

Service Excellence Saja Tidak Cukup

Service excellence (keunggulan layanan) merupakan hal yang penting bagi bisnis sektor jasa. *Output* layanan yang prima adalah kepuasan pelanggan. Hal itu dicapai oleh perusahaan melalui tindakan yang benar (tanpa kesalahan) pada kali pertama (*doing things right at the first time*). Dengan kata lain targetnya adalah *zero defect*. Pelanggan yang puas cenderung akan menggunakan lagi jasa dari perusahaan yang sama (loyal).

Dalam sektor jasa tidak ada jaminan bahwa perusahaan dapat selalu *doing things right at the first time*, karena sifat alami menjual jasa berbeda dengan menjual barang. *Pertama*, jasa tidak berwujud (*intangible*). Tidak dapat dilihat, diraba, dirasa, atau didengar sebelum dikonsumsi. *Kedua*, jasa diproduksi dan dikonsumsi secara simultan. Berbeda dengan barang yang diproduksi di pabrik, disimpan, didistribusikan, dan baru dikonsumsi oleh pelanggan. *Quality assurance* dapat dilakukan pada proses-proses sebelum barang dikonsumsi/digunakan pelanggan. *Ketiga*, kualitas layanan bergantung pada petugas yang melayani dan siapa yang dilayani, sehingga variasi kualitas layanan sangat mungkin terjadi. Ketika pada saat tertentu *demand* terhadap jasa meningkat maka kegagalan layanan (*service failure*) dapat terjadi. Karena berbeda dengan barang yang dapat diantisipasi dengan produksi yang ditingkatkan sesuai dengan *demand* sedangkan jasa karena tidak berwujud tidak dapat disimpan. Itulah ciri khas keempat. Terlebih bahwa produk jasa merupakan hasil sebuah proses yang melibatkan berbagai pihak. Jadi melakukan dengan benar pada kali pertama belum cukup. Perusahaan harus sudah memiliki strategi *service recovery*. Ketika *service failure* terjadi, petugas layanan harus segera melakukan *service recovery*. *Service recovery* yang baik akan meredakan kekecewaan pelanggan.

Sebagai contoh, pada bulan April yang lalu Garuda Indonesia mengadakan promosi penjualan tiket. Kami memanfaatkan promo tersebut dengan membeli lunas lima tiket penerbangan Jakarta-Osaka-Jakarta untuk liburan keluarga di awal Agustus. Kami memilih penerbangan langsung. Tetapi pada bulan Mei kami mendapat pemberitahuan dari Garuda Indonesia bahwa penerbangan yang kami pilih tidak dioperasikan dan kami sekeluarga

dipindahkan ke penerbangan lain yang transit di Denpasar. Sekali pun tanggal tidak berubah dan waktu tiba di tujuan tidak berbeda jauh, tetapi kami harus mengalami total waktu transit di Denpasar selama tujuh jam lebih dalam penerbangan Jakarta-Osaka-Jakarta!

Jelas kami tidak bisa menerima pemindahan tersebut. Kami sudah cek ternyata penerbangan yang kami pilih memang tidak dioperasikan untuk jangka waktu tertentu. Kami menyadari satu-satunya alasan yang mungkin adalah bahwa penerbangan langsung tersebut untuk beberapa bulan ke depan permintaannya kecil, sehingga untuk efisiensi (masalah Garuda Indonesia) tidak dioperasikan. Namun, kami yang harus menerima akibat yang merugikan (masalah pelanggan). Jelas itu tidak benar.

Kami segera memeriksa jadwal penerbangan Garuda Indonesia dengan mengeksplorasi berbagai kemungkinan (tanggal dan tujuan). Akhirnya, kami mengambil inisiatif meminta dipindahkan ke tanggal yang berbeda dan penerbangan langsung Jakarta-Tokyo-Jakarta tanpa ada penambahan biaya. Permintaan kami dipenuhi. Wow! Itulah *service recovery* yang baik. Rasa kecewa kami sebelumnya menjadi terobati karena berhasil mendapatkan solusi yang pas. Konflik internal yang sedang berlangsung tidak mempengaruhi komitmen tinggi Garuda Indonesia terhadap kepuasan pelanggan. Tidak heran Garuda Indonesia selalu meraih penghargaan (nasional dan internasional) terkait aspek layanan. Budaya layanan yang unggul sudah menjadi budaya perusahaan. Perlu waktu yang tidak sebentar untuk membangunnya dan tidak mudah ditiru oleh pesaing. Itulah sebabnya sejak sepuluh tahun terakhir saya selalu menggunakan Garuda Indonesia.

Suhartono Chandra

- Presiden Asosiasi Manajemen Indonesia
- Dosen Marketing Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara