakan oleh PDAM Kota Baubau. Berikut ini hasil wawancara.

Menurut pendapat Bapak, secara fisik jaringan distribusi yang digunakan oleh PDAM Kota Baubau apakah sudah memadai sesuai standar operasional prosedur?

Sebagai pelanggan air minum maunya jangan di ulur-ulur waktunya, misalnya waktu jalan air, kok belum juga jalan, kemudian setelah jalan eh belum puas mengambil air sudah dikasih mati lagi. Kemudian dalam penentuan jadwal jalannya air yang seharusnya 3 (tiga) kali dalam seminggu, sekarang ada kalanya sampai 5 (lima) hari baru jalan. Setelah itu adakalanya satu minggu lagi baru jalan, sehingga disitulah agaknya pelayanan PDAM ini kami rasakan belum puas. (Transkrip wawancara dengan Bapak H. Munir, 13 Juni 2011).

Dimensi reliability (kehandalan) dalam penelitian ini terdiri dari 5 (lima) pernyataan yang dinilai oleh pelanggan sebagai informan. Berdasarkan hasil penilaian pelanggan pada dimensi *reliability*, yaitu seperti yang tertera pada tabel 4.14, adalah dari dimensi kemampuan PDAM untuk memberikan pelayanan sesuai kebutuhan pelanggan masih sekitar 85 % pelanggan menyatakan kurang baik, demikian juga usaha PDAM dalam menanamkan kepercayaan pada pelanggan juga masih sekitar 67% menyatakan kurang baik. Dari ke lima pernyataan setelah di lihat hasil rata-rata untuk dimensi *reliability*, dari persepsi pelanggan masih kurang baik.

Analisis data di atas menunjukkan bahwa persepsi mengenai kualitas pelayanan PDAM masih diperhadapkan pada berbagai tantangan untuk mengoptimalkan kemampuan dan keandalannya dalam melaksanakan pelayanan, sebab apabila tingkat kepercayaan pelanggan terhadap pelayanan PDAM sudah menurun, atau bahkan pelanggan tidak percaya lagi terhadap kemampuan PDAM dalam melayani pelanggan sesuai kebutuhan, maka secara perlahan tapi pasti PDAM itu sedang dalam proses kehancuran. Oleh karena itu penting bagi PDAM Kota Baubau untuk selalu berusaha merebut

kepercayaan pelanggan dengan memberikan pelayanan secara cepat, tepat dan memuaskan sesuai dengan standar yang di harapkan oleh para pelanggan.

Tingkat kepuasan pelanggan pada dimensi *responsiviness*, atau daya tanggap. Dimensi *responsiviness* di ukur melalui 5 (lima) indikator yang menjadi instrumen penelitian, dimana diantaranya berupa tanggapan PDAM saat pelanggan mengadukan keluhan. Dari hasil penilaian pelanggan mengenai sikap tanggap dari 5 (lima) pernyataan masing-masing mendapat skor/ kriteria kurang baik. Hal ini dapat di lihat pada tabel 4.15. di mana ada 3 (tiga) indikator dari dimensi *responsiviness*, yang perlu di perhatikan oleh PDAM yaitu kurangnya tanggapan PDAM kalau pelanggan mengadukan keluhan yaitu sekitar 67 % yang menyatakan kurang baik, juga sekitar 83 % menyatakan kurang baik pada dimensi bantuan petugas terhadap pelanggan saat menyampaikan keluhan, serta usaha PDAM dalam menanggapi berbagai keluhan atau saran-saran yang disampaikan pelanggan menurut pelanggan masih dalam kategori kurang baik yaitu 67 %. Seperti apa yang dikatakan oleh Bapak Syarifuddin dalam wawancara dengan peneliti.

Menurut Bapak bagaimana tanggapan PDAM pada saat pelanggan mengadukan keluhan berkaitan dengan adanya pelayanan yang kurang memuaskan?

Kami selaku pelanggan PDAM, ada beberapa keluhan yang berkaitan dengan adanya pelayanan yang kurang memuaskan.

Pertama-tama tentang pembayaran rekening air, kalau bisa di ruang pembayaran rekening air, pihak PDAM menyediakan kursi atau bangku untuk menunggu giliran selama antri, atau mungkin bisa dibenahi dengan mengadakan televisi untuk mengurangi kejenuhan di saat antri, atau pun ada brosur-brosur berupa bacaan agar

pelanggan tidak jenuh. Kemudian kalau persoalan-persoalan tentang keluhan yang terjadi di lingkungan masyarakat atau pelanggan ketika di bawah ke pihak PDAM ada jawaban-jawaban yang kurang menyenangkan kami. Ini mungkin sebuah fenomena yang perlu diperhatikan oleh pihak PDAM Kota Baubau. (Transkrip hasil wawancara dengan Bapak Syarifuddin, 10 Juni 2011).

Tingkat kepuasan pelanggan pada dimensi *Assurance*. Salah satu dimensi kualitas pelayanan PDAM yang sangat penting serta mendapat sorotan, tidak luput dari penilaian pelanggan tentang keterjaminan pelayanan yang diberikan. Dimensi *assurance* (keterjaminan) di ukur melalui 5 (lima) indikator yang menjadi instrumen penelitian. Dari 5 (lima) pernyataan penilaian pelanggan mengenai jaminan yang diberikan PDAM atas pelayanan yang dilaksanakan secara umum mendapat kriteria cukup baik (66,6%). Walaupun secara umum tingkat kepuasan pelanggan dalam dimensi *assurance*, cukup baik tetapi masih ada penilaian pelanggan yang dinilai kurang baik yaitu pada dimensi tingkat keramahan petugas dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan yaitu 50 %. Hal ini petugas PDAM perlu disadari, karena memberikan pelayanan dengan ramah dan murah senyum dalam memberikan pelayanan merupakan harapan pelanggan.

Tingkat kepuasan pelanggan dalam dimensi *Empaty*, yaitu dimensi kesungguhan untuk mendapatkan pelayanan dari PDAM. Pada dimensi ini indikator yang di nilai oleh para pelanggan, diantaranya adalah akses untuk mendapatkan pelayanan yang baik. Menurut persepsi pelanggan yang tertera pada tabel 4.17, akses untuk mendapatkan pelayanan PDAM sekitar 67 % menyatakan cukup baik, demikian juga komunikasi yang dilakukan PDAM dengan para pelanggan sekitar 83 % menyatakan cukup baik. Memperhatikan

dari pernyataan pelanggan pada dimensi *empaty*, masih ada bagian-bagian yang lain seperti usaha PDAM untuk memahami keinginan dan harapan pelanggan, dan kesungguhan PDAM dalam memperlakukan pelanggan secara personal, persepsi pelanggan menyatakan kurang baik, (67 %).

Sebagai badan usaha yang bergerak pada pelayanan publik dan pelayanannya dijual kepada pelanggan untuk memperoleh pendapatan, maka penting bagi PDAM agar senantiasa berusaha memperlakukan pelanggan secara personal, sehingga pelanggan benar-benar dapat merasakan bahwa dirinya memperoleh pelayanan yang memuaskan serta mendapat perlakuan istimewa, dalam arti ramah, tanggap dan bersahabat.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Bertitik tolak dari analisis hasil penelitian, seperti disajikan dalam bagian sebelumnya, selanjutnya dapat dikemukakan beberapa kesimpulan, seperti dibawah ini.

1. Strategi pelayanan prima yang terdiri dari 7 (tujuh) dimensi secara umum belum diterapkan dalam pelayanan PDAM Kota Baubau. Dari 7 (tujuh) dimensi ini terdapat beberapa dimensi yang termasuk kategori baik artinya sudah diterapkan PDAM Kota Baubau tetapi belum optimal selanjutnya terdapat beberapa dimensi yang masuk kategori kurang baik yaitu antara lain pernyataan atau dimensi upaya PDAM dalam memberikan pelayanan (22,2%), kebanggaan karyawan PDAM melaksanakan keahliannya (20%), serta usaha PDAM mengatasi keluhan pelanggan secara efektif (4,4%).
2. Persepsi pelanggan terhadap kualitas pelayanan PDAM Kota Baubau secara umum menunjukkan kondisi kurang puas. Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa ketidakpuasan disebabkan oleh kurang tanggapnya petugas PDAM dalam menangani masalah-masalah yang terjadi pada konsumen sebagai pelanggan air.

B. Saran

Sejalan dengan kesimpulan analisis hasil penelitian seperti terurai di atas, ternyata PDAM Kota Baubau, belum sepenuhnya melaksanakan pelayanan prima, sehingga belum dapat memuaskan pelanggan secara

optimal. Untuk itu diajukan saran-saran sebagai bahan pertimbangan dalam rangka pengembangan pelayanan strategi pelayanan prima guna meningkatkan kepuasan pelanggan, yaitu seperti dibawah ini.

1. Supaya PDAM Kota Baubau dapat mewujudkan sistem pelayanan yang unggul, dalam rangka meningkatkan kepuasan pelanggan, maka PDAM sebagai badan usaha di bidang pelayanan umum, harus mampu membangun strategi pelayanan prima dengan memperhatikan dan menerapkan semua prinsip atau dimensi pelayanan secara optimal dan konsisten, karena prinsip atau dimensi-dimensi pelayanan tersebut (sebagaimana yang dilaporkan oleh Catherine DeVrye, 1994:5), dalam *Good Service is Good Bussines : 7 simple strategies for success*), telah teruji kebenarannya dan dapat menjadi acuan, dalam pengembangan sistem pelayanan yang unggul di berbagai badan usaha Internasional, baik untuk badan usaha swasta maupun sektor publik.
2. Untuk menjamin kepuasan konsumen sebagai pelanggan air maka disarankan kepada petugas PDAM agar pendistribusian air diprioritaskan dulu pada konsumen yang tinggal pada daerah yang agak ketinggian dan bila mana kebutuhan air pada daerah ketinggian sudah terpenuhi baru dialihkan pada daerah yang rendah.
3. Semakin tinggi frekwensi keluhan pelanggan, hendaknya ditangani secara cermat, cepat, tepat, dan bijaksana, yakni bukan sekedar menampung berbagai keluhan, hanya dengan memberi janji-janji, tetapi yang paling penting adalah melakukan berbagai tindakan yang dapat mengobati kekecewaan pelanggan.

DAFTAR PUSTAKA

1. Buku

- A.J. Purwanto, S.W. Kridasakti, Wilfridus B.Elu, *Teori organisasi*, Universitas Terbuka.
- A.W. Tunggal, (2009), *Manajemen Strategik untuk memenangkan kompetisi*, Harvarindo.
- Arikunto, S. (1996). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Barata, AA. (2006). *Dasar-Dasar Manajemen Pelayanan Prima*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Dahlan S.M, (2009). *Statistik untuk Kedokteran dan Kesehatan*. Edisi 4, Penerbit Salemba Medika.
- DeVrye, Catrine. (1994). *Good Service Is Good Business : Seven Simple Strategis For Succes, Competitive Edge Management Series*, Australian Institute of Management NSW Training Center Ltd. Sidney: Prentice Hall International.
- Hayes B.E.(1998). *Measuring Customer Satisfaction : Survey Design, Use and Satatistical Analysis Method*. 2nd ed. Milwaukee, Wisconsin : ASQ Quality Press.
- I Gusti N.A, (2004). *Manajemen Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Jabbara, J.G. and Dwivedi, O.P. (1998). *Public Service Accountability A Competitive Perspective*. Canada: Kumarian Press. Inc.
- Juran, J.M. (1992). *Juran On Quality by Design, New Steps For Planning Quality Into Good and Service*, Cleveland, Ohio : Free Press.
- Kamil, dkk, (1989) *Kesehatan Lingkungan*, Yogyakarta,Gajah Mada University Press.
- _____ (1994) *Juran On Quality by Design, New Practical Guide to Re-Engineering in The Public Sector*. San Francisco. Josses-Bass Publishers.
- Kotler, Philips. (2000). *Marketing Management Millenium Edition*. New Jersey : Prentice Hall International.

- Lewis, R.C and B. H. Booms.(1983) *The Marketing Aspects of service Quality*.
Dalam Berry, Leonard L,G. Lynn Shostack dan Gregory D.Upah.(Eds). *Emerging Perspective on Services Marketing*. American Marketing Association.Chicago. IL.
- Lovelock, Cristopher.(1994). *Product Plus, How Product + Service = Competitive Advantage*. New York : McGraw-Hill.
- Muhammad Q.N. (2007) *Manajemen Strategik Organisasi Publik*. Universitas Terbuka, Edisi 1.
- Moenir, A.S. (1995). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Oakland John S. (1989). *Total Quality Managemen*. New York: Heinemann, Professional Publishinh Ltd.
- Osborne, David dan Ted Gaebler (1992). *Reinventing Government : How the Entrepreneurial Sprint is Transforming the Public Sector*. New York: Addison-Wesley Publishing Company Inc.
- Prasetya Irawan, *Metodologi Penelitian Administrasi* (2006) Universitas Terbuka
- Rahmayanti, Nina. (2010). *Manajemen Pelayanan Prima*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Rahmayanti, Nina. (2010) *Mencegah Pembelotan dan Membangun, Customer Loyalty*. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Ridwan (2002). *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Bandung : Alfabeta
- _____ (2009). *Metode dan Teknik Penyusunan Proposal Penelitian*. Bandung : Alfabeta.
- Roth Gabriel. (1987). *The Private Provision of Public Services in Developing Countries, World Bank: Economic Develoment Institute Series*. Washintong DC, USA: Oxford University Press.
- Ronny Kountur (2005) *Statistik Praktis Pengolahan Data Untuk Penyusunc Skripsi dan Tesis*, Jakarta : PPM, Anggota Ikapi.
- Syarifudin B.(2010), *Panduan TA Keperawatan dan Kebidanan dengan SPSS*, Yogyakarta : Penerbit Grafindo Litera Media

Singarimbun, Masri dan Sofyan Efendi,(1955), *Metode Penelitian Survei*, Jakarta: LP 3 ES

Supriyanto. E.S.S (2001), *Operasionalisasi Pelayanan Prima, Bahan Ajar Diklatpim Tingkat IV*. Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.

Sugiyono. (2007). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung : Alfabeta.

_____ (2008). *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta

_____ (2009), *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : Alfabeta.

Sutopo. A.S, (2006) *Pelayanan Prima, Bahan Ajar Diklat Prajabatan Golongan III*, Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.

Tjiptono, Fandy, Chandra Gregorius. (2007) *Service Quality & Satisfaction*, Yogyakarta : Penerbit Andi.

_____ (1998), *Strategi Pemasaran*. Edisi 2. Yogyakarta : Penerbit Andi.

Uyanto S.S (2006), *Pedoman Analisis Data dengan SPSS*, Edisi kedua, Penerbit, Graha Ilmu.

2. Artikel/Jurnal

Boote, J. (1998). Towards a Comprehensive Taxonomy and Model of consumer Complaining Behavior, *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction, and Complaining Behavior*, vol.11, pp.140-151.

Buttle, F. (1996). SERVQUAL : Review, Critique, Research Agenda, *European Journal of Marketing*, Vol. 30, No. 1, pp. 8-32.

Erevellles, S. and C.Leavitt. (1992). A Comparison of Current Modells of Consumer Satisfaction/ Dissatisfaction, *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction, and Complaining Berhavior*, Vol. 5, pp. 104-144.

Gies J.L. and J. A Cote. (2000). "Defining Consumer Satisfaction", *Academ of Marketing Science Review*. No. 1-24.

Hunt. H.K. (1991). *Conceptualization and Measurement of Consumer Satisfaction and Dissafaction* Cambridge, Mass. Marketing Science Institute.

- Husein, Martani. (1994). *Penyusunan Strategi Pelayanan Prima Dalam Perspektif Re-Engineering*. Jakarta : Bisnis & Birokrasi, Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi No.3/Vol.II/September 1994, ISSN.
- Kasim, Azhar. (1994). *Return of Quality: Market Base TQM Dalam Mewujudkan Pelayanan Prima*. Bisnis & Birokrasi, Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi No.3/Vol.II/September 1994, ISSN. Jakarta.
- LaTour, S.A, and N.C. Peat (1977). *Conceptual and Methodological Issues in Consumer Satisfaction Research in Wilkie, W.L (ed). Advance in Consumer Research. Vol. 4 Ann Arbor, MI : Association for Consumer Research. pp 431-47.*
- Ni Nyoman Y dan Putu Riyasa (2007) *Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan terhadap pelayanan PDAM Denpasar*. Buletin Studi Ekonomi. Volume 12 Nomor 1 Tahun 2007.
- Oliver, R.L. (1977). *A Theoretical Reinterpretation of Expectation and Disconfirmation Effects on Postpurchase Product Evaluations: in the Field*”, in Day, R.L (ed) *Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*. Bloomington: Indiana University.
- _____ (1980). A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions, *Journal of Marketing Research*, Vol. XVII (November), pp, 460-469.
- Patterson, P.G. (1993). Expectations and Product Performance as Determinants of Satisfaction for a High Involvement Purchase, *Psychology and Marketing*, Vol. 10, No. 5, pp. 449 - 462.
- Santos, J. and J. Boote. (2003), A Theoretical Exploration and Model of Consumer Expectations, Post- Purchase Affective Behaviour, *Journal of Consumer Behaviour*, Vol.3, No. 2 (December), pp. 142 – 156.
- Sutopo (2000), Pelayanan prima, *Bahan Ajar Administrasi Umum*, Lembaga Administrasi Negara.
- Stauss, B. and Neuhaus, (1997). The Qualitative Satisfaction Model, *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 8, No.3.pp. 100 – 108.
- Yi, Y.J. 1990. A Critical Review of Consumer Satisfaction, in Zeithaml, V.A.(ed), *Review of Marketing*. Chicago : American Marketing Association, pp. 68 – 123.
- Zeithaml, V.A., A. Parasuraman, and L.L Berry, (1990). *Delivering Quality Service*. New York: The Free Press

_____ (1990). *Delivering Quality Service(Balancing Customer Perceptions Expectations)*, New York – Oxford – Sidney : The Free Press A Division of Macmillan, Inc.

3. Dokumen

Undang–Undang Dasar 1945 dan Garis-Garis Besar Haluan Negara

Kep. Menpan No. 63/KEP/MENPAN/7/ 2003 tanggal 10 Juli 2003 tentang *Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik*.

Peraturan Daerah Kota Baubau, Nomor 9 Tahun 2003, tentang *Pendirian Perusahaan Daerah Air Minum Kota Baubau*.

Laporan Pengaduan Pelanggan, No. I / PP / PDAM / 2010.

Pedoman Penulisan Tugas Akhir Program Magister (TAPM), Universitas Terbuka.

<http://ta-tugas-akhir.blogspot.com/2007/10/konsep-kepuasan-konsumen.html>.

[http://Jurnalis Skripsi.com/analisa-pengaruh-pelayanan-prima-service-excellence terhadap kepuasan pelanggan, Studi pada kantor cabang perum pengadaian](http://Jurnalis-Skripsi.com/analisa-pengaruh-pelayanan-prima-service-excellence-terhadap-kepuasan-pelanggan,Studi-pada-kantor-cabang-perum-pengadaian)

[http://www, Kedai obat. Co.cc/2010/05/ cara mengukur kepuasan pelanggan.html](http://www.Kedai-obat.Co.cc/2010/05/cara-mengukur-kepuasan-pelanggan.html).

[http://Triatmojo, wordprees.com/2006/09/24/ mengukur kepuasan pelanggan](http://Triatmojo.wordpress.com/2006/09/24/mengukur-kepuasan-pelanggan)

DATA RESPONDEN

1. Nomor responden : _____
2. Usia sekarang : tahun
3. Lama bekerja di PDAM : tahun
4. Pendidikan terakhir : SD SLTP SLA
D-3 S-1 S2

CARA PENGISIAN

Pilihlah salah satu jawaban yang menurut Bapak/Ibu paling sesuai dengan kenyataan sebenarnya yang dialami oleh Bapak/Ibu. Bubuhkanlah tanda tangan *checkmark* (✓) pada alternatif jawaban yang paling benar atau sesuai dengan kenyataan.

MATERI PERTANYAAN

A. *Self Esteem* (Harga diri atau kebanggaan)

1. Dalam rangka peningkatan pelayanan terhadap pelanggan bagaimana usaha pimpinan Bapak/Ibu dalam mengusahakan agar para karyawan PDAM Kota Baubau merasa senang dan bangga dalam melaksanakan tugasnya ?

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

2. Menurut Bapak/Ibu bagaimana usaha meningkatkan rasa tanggungjawab setiap karyawan PDAM Baubau dalam melaksanakan tugas-tugas pelayanan terhadap pelanggan ?

Sangat baik

Cukup baik

Kurang baik

Tidak baik

3. Menurut Bapak/Ibu bagaimana usaha pimpinan dalam menempatkan setiap karyawan PDAM sesuai dengan hasil dengan keahliannya berkaitan dengan peningkatan pelayanan pada pelanggan ?

Sangat baik

Cukup baik

Kurang baik

Tidak baik

4. Menurut Bapak/Ibu bagaimana kebanggaan para karyawan PDAM dalam melaksanakan berbagai pekerjaan yang berkaitan dengan tugas pelayanan pelanggan ?

Sangat baik

Cukup baik

Kurang baik

Tidak baik

5. Menurut Bapak/Ibu bagaimana sikap para karyawan PDAM dalam menganggap bahwa tugas pelayanan terhadap pelanggan itu sangat penting

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

B. Exceed Expectation (Berusaha memberi yang lebih baik)

1. Menurut Bapak/Ibu bagaimana upaya-upaya PDAM dalam mengantisipasi keinginan para pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan PDAM ?

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

2. Menurut Bapak/Ibu bagaimana usaha-usaha pelayanan yang dilakukan oleh PDAM dalam memenuhi apa yang diharapkan para pelanggan ?

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

3. Menurut Bapak/Ibu bagaimana usaha yang dilakukan PDAM dalam menangani berbagai keluhan para pelanggan ?

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

4. Menurut Bapak/Ibu bagaimana upaya yang dilakukan PDAM dalam usaha memberikan pelayanan yang lebih baik, dari apa yang diharapkan oleh para pelanggan ?

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

5. Menurut Bapak/Ibu bagaimana kinerja para karyawan dalam usaha memberikan pelayanan yang lebih baik, dari apa yang diharapkan para pelanggan ?

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

C. Recovery (Berusaha untuk mendapatkan kembali)

1. Menurut Bapak/Ibu bagaimana usaha PDAM dalam menumbuhkan perilaku baik para karyawan saat menghadapi pelanggan yang menyampaikan keluhan berkaitan dengan pelayanan yang dianggap kurang atau tidak memuaskan ?

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

2. Menurut Bapak/Ibu bagaimana usaha PDAM dalam mengatasi berbagai keluhan pelanggan secara efektif atas pelayanan PDAM ?

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

3. Menurut Bapak/Ibu bagaimana usaha yang ditempuh PDAM dalam mencari tahu pendapat para pelanggan mengenai pelayanan yang diberikan PDAM ?

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

4. Menurut Bapak/Ibu bagaimana usaha yang dilakukan PDAM dalam menguji standar pelayanan terhadap para pelanggan pengguna jasa PDAM

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

5. Menurut Bapak/Ibu bagaimana usaha dan tanggapan PDAM dalam meminta dan menanggapi saran ataupun kritik yang dari para pelanggan, berkaitan dengan upaya peningkatan pelayanan ?

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

D. Vision (Menciptakan visi)

1. Dalam rangka meningkatkan pelayanan di masa yang akan datang, menurut Bapak/Ibu bagaimana rencana kerja yang disusun oleh PDAM ?

- Sangat baik
 Cukup baik
 Kurang baik
 Tidak baik

2. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana usaha PDAM dalam memanfaatkan teknologi yang ada untuk mengoptimalkan pelayanan terhadap pelanggan

- Sangat baik
 Cukup baik
 Kurang baik
 Tidak baik

3. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana usaha PDAM dalam mengembangkan pemanfaatan teknologi yang semakin maju sebagai upaya untuk meningkatkan pelayanan dimasa mendatang ?

- Sangat baik
 Cukup baik
 Kurang baik
 Tidak baik

4. Sebagai perusahaan dalam bidang pelayanan publik, menurut Bapak/Ibu, bagaimana usaha PDAM dalam memberikan pelayanan yang bersifat personal terhadap para pelanggan ?

- Sangat baik
 Cukup baik
 Kurang baik
 Tidak baik

5. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana usaha PDAM dalam menciptakan budaya perusahaan yang mendukung keunggulan pelayanan ?

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

E. Improve (Mengadakan perbaikan)

1. Dalam rangka peningkatan pelayanan secara berkelanjutan, menurut Bapak/Ibu bagaimana usaha yang dilakukan oleh PDAM dalam memperbaiki dan meningkatkan kinerja perusahaan ?

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

2. Menurut Bapak/Ibu bagaimana usaha PDAM dalam melakukan berbagai perubahan untuk meningkatkan pelayanan ?

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

3. Menurut Bapak/Ibu bagaimana usaha pimpinan dalam memberikan kesempatan terhadap karyawan PDAM untuk terlibat dalam proses perencanaan ?

Sangat baik

Cukup baik

Kurang baik

Tidak baik

4. Menurut Bapak/Ibu bagaimana usaha PDAM dalam memberi kesempatan kepada para karyawan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan ?

Sangat baik

Cukup baik

Kurang baik

Tidak baik

5. Menurut Bapak/Ibu bagaimana usaha PDAM dalam meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan guna menciptakan pelayanan yang unggul ?

Sangat baik

Cukup baik

Kurang baik

Tidak baik

F. Care (Menaruh kepedulian/perhatian)

1. Guna meningkatkan pelayanan terhadap para pelanggan, menurut Bapak/Ibu bagaimana perhatian PDAM dalam menciptakan sistem pelayanan yang mudah dan ramah ?
 - Sangat baik
 - Cukup baik
 - Kurang baik
 - Tidak baik
2. Menurut Bapak/Ibu bagaimana perhatian PDAM terhadap kualitas pelayanan yang selama ini diberikan terhadap para pelanggan ?
 - Sangat baik
 - Cukup baik
 - Kurang baik
 - Tidak baik
3. Sebagai perusahaan yang sangat mengandalkan pelayanan, menurut Bapak/Ibu bagaimana perhatian PDAM terhadap upaya peningkatan kualitas pelayanan ?
 - Sangat baik
 - Cukup baik
 - Kurang baik
 - Tidak baik
4. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana perhatian PDAM dalam memberikan jaminan pelayanan yang baik dan bermutu terhadap para pelanggan ?
 - Sangat baik
 - Cukup baik
 - Kurang baik
 - Tidak baik

5. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana perhatian pelanggan atau tanggapan PDAM terhadap berbagai masukan, saran dan kritik yang disampaikan baik oleh pelanggan maupun karyawan guna meningkatkan pelayanan ?

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

G. *Emprover* (Melakukan pemberdayaan)

1. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana usaha segenap unsur pimpinan di lingkungan PDAM dalam menumbuhkan kemampuan karyawan untuk mengambil keputusan sendiri secara bertanggungjawab ?

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

2. Untuk meningkatkan kinerja pelayanan, menurut Bapak/Ibu bagaimana usaha yang dilakukan oleh segenap unsur pimpinan di lingkungan PDAM dalam memotivasi para karyawan ?

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

3. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana dukungan manajemen atau dari segenap unsur pimpinan di lingkungan PDAM terhadap tindakan karyawan, berkaitan dengan upaya peningkatan pelayanan terhadap pelanggan ?

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

4. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana selama ini usaha-usaha yang dilakukan PDAM dalam memberikan insentif, pengakuan atas prestasi kerja karyawan, serta penghargaan terhadap para karyawan yang telah menunjukkan prestasi kerja tinggi ?

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

5. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana usaha dari segenap unsur pimpinan di lingkungan PDAM dalam membuat para karyawan menjadi anggota tim kerja yang baik sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing ?

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

DATA RESPONDEN

1. Nomor responden :
2. Lama menjadi pelanggan PDAM : tahun
3. Jenis pelanggan : Badan Usaha
 Instansi/Kantor
 Perorangan/Rumah Tangga

PETUNJUK PENGISIAN

Pilihlah salah satu jawaban yang menurut Bapak/Ibu paling sesuai dengan berdasarkan kenyataan sebenarnya yang di alami oleh Bapak/Ibu. Bubuhkanlah tanda *checkmark* (√) atau tanda silang (X) pada alternatif jawaban yang dianggap paling benar atau sesuai dengan kenyataan.

MATERI PERTANYAAN

A. *Tangible* (nyata dapat dilihat)

1. Menurut Bapak/Ibu ketahui, secara fisik bagaimana jaringan distribusi pelayanan yang digunakan PDAM Kota Baubau ?
 Sangat baik
 Cukup baik
 Kurang baik
 Tidak baik
2. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana fasilitas kerja yang digunakan PDAM dalam melaksanakan pelayanan terhadap pelanggan ?

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

3. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana peralatan penunjang pelayanan yang digunakan PDAM ?

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

4. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana perlengkapan komunikasi yang digunakan PDAM untuk memperlancar pelayanan ?

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Sangat tidak baik

5. Menurut Bapak/Ibu ketahui, secara umum bagaimana keadaan personil PDAM dalam melaksanakan pelayanan terhadap pelanggan ?

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

B. Reliability (dapat dipercaya)

1. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana kemampuan PDAM dalam melaksanakan pelayanan untuk memenuhi kebutuhan para pelanggannya ?

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

2. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana kehandalan PDAM dalam usaha memberikan berbagai pelayanan terhadap setiap pelanggannya ?

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

3. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana kemampuan PDAM dalam upaya memenuhi pelayanan yang telah dijanjikan kepada pelanggan secara cepat

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

4. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana kemampuan PDAM dalam upaya memenuhi pelayanan yang telah dijanjikan kepada pelanggan secara tepat

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

5. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana usaha PDAM dalam menanamkan kepercayaan pelanggan terhadap pelayanan yang diberikannya ?

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

C. Responsive (bersikap tanggap)

1. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana tanggapan PDAM pada saat pelanggan mengadakan keluhan berkaitan dengan adanya pelayanan yang kurang atau tidak memuaskan ?

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

2. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana tindakan PDAM terhadap keluhan-keluhan yang disampaikan oleh pelanggan atas pelayanan yang kurang atau tidak memuaskan ?

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

3. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana bantuan para petugas PDAM terhadap para pelanggan pada saat menyampaikan keluhan sehubungan dengan pelayanan yang kurang atau tidak memuaskan ?

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

4. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana sikap dan tanggapan para petugas PDAM pada pelanggan yang menyampaikan saran-saran berkaitan dengan peningkatan pelayanan ?

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

5. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana usaha PDAM dalam menanggapi berbagai keluhan dan atau saran-saran yang disampaikan pelanggan ?

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

D. Assurance (jaminan)

(1) Menurut Bapak/Ibu, bagaimana tingkat kecakapan para petugas PDAM dalam melaksanakan tugas pelayanan terhadap pelanggan ?

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

(2) Menurut Bapak/Ibu, bagaimana tingkat keramahan para petugas PDAM dalam memberikan pelayanan terhadap pelanggan ?

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

(3) Menurut Bapak/Ibu, bagaimana kredibilitas PDAM dalam memberikan pelayanan terhadap pelanggan ?

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

(4) Menurut Bapak/Ibu, bagaimana tingkat jaminan keamanan atas pelayanan yang diberikan oleh PDAM ?

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

(5) Menurut Bapak/Ibu, bagaimana tingkat keterpercayaan pelayanan yang diberikan oleh PDAM terhadap para pelanggannya ?

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

E. Emphaty (kesungguhan)

1. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana akses untuk mendapatkan pelayanan dari PDAM ?

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Sangat tidak baik

2. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana komunikasi yang dilakukan PDAM dengan para pelanggan dalam melaksanakan pelayanan ?

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

3. Menurut Bapak/Ibu, di dalam melaksanakan pelayanan bagaimana usaha-usaha PDAM untuk memahami keinginan dan harapan para pelanggan ?

- Sangat baik
- Cukup baik
- Kurang baik
- Tidak baik

4. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana usaha-usaha yang dilakukan PDAM dalam rangka memenuhi keinginan atau harapan para pelanggan ?

- Sangat baik
- Cukup baik

Kurang baik

Tidak baik

5. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana perhatian PDAM dalam memperlakukan para pelanggan secara personal ?

Sangat baik

Cukup baik

Kurang baik

Tidak baik

6. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana fasilitas kerja yang digunakan PDAM dalam melaksanakan pelayanan terhadap pelanggan ?

Sangat baik

Cukup baik

Kurang baik

Tidak baik

UNIVERSITAS TERBUKA

Transkrip Hasil Wawancara dengan Responden Sebagai Pelanggan

No	Nama Responden	Tanggal Wawancara	Hasil Wawancara
1.	Syarifuddin	10 Juni 2011	<p>1. Menurut pendapat bapak/ibu secara fisik jaringan distribusi yang digunakan oleh PDAM Kota Baubau apakah sudah memadai sesuai dengan standar operasional prosedur.</p> <p>Jawaban.</p> <p>Melihat dari persoalan di lapangan tentang pendistribusian air dari sumber air ke titik distribusi kelurahan kolese sebetulnya relatif agak baik, cuma ada sedikit persoalan yang terbentur di lapangan tentang persoalan distribusi yang mana ada beberapa RT atau lingkungan, yang presentase kelayakan distribusi air kurang, terutama di lingkungan kelurahan kolese yaitu lingkungan harapan, itu mungkin karena faktor ketinggian sehingga air kadang kala jalan tengah malam, dia juga selesai tengah malam, artinya disini kami sedikit kurang puas karena dalam pendistribusiannya.</p>
			<p>2. Bagaimana menurut bapak/ibu mengenai pelayanan yang diberikan oleh PDAM Kota Baubau.</p> <p>Jawaban.</p> <p>Berbicara tentang pelayanan di lapangan oleh petugas PDAM Kota Baubau, kami selaku pelanggan pengguna PDAM, itu alhamdulillah cukup baik dalam segi penunjang komunikasi, kemudian dari segi pelayanan kebutuhan perbaikan jaringan/ titik yang rusak baik juga.</p>
			<p>3. Menurut bapak bagaimana kemampuan PDAM dalam memberikan pelayanan untuk memenuhi kebutuhan para pelanggan?</p> <p>Jawaban.</p> <p>Kalau kita berbicara tentang kemampuan PDAM dalam memberikan pelayanan kepada konsumen, saya kira kalau kita merujuk pada kegiatan PDAM dalam segi memberikan pelayanan, tetapi disini barangkali kami selaku masyarakat dilapian bawah sangat mengharapkan</p>

			sekali PDAM untuk bekerja keras dalam membangun untuk bersinergi dengan pemerintah Kota Baubau agar tarif PDAM tidak selalu dinaikan sepihak.
			<p>4. Menurut Bapak bagaimana kemampuan PDAM dalam memenuhi pelayanan yang telah dijanjikan secara cepat?</p> <p>Jawaban.</p> <p>Masyarakat sebagai pelanggan memberikan rasa apresiasi dan rasa bangga pada PDAM dalam memberikan pelayanan dengan cepat, kemudian juga pegawai/petugas cukup humoris, artinya kalau kita ada keluhan alhamdulillah cepat mereka turun mengantisipasi persoalan-persoalan di lapangan, baik itu terjadi ditingkat pelanggan atau konsumen maupun persoalan yang terbentur dengan perbaikan kerusakan di lapangan.</p>
			<p>5. Menurut bapak/ibu bagaimana kemampuan PDAM dalam memenuhi pelayanan yang telah dijanjikan secara tepat?</p> <p>Jawaban.</p> <p>Ini barangkali tanpa mengurangi rasa hormat kami selaku pelanggan terhadap PDAM Kota Baubau, yang terjadi sekarang ditengah-tengah masyarakat yaitu kami butuh pelayanan yang benar dan tepat, dan tolong dibenahi karena pelayanan belum terlalu optimal dihadapan konsumen pengguna PDAM itu sendiri.</p>
			<p>6. Menurut bapak/ibu bagaimana usaha PDAM dalam menanamkan kepercayaan pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan?</p> <p>Jawaban.</p> <p>Cukup baik di tengah-tengah masyarakat pelanggan PDAM Kota Baubau bisa menanamkan kepercayaan terhadap pelanggannya dimana kepercayaan itu merupakan modal kapital atau modal ekonomi untuk menumbuhkan kepercayaan pada pelanggan atau konsumen.</p>
			<p>7. Menurut bapak/ibu bagaimana tanggapan PDAM pada saat pelanggan mengadakan</p>

			<p>keluhan berkaitan dengan adanya pelayanan yang kurang atau tidak memuaskan.</p> <p>Jawaban</p> <p>Kami selaku pelanggan PDAM, ada beberapa keluhan yang berkaitan dengan adanya pelayanan yang kurang memuaskan.</p> <p>Pertama-tama tentang pembayaran rekening air, kalau bisa diruang pembayaran rekening air, pihak PDAM menyediakan kursi atau bangku untuk menunggu giliran selama antri, atau mungkin bisa dibenahi dengan mengadakan televisi, untuk mengurangi kejenuhan di saat antri, ataupun ada brosur-brosur bacaan agar pelanggan tidak jenuh. Kemudian kalau persoalan-persoalan tentang keluhan yang terjadi dilingkungan masyarakat atau pelanggan ketika dibawah ke pihak PDAM ada jawaban –jawaban yang kurang menyenangkan kami. Ini mungkin sebuah fenomena yang perlu diperhatikan oleh PDAM Kota Baubau.</p>
			<p>8. Menurut Bapak bagaimana bantuan para petugas PDAM terhadap para pelanggan pada saat menyampaikan keluhan sehubungan dengan pelayanan yang kurang memuaskan?</p> <p>Jawaban :</p> <p>Barangkali kami menghimbau jajaran pimpinan dan staf PDAM untuk melakukan pembenahan secara intern untuk memberikan pelayanan yang semaksimal mungkin terhadap pelanggan pengguna jasa PDAM Kota Baubau.</p>
			<p>9. Bagaimana sikap dan tanggapan para petugas PDAM pada pelanggan yang menyampaikan saran-saran berkaitan dengan peningkatan pelayanan.</p> <p>Jawaban.</p> <p>Seperti apa yang saya sampaikan dari awal tadi bahwa ini merupakan problema/persoalan-persoalan yang mendasar pada masyarakat manakala persoalan-persoalan yang dikedepankan masyarakat pelanggan disampaikan pada</p>

			<p>pihak PDAM, mereka saling melempar tanggung jawab, artinya ketika terjadi persoalan-persoalan di lapangan dilingkungan masing-masing berkaitan dengan PDAM baik dari segi fisik maupun penyaluran air dari sumber distribusi itu kadang kala keluhan pelanggan yang disampaikan pada pihak PDAM tidak ditanggapi secara serius.</p>
			<p>10. Menurut Bapak bagaimana tingkat kecakapan para petugas PDAM dalam melaksanakan tugas pelayanan terhadap pelanggan. Jawaban : Hal ini kami sebagai pelanggan pengguna jasa PDAM Kota Baubau menyampaikan rasa penghargaan yang setulus-tulusnya bahwa pelayanan PDAM sudah agak baik.</p>
			<p>11. Bagaimana keramahan para petugas PDAM dalam memberikan pelayanan terhadap pelanggan Jawaban. Ini berkaitan sampai dimana keberhasilan PDAM Kota Baubau yang berbarengan dengan pelanggan memberikan pelayanan bahwa pelayanan PDAM cukup ramah dari tempat pelayanan berada sampai dengan pembayaran di kasir/ loket.</p>
			<p>12. Menurut Bapak bagaimana akses untuk mendapatkan pelayanan di PDAM. Jawaban. Akses ini hampir bisa dipastikan cukup baik, artinya pelayanan itu sudah sesuai prosedural dan mekanisme yang betul, tinggal sedikit ada pembenahan atau pembetulan itu juga tidak berlebihan untuk pelayanan cukup baik.</p>
			<p>13. Bagaimana tanggapan bapak jika seandainya akses untuk mendapatkan pelayanan PDAM, seperti pembayaran rekening air dibagi perzona. Di sini barangkali usaha-usaha yang dilakukan PDAM melakukan pendekatan pelayanan tentang pembayaran meteran air untuk pelayanan ke kantor PDAM, artinya mata rantainya harus dipersingkat kalau bisa pembayarannya rekening air</p>

			dilakukan pelanggan PDAM yang berdomisili di Kecamatan Lea-lea, utamanya di kelurahan kolese, dibayar saja di kelurahan masing-masing.
--	--	--	--

Transkrip Hasil Wawancara dengan Responden Sebagai Pelanggan

No	Nama Responden	Tanggal Wawancara	Hasil Wawancara
1.	H. Munir	13 Juni 2011	<p>1. Tanya : Menurut bapak/ibu secara fisik jaringan distribusi pelayanan yang digunakan PDAM.</p> <p>Jawaban. Sedianya kita ini jangan terlalu susah dengan air, sebagai pelanggan air maunya jangan diulur-ulur waktunya, misalnya waktunya jalan air kok belum juga jalan, kemudian setelah jalan juga eh belum puas mengambil sudah dikasih mati lagi. Kemudian dalam penentuan jadwal jalannya air yang seharusnya tiga kali dalam seminggu, sekarang adakalanya sampai lima hari baru jalan, masyarakat sudah kekeringan dengan air terpaksa ambil lagi di sumur. Kalau bagi kita seperti perorangan masih bisa sedikit, tapi kalau kran umum mereka setengah mati belum memadai artinya belum cukup eh setiap orang mengambil sudah mati lagi. Setelah itu adakalanya satu minggu air baru jalan lagi, sehingga disitulah agaknya dengan pelayanan PDAM ini kami belum puas begitu.</p> <p>2. Tanya : Kalau ada permasalahan di PDAM, bapak menghubungi pihak PDAM, apakah mereka tanggap dengan masalah itu?</p> <p>Jawaban. Kemudian kita melapor pada PDAM kayaknya tidak ada tanggapan, maksudnya setelah melapor begitu maunya langsung diteliti, ini kok saban kita pergi membayar itu kita mengeluh tapi belum juga ada tanggapan.</p> <p>3. Tanya : Kalau memang begitu berapa hari setelah bapak melapor, petugas PDAM datang memperbaiki sesuai dengan</p>

			<p>keluhannya. Jawaban. Adakalanya satu bulan baru mereka datang, respon mereka kayaknya dibagian kita disini ada pendakian/ketinggian ataukah bagaimana pembagian dari PDAM itu, sementara kita tanya dibagian Liwuto sana mereka lancar airnya setiap waktu, mungkin disana dia rata.</p> <p>4. Tanya : Kalau Bapak pergi membayar rekening air ke kantor PDAM, bagaimana pelayanan petugas PDAM? Jawaban. Pelayanan itu eh ketika kita mengeluh itu kayaknya kurang anu, karena apa setiap jalan air itu kita tidak tahu apa masalahnya, sehingga adakalanya pembayaran tinggi, tidak sesuai dengan meteran air.</p> <p>5. Tanya : Bapak sekarang mengeluh adanya pelayanan di PDAM kurang memuaskan. Apakah bapak mengeluh di kantor PDAM atau pada petugas PDAM dilapangan ? Jawaban. Di kantor pelayanan PDAM. Tanya kembali, responnya mereka bagaimana Pak. Kayaknya mereka hanya mengharap-harap saja petugas lapangan, tapi mereka dari kantor PDAM tidak pernah datang.</p> <p>6. Tanya : Bagaimana sikap petugas PDAM setelah bapak menyampaikan keluhan-keluhannya. Apakah diterima dengan baik atau mereka marah. Jawaban : Kalau kita sudah terlalu mengeluh mereka juga marah-marah.</p> <p>7. Tanya : Kalau bapak pergi membayar rekening air dikantor PDAM, apakah langsung dilayani atau bapak antri. Jawaban. Kalau yang membayar pada saat itu tidak banyak orang maka langsung dilayani, tetapi kalau banyak orang tetap kita antri.</p> <p>8. Tanya : Selama bapak antri menunggu giliran pembayaran rekening air itu, apakah bapak duduk di kursi atau ada bangku yang disiapkan?</p>
--	--	--	---

			<p>Jawaban : Tidak ada</p> <p>9. Tanya : Kemudian selama menunggu panggilan untuk membayar rekening air di ruang pembayaran apakah ada televisi atau brosur/koran yang disiapkan oleh PDAM untuk menghilangkan kejenuhan bapak?</p> <p>Jawaban : Tidak ada sama sekali.</p> <p>10. Tanya : Menurut bapak bagaimana tingkat kecakapan petugas PDAM dalam melaksanakan tugasnya,?</p> <p>Jawaban : Penilaian kami itu tentang meteran air, apakah hanya di karang-karang saja, terutama pada pelanggan yang mengambil di kran umum, adakalanya pembayaran tinggi tidak sesuai dengan pemakaiannya mereka.</p>
--	--	--	---

UNIVERSITAS TERBUKA