

651
WID

E 4

4 May 7 2003

**EVALUASI KUALITAS PELAYANAN ORGANISASI SOSIAL
DENGAN PENERAPAN METODE SERVQUAL
DI KOTA SURAKARTA
(STUDI PADA ORGANISASI SOSIAL YANG MEMBERIKAN
PELAYANAN KESEJAHTERAAN SOSIAL)**

TESIS

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Guna Mencapai Derajat Sarjana S-2**

**Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi
Konsentrasi : Magister Administrasi Publik**

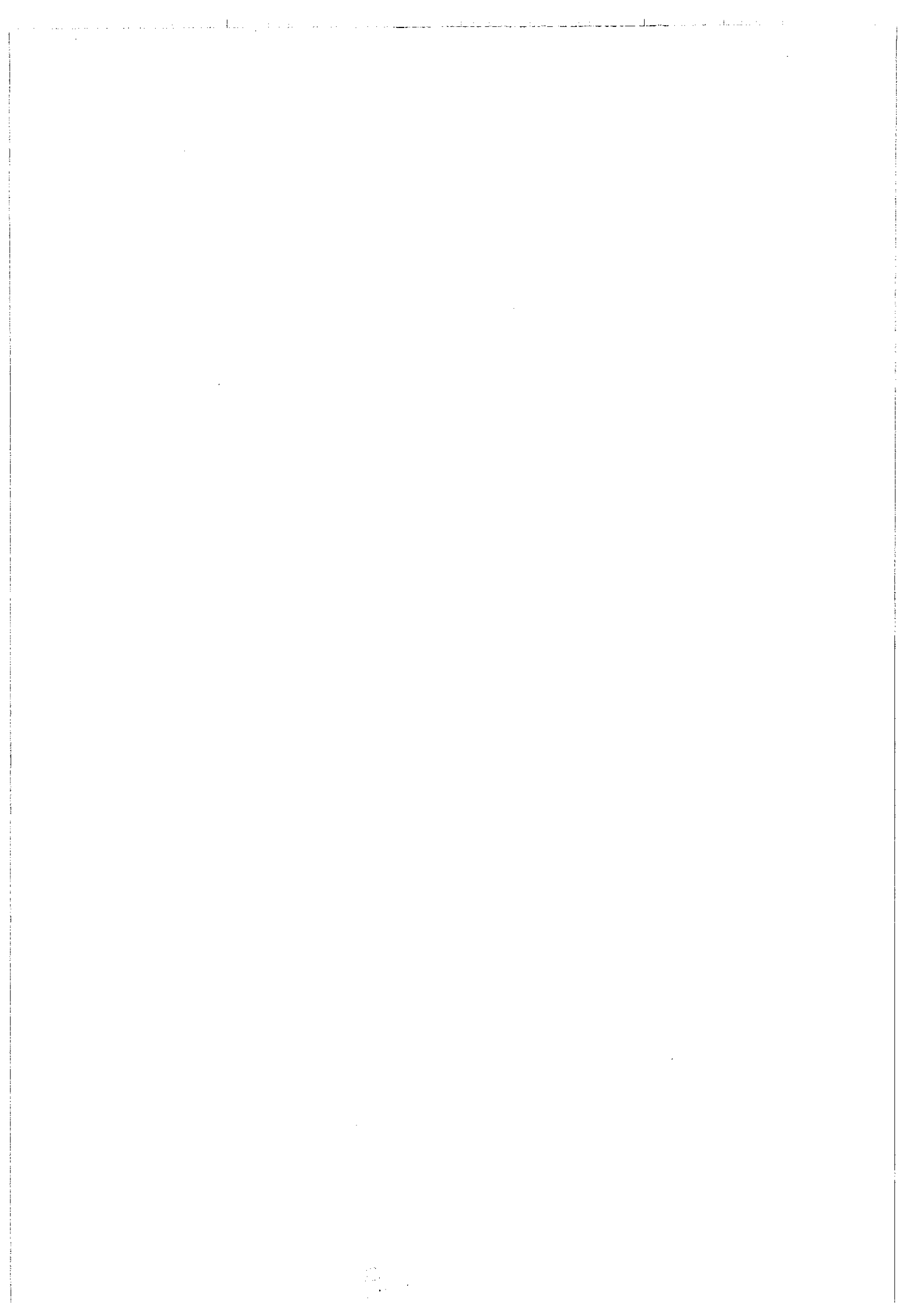


**Diajukan oleh :
ISTI WIDIHASTUTI
D4E000035**

Kepada

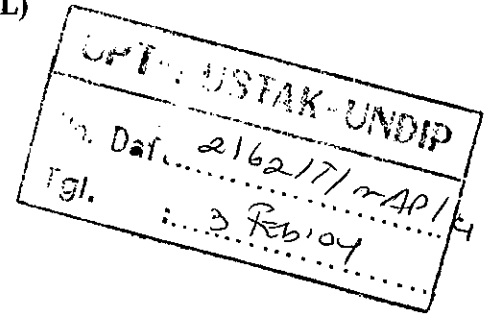
**PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO SEMARANG
2003**

UPT-PUSTAK-UNDIP



**EVALUASI KUALITAS PELAYANAN ORGANISASI SOSIAL
DENGAN PENERAPAN METODE SERVQUAL
DI KOTA SURAKARTA
(STUDI PADA ORGANISASI SOSIAL YANG MEMBERIKAN
PELAYANAN KESEJAHTERAAN SOSIAL)**

Dipersiapkan dan disusun oleh
ISTI WIDIHASTUTI
D4E000035



telah dipertahankan di depan Tim Penguji
pada tanggal : 16 September 2003

Susunan Tim Penguji

Ketua Penguji/Pembimbing I

Drs. Yusmilarso, MA

Anggota Dewan Penguji lain :

1.

Drs. Hardi Warsono, MTP

Sekretaris Penguji/Pembimbing II

Drs. Wahyu Pujoyono, SU

2.

Drs. Purwoko, SU

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
untuk memperoleh gelar Magister Sain

Tanggal : 16 September 2003

Ketua Program Studi MAP

Universitas Diponegoro Semarang

Prof. Drs. Y. Warella, Ph. D

~~SECRET~~

RINGKASAN

Kualitas pelayanan sebagai perwujudan strategi organisasi jasa merupakan prioritas utama yang harus dilakukan dalam meraih keunggulan yang berkesinambungan. Karena diyakini bahwa kunci sukses suatu organisasi jasa terletak pada mutu pelayanan yang dihasilkan. Suatu jasa pelayanan akan dinilai bermutu bagi penerima pelayanan, apabila jasa pelayanan tersebut dapat memenuhi kebutuhan yang diharapkan. Organisasi sosial sebagai penyedia jasa pelayanan kemanusiaan dalam meningkatkan eksistensinya dituntut pelayanan prima bagi penerima pelayanan. Salah satu wujud nyata komitmen organisasi sosial yang perlu dilakukan dalam memenuhi kebutuhan yang diharapkan penerima pelayanan adalah melakukan evaluasi secara periodik terhadap kualitas pelayanan yang diberikan. Menyadari belum tersedianya kriteria yang jelas bagi organisasi sosial dalam mengukur kualitas pelayanan yang dihasilkan, melalui penelitian dikaji penerapan metode *servqual*, yaitu suatu metode pengukuran yang relatif tepat untuk menilai kualitas pelayanan yang mendasarkan pada 5 (lima) dimensi kualitas (*tangibles*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance* dan *empathy*) guna mengevaluasi kualitas pelayanan organisasi sosial ditinjau dari : (1) kesenjangan antara persepsi dan harapan penerima pelayanan, (2) dimensi penentu kualitas pelayanan yang relatif penting bagi penerima pelayanan serta (3) merumuskan konsep prioritas perbaikan dan strategi peningkatan kualitas pelayanan organisasi sosial di Kota Surakarta.

Dari hasil penelitian dan analisis yang dilakukan menunjukkan bahwa dengan *zone of tolerance* minus 1,0, kualitas pelayanan organisasi sosial di Kota Surakarta ditinjau dari kesenjangan antara persepsi dan harapan penerima pelayanan dinilai relatif baik (minus 0,657 > minus 1,0). Dimensi kualitas yang dinilai memiliki kesenjangan relatif besar adalah dimensi *empathy* (minus 1,15), khususnya yang berkaitan dengan perhatian pengurus organisasi sosial dan kepentingan penerima pelayanan. Dimensi penentu kualitas pelayanan yang dipersepsi paling penting bagi penerima pelayanan dan dimungkinkan dapat memberikan kepuasan tertinggi adalah dimensi *assurance*, dengan bobot skor 17,39. Dimensi penentu kualitas pelayanan terpenting ke dua adalah dimensi *satisfaction*, dengan bobot skor 17. Dimensi ini merupakan pengembangan 5 (lima) dimensi *servqual* yang bersumber dari indikasi penerima pelayanan organisasi sosial atas keinginan yang mereka harapkan, namun pelaksanaannya belum memuaskan. Prioritas perbaikan dan strategi pelayanan yang sebaiknya dilakukan berkenaan dengan peningkatan kualitas pelayanan organisasi sosial di Kota Surakarta adalah : memperbaiki secara terus menerus nilai dimensi *satisfaction* dan *tangibles* yang berada di kuadran A sehingga menjadi lebih tinggi dibandingkan dengan nilai yang diharapkan, dengan jalan : (1) meningkatkan fasilitas pelayanan yang memadai, (2) meningkatkan sarana komunikasi, (3) meningkatkan pemahaman terhadap kebutuhan yang diharapkan penerima pelayanan serta (4) meningkatkan kemampuan penerima pelayanan dan pengurus/petugas organisasi sosial ke arah penguasaan kompetensi tertentu melalui program pelatihan secara berjenjang dan berkesinambungan. Strategi berikutnya

adalah mempertahankan pelaksanaan dimensi *assurance* di kuadran B yang relatif sudah tepat dan sesuai dengan harapan penerima pelayanan, meningkatkan pelaksanaan dimensi *empathy* di kuadran C serta memperkenalkan terus menerus dimensi *reliability* dan dimensi *responsiveness* dimata penerima pelayanan agar persepsi terhadap kepentingannya meningkat dan kelak menjadi kontributor terwujudnya kualitas kinerja organisasi sosial.

Apa yang diindikasikan pembahasan di atas setidaknya secara empiris memberikan arti bahwa program-program pelayanan organisasi sosial seharusnya mempertimbangkan untuk mengadopsi ukuran-ukuran kinerja kualitas yang mendasarkan pada aspek kepuasan penerima pelayanan serta ketersediaan sarana dan prasaran pelayanan yang memadai. Untuk itu profesionalisasi dan penguasaan kompetensi kiranya merupakan tuntutan yang perlu diupayakan guna mewujudkan kader bangsa yang berkualitas yang hidupnya dapat bermanfaat bagi orang lain.

ABSTRAK

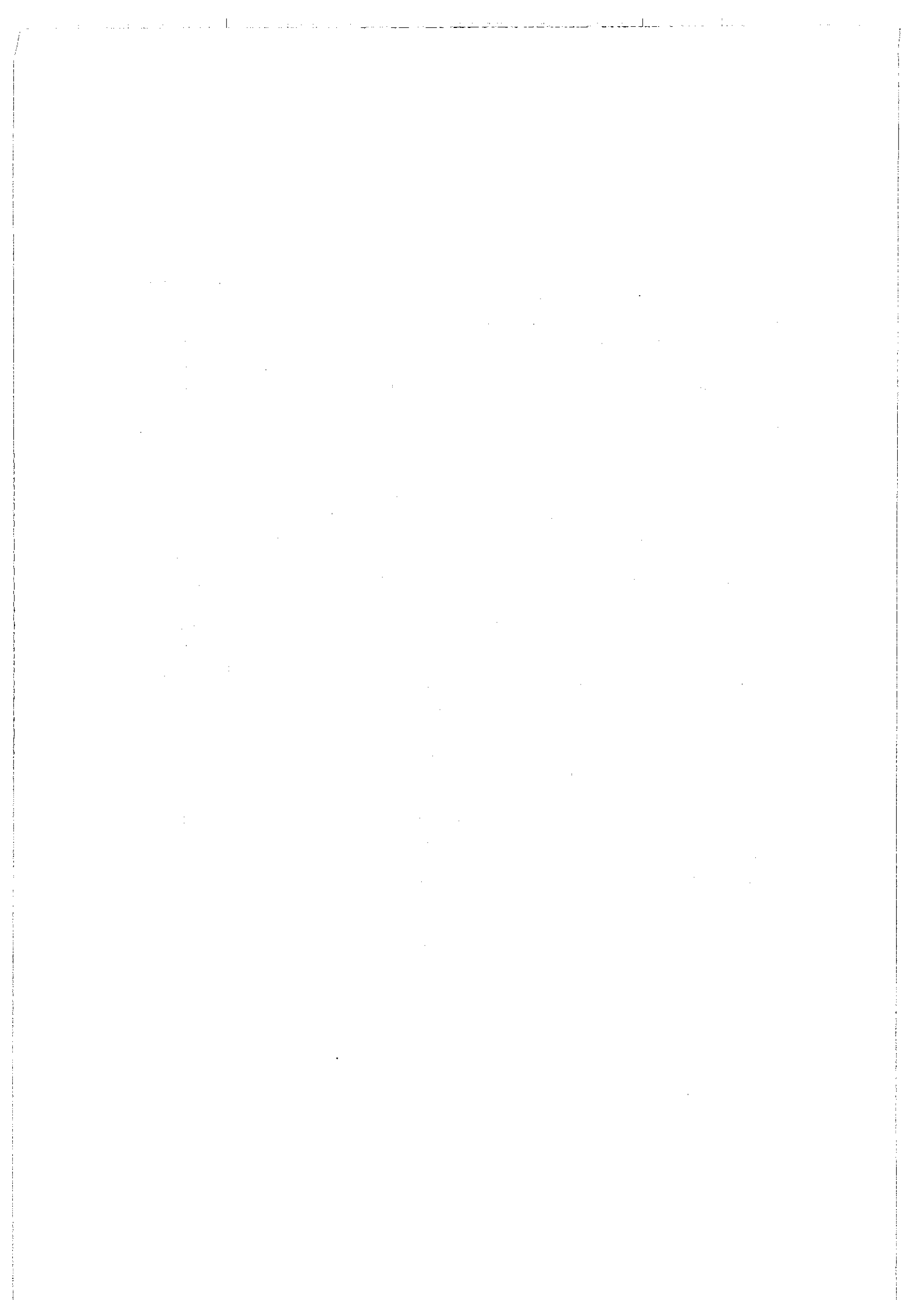
Penelitian ini membahas tentang evaluasi kualitas pelayanan organisasi sosial dengan penerapan metode *servqual* di Kota Surakarta, dengan tujuan mengevaluasi indeks kualitas pelayanan organisasi sosial ditinjau dari kesenjangan antara persepsi dan harapan penerima pelayanan maupun dimensi penentu kualitas pelayanan yang relatif penting bagi penerima pelayanan serta merumuskan konsep prioritas perbaikan dan strategi pelayanan yang relatif tepat. Penelitian dilaksanakan pada bulan Mei 2003 dan dirancang secara deskriptif melalui pendekatan survai dan kualitatif, dengan sampel penelitian 40 responden penerima pelayanan dan 10 responden pengurus organisasi sosial/*stakeholder* di 7 organisasi sosial wilayah Kota Surakarta. Data penelitian dikumpulkan melalui pendekatan triangulasi serta dikaji dengan teknik analisis kualitatif dan kuantitatif yang berpedoman pada *servqual instrument* dan *importance-performance matrix*. Dari hasil penelitian menunjukkan atas dasar *zone of tolerance* minus 1,0, tingkat kualitas pelayanan organisasi sosial di Kota Surakarta ditinjau dari kesenjangan antara persepsi dan harapan penerima pelayanan dinilai relatif baik (minus 0,657 > minus 1,0). Dimensi kualitas yang diindikasikan memiliki kesenjangan relatif besar adalah dimensi *empathy* (minus 1,15), sedangkan dimensi penentu kualitas pelayanan yang dipersepsi paling penting adalah dimensi *assurance* dengan bobot skor 17,39. Prioritas perbaikan dan strategi pelayanan yang sebaiknya dilakukan berkenaan dengan peningkatan kualitas pelayanan organisasi sosial di Kota Surakarta adalah meningkatkan secara terus menerus pelaksanaan dimensi *satisfaction* dan *tangibles* sesuai dengan kepentingan penerima pelayanan, mempertahankan pelaksanaan dimensi *assurance* yang menjadi keunggulan kompetitif organisasi sosial, meningkatkan pelaksanaan dimensi *empathy* yang menjadi pendukung meningkatnya daya tarik pelayanan organisasi sosial dan mempertahankan pelaksanaan serta meningkatkan peringkat dimensi *reliability* dan *responsiveness* yang kelak menjadi kontributor terwujudnya kualitas pelayanan organisasi sosial.

Kata kunci : kualitas pelayanan organisasi sosial, *servqual*, strategi pelayanan.

ABSTRACT

This research discusses evaluation of service quality of social organizations by implementing servqual method in Surakarta City, with an objective of evaluating the index of service quality of social organizations in Surakarta City looked at from a gap between perception and expectation of service receivers, the relatively important decisive dimension of service quality for service receivers, and the formulation of concepts of improvement priority and relatively appropriate enhancement strategy of service quality of social organizations. Research was conducted in May 2003 and used descriptive design through survey and qualitative approaches, with a sample of 40 respondents who were service receivers and 10 respondents who were managements/stakeholders of 7 social organizations in Surakarta City. The data of this research was collected through triangulation approach and examined by qualitative and quantitative analysis techniques guided by servqual instrument and importance-performance matrix. The results of the research showed that based on zone of tolerance of minus 1.0, the degree of service quality of social organizations in Surakarta City looked at from a gap between perception and expectation of service receivers was regarded as relatively good (minus 0.657 > minus 1.0). The dimension of quality that was indicated as having relatively big gap was empathy dimension (minus 1.15), whereas the decisive dimension of service quality which was perceived as the most important for service receivers was assurance dimension with weight of score of 17.39. The improvement priority and service strategy, which are better to be used in connection with the enhancement of service quality of social organizations in Surakarta City, are continuous enhancement of the implementation of satisfaction and tangible dimensions according to service receivers' interests, maintenance of the implementation of assurance dimension, which has become competitive advantage of social organizations, enhancement of the implementation of empathy dimension, which has supported for increasing attraction of service of social organizations, and maintenance of the implementation and the enhancement of the ranks of reliability and responsiveness dimensions, which are expected to be contributors to the realization of quality service of social organizations.

Keywords: service quality of social organizations, servqual, service strategy.



KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum wr. wb.

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena atas petunjuk dan bimbingan-Nya dapat diselesaikan tesis yang berjudul : “Evaluasi Kualitas Pelayanan Organisasi Sosial Dengan Penerapan Metode *Servqual* di Kota Surakarta”, sebagai bagian kegiatan akademik Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Diponegoro Semarang.

Tersusunnya tesis ini berkat bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, untuk itu perkenankanlah penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada :

1. Bapak Prof. Drs. Y. Warella, Ph.D selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Diponegoro Semarang, yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas guna penyusunan tesis ini.
2. Bapak Drs. Yusmilarso, MA selaku Dosen Pembimbing I, yang dengan penuh kesabaran berkenan memberi bimbingan hingga terselesaikannya penyusunan tesis ini.
3. Bapak Drs. Wahyu Pujoyono, SU selaku Dosen Pembimbing II, yang dengan tidak jemu-jemu memberikan arahan dan saran guna kelancaran penyusunan tesis ini.
4. Segenap aparat Dinas Kesejahteraan Rakyat dan Pemberdayaan Perempuan serta pengurus organisasi sosial dan para penerima pelayanan kesejahteraan sosial di

Kota Surakarta, yang telah membantu memberikan informasi guna melengkapi data dalam penyusunan tesis.

5. Segenap pihak yang telah membantu hingga tersusunnya tesis ini.
6. Suami dan anak-anak tercinta, yang selalu memberikan dorongan semangat selama penulis mengikuti Program Studi Magister Administrasi Publik di Universitas Diponegoro Semarang.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna dan tidak lepas dari kekurangan, mengingat keterbatasan pengetahuan dan kemampuan penulis. Oleh karena itu segala saran dan kritik dalam rangka penyempurnaan tesis ini akan senantiasa penulis terima dengan senang hati dan terbuka.

Akhirnya penulis berharap, semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi pihak yang membutuhkannya.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Semarang, September 2003

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
RINGKASAN DAN ABSTRAK	iii
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi dan Perumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	7
D. Kegunaan Penelitian	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori	
1. Kualitas pelayanan	9
2. Dimensi kualitas pelayanan	21
3. Organisasi sosial	25
4. Metode servqual	30

B. Pembahasan Penelitian yang Relevan	31
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Rancangan Penelitian/Perspektif Pendekatan Penelitian	35
B. Ruang Lingkup/Fokus Penelitian	36
C. Lokasi Penelitian	36
D. Variabel Penelitian/Fenomena yang Diamati	37
E. Jenis dan Sumber Data	38
F. Instrumen Penelitian	39
G. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel	40
H. Teknik Pengumpulan Data	44
I. Teknik Analisis Data	45
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN	
A. Deskripsi Wilayah Penelitian	48
B. Hasil Penelitian	61
C. Analisis Hasil Penelitian	69
D. Diskusi	78
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	85
B. Saran	88
DAFTAR PUSTAKA	92
LAMPIRAN	94

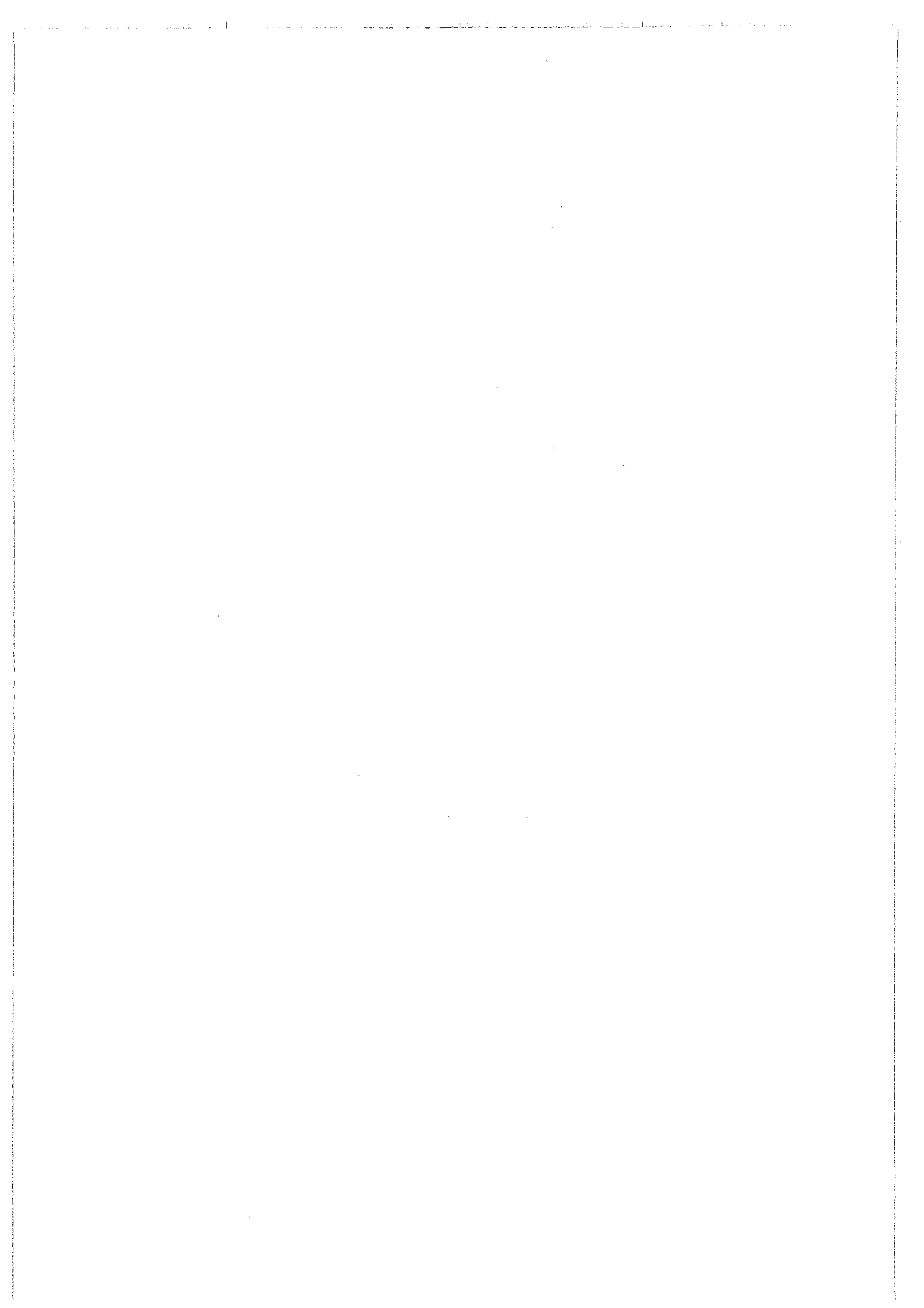
DAFTAR GAMBAR

Nomor	Halaman
1. Konsep Pelayanan Penerima Layanan	13
2. Conceptual Model of Service Quality	17
3. Cara Menghilangkan Kesenjangan Pertama hingga Ke empat	19
4. Kesenjangan antara Kualitas Pelayanan yang Dipersepsikan dan Kualitas Pelayanan yang diharapkan Penerima Pelayanan	66
5. Diagram Kartesius	68
6. Zone of Tolerance Kualitas Pelayanan Organisasi Sosial	72
7. Diagram Kartesius dari Dimensi/Atribut yang Mempengaruhi Kualitas Pelayanan Organisasi Sosial	76



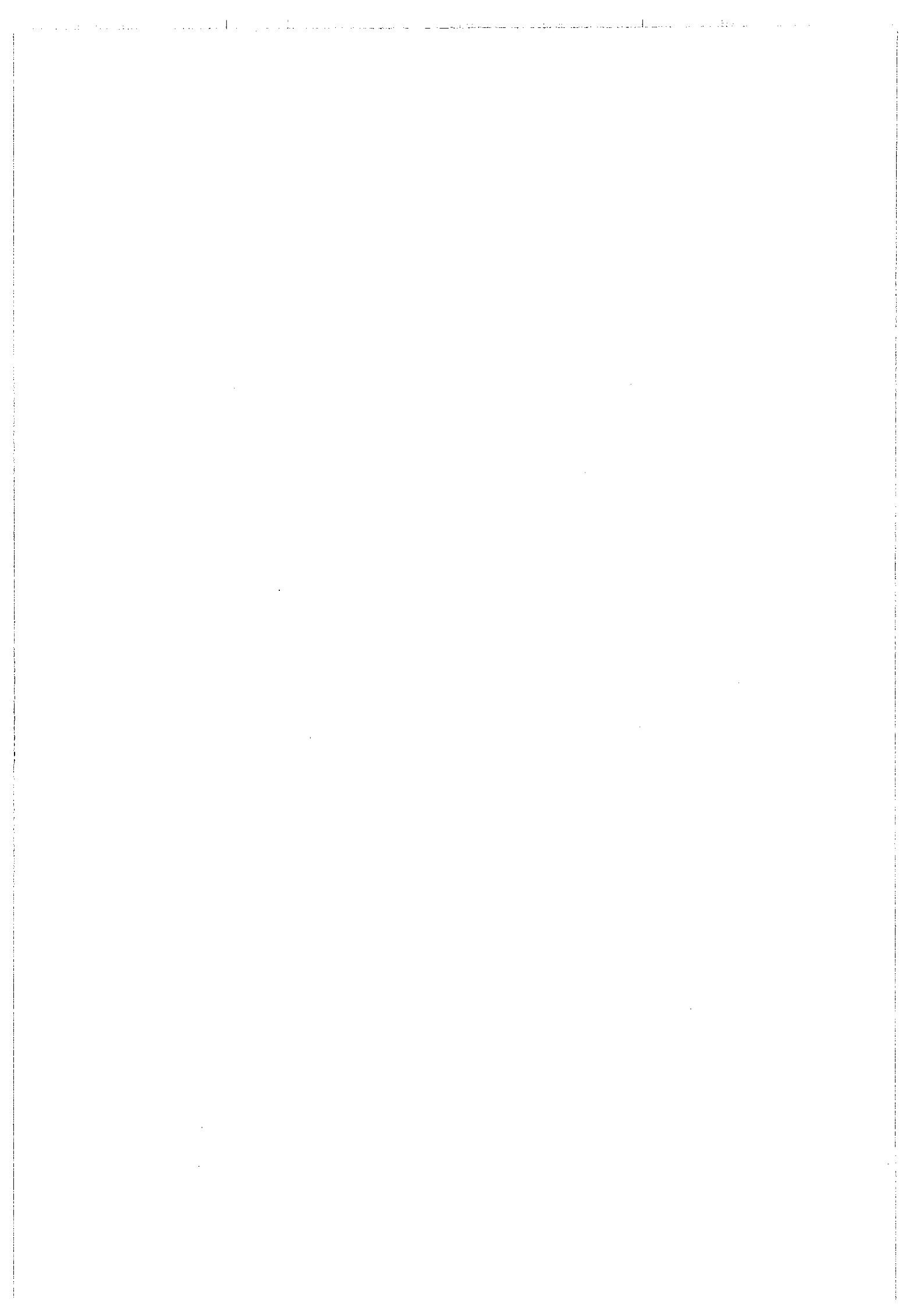
DAFTAR TABEL

Nomor	Halaman
1. Daftar Kerangka Pengambilan Sampel	42
2. Elemen Penelitian	43
3. Responden Penelitian	44
4. Tingkat Kesenjangan antara Kualitas Pelayanan yang Dipersepsikan dan Kualitas Pelayanan yang diharapkan Penerima Pelayanan	64
5. Rata-rata Kesenjangan antara Persepsi dan Harapan Penerima Pelayanan untuk Setiap Dimensi Kualitas	65
6. Tingkat Kepentingan Penerima Pelayanan terhadap Setiap Dimensi Kualitas Pelayanan	67
7. Perbandingan Ukuran Kualitas Pelayanan Ditinjau dari Peringkat Kepentingan Dimensi Kualitas yang Diindikasikan Penerima Pelayanan Organisasi Sosial dan Klien Zeithaml dkk.	74



DAFTAR LAMPIRAN

Nomor	Halaman
1. Data Organisasi Sosial di Kota Surakarta Tahun 2002	94
2. Daftar Pertanyaan Kualitas Pelayanan Organisasi Sosial di Kota Surakarta	
a. Kuesioner 1 : Persepsi dan Harapan Penerima Pelayanan terhadap Kualitas Pelayanan Organisasi Sosial.	98
b. Kuesioner 2 : Tingkat Kepentingan Dimensi Kualitas Pelayanan Organisasi Sosial bagi Penerima Pelayanan	103
c. Pedoman Wawancara dan Observasi	108
3. Data Kuantitatif	115
4. Data Kualitatif	142
5. Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen	152



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Diberlakukannya Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 dan Undang-undang Nomor 25 Tahun 1999 dewasa ini, memberikan makna terjadinya pergeseran tanggungjawab urusan pemerintahan dari Pemerintah Pusat ke Pemerintah Daerah khususnya Daerah Kabupaten/Kota. Hal ini secara otomatis akan membawa perubahan struktur pemerintahan sampai ke tingkat paling bawah. Implementasinya ke dua Undang-undang tersebut memberikan peluang sangat besar kepada masyarakat untuk berpartisipasi secara aktif di seluruh bidang kehidupan (Dwidjowijoto, 2000:81). Kondisi dimaksud memberikan arti bahwa Pemerintah Daerah diberikan kesempatan seluas-luasnya untuk mengelola pemerintahan dan urusan rumah tangganya sendiri, dengan cara memanfaatkan segala sumber dan potensi yang ada di lingkungannya.

Mencermati berkembangnya paradigma pembangunan di era reformasi yang lebih mengedepankan masyarakat, organisasi sosial sebagai wahana partisipasi sosial masyarakat yang secara fungsional dibina oleh Dinas Kesejahteraan Sosial mempunyai peranan dan fungsi yang penting dalam menanggulangi permasalahan kesejahteraan sosial serta sebagai motivator dan dinamisator partisipasi masyarakat dalam melaksanakan usaha kesejahteraan sosial. Usaha kesejahteraan sosial yang dimaksudkan disini adalah semua upaya, program dan kegiatan lembaga pelayanan kesejahteraan sosial yang ditujukan

untuk membina, memelihara, memulihkan, mewujudkan, dan meningkatkan taraf kesejahteraan sosial masyarakat kearah kemandirian, melalui bimbingan mental, bimbingan sosial, bimbingan keterampilan usaha serta sumber dan potensi kesejahteraan sosial di lingkungan (Dorkas, 1992:29-30). Menyadari akan kondisi permasalahan kesejahteraan sosial penerima pelayanan merupakan dampak dari berbagai sebab, maka dalam pemecahannya diperlukan penanganan yang sungguh-sungguh dan seksama secara berkelanjutan dengan melibatkan tenaga ahli dari berbagai bidang profesi yang diperlukan yang tergabung dalam tim rehabilitasi sosial.

Sebagai infrastruktur kesejahteraan sosial, organisasi sosial dalam membebaskan penerima pelayanan dari permasalahan kesejahteraan sosial dihadapkan pada kompetisi yang ketat, guna menjamin kemudahan pengurus memperoleh sumber daya kesejahteraan lingkungan. Untuk itu agar tetap unggul dalam persaingan dan terjaganya hubungan baik yang berkesinambungan dengan pihak donatur, organisasi sosial harus memberikan pelayanan yang berkualitas dan bermutu, yang memenuhi tingkat kepentingan penerima pelayanan.

Menghadapi era kompetisi global akan terjadi kecenderungan proses pengembangan pelayanan yang lebih baik, lebih canggih dan lebih berkualitas dengan biaya termurah. Situasi ini mengharuskan masalah kualitas pelayanan menjadi hal yang sangat penting dan perlu mendapatkan perhatian serius dari para pimpinan organisasi sosial dalam menjalankan strategi operasionalnya. Karena diyakini bahwa penyediaan pelayanan yang berkualitas merupakan tuntutan agar organisasi sosial dapat bertahan hidup dan meningkatkan sumber

kesejahteraan sosial (Ratnaningdiah, 2000:10). Oleh sebab itu apabila semua penyedia jasa pelayanan kesejahteraan sosial dapat menempatkan penerima pelayanan pada tempat yang sebenarnya dengan memaksimalkan efisiensi, maka hal ini diperkirakan akan memberikan jaminan dalam meraih sukses di masa mendatang.

Suatu jasa dikatakan berkualitas apabila pelayanan yang diterima sesuai bahkan melebihi standar yang diharapkan, sebaliknya jika pelayanan yang diterima lebih rendah daripada yang diharapkan maka dipersepsikan kurang berkualitas (Tjiptono, 2001:58). Dengan demikian baik buruknya kualitas pelayanan tergantung pada kemampuan penyedia jasa dalam menilai harapan penerima layanan secara konsisten. Kualitas pelayanan merupakan kunci sukses suatu organisasi. Untuk itu setiap organisasi dituntut mengembangkan dan meningkatkan kualitas pelayanan agar mampu bersaing di pasar global.

Ditinjau dari sudut pandang penerima pelayanan ada beberapa kriteria dalam menentukan kualitas pelayanan, namun dari kriteria yang ada yang paling sering digunakan dalam penilaian pelayanan jasa, antara lain hasil kajian Zeithaml, Parasuraman dan Berry.

Menurut Zeithaml, et. al (1990:26) terdapat 5 dimensi pokok yang menentukan kualitas pelayanan. Pertama *tangibles*, meliputi fasilitas fisik, peralatan, penampilan personal dan sarana komunikasi. Kedua, *reliability*, kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan secara tepat dan akurat. Ketiga *responsiveness*, keinginan membantu penerima pelayanan dan memberikan pelayanan yang cepat. Keempat *assurance*, mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para personal, bebas dari bahaya, resiko dan keragu-raguan. Kelima *empathy*, peduli akan kebutuhan dan keinginan penerima pelayanan serta meyakinkan bahwa organisasi menyediakan service untuk penerima pelayanan.

Mengukur kualitas pelayanan berarti mengevaluasi atau membandingkan kinerja suatu pelayanan dengan seperangkat standar yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Salah satu cara untuk mengukur indeks kualitas pelayanan yang dikembangkan Zeithaml, Parasuraman dan Berry adalah metode *servqual* (Irawan, 2002:129). Metode ini dimaksudkan untuk mengukur kesenjangan yang terjadi antara harapan dan persepsi penerima pelayanan serta tingkat kepentingan penerima pelayanan terhadap setiap dimensi kualitas pelayanan, yaitu, *tangibles*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance* dan *empathy* melalui skala multi item. Dengan mengetahui tingkat perbedaan antara harapan dan persepsi penerima pelayanan terhadap kualitas pelayanan yang diberikan penyedia jasa, dapat diinterpretasikan bahwa penerima pelayanan tersebut puas atau tidak dengan pelayanan yang diterima. Secara empiris puas atau tidaknya penerima pelayanan organisasi sosial di Kota Surakarta, antara lain terlihat dari loyal atau tidaknya penerima pelayanan di beberapa organisasi sosial wilayah setempat terhadap kinerja organisasinya. Bagi penerima pelayanan yang harapannya relatif terpenuhi, mereka nampak bersemangat dan berperan aktif dalam setiap kegiatan pelayanan. Namun bagi penerima pelayanan yang merasa kurang tersentuh harapannya, mereka nampak acuh tak acuh dan kurang bersemangat terhadap kegiatan pelayanan yang diberikan. Kepuasan akan terjadi manakala organisasi sosial menyeimbangkan antara harapan dengan persepsi penerima pelayanan terhadap kualitas pelayanan yang diberikan. Tantangan untuk memiliki strategi yang memfokuskan pada dimensi kualitas pelayanan akan mendorong keinginan

guna memperbaiki citra organisasi sosial sebagai penyedia pelayanan, sehingga akan meningkatkan loyalitas penerima pelayanan dan sumber daya lingkungan.

Organisasi sosial sebagai salah satu penyedia jasa pelayanan kesejahteraan sosial dalam menghadapi era kompetisi bebas dituntut untuk memberikan pelayanan prima kepada para penerima pelayanan guna memenuhi kebutuhan yang diharapkan. Salah satu wujud nyata komitmen organisasi terhadap pemenuhan kebutuhan yang diharapkan penerima pelayanan adalah melakukan evaluasi terhadap kualitas pelayanan yang diberikan. Selama ini diperkirakan bahwa organisasi sosial dalam menyelenggarakan kegiatan pelayanan belum memiliki kriteria yang jelas yang dapat digunakan sebagai acuan untuk mengevaluasi program pelayanan yang telah dilaksanakan, sehingga *output* yang dihasilkan kurang efektif. Keadaan ini dengan sendirinya akan menghambat kesinambungan program pelayanan selanjutnya.

Untuk mengantisipasi kelemahan tersebut melalui penelitian akan dikaji penerapan metode *servqual*, guna mengidentifikasi kesenjangan dan tingkat kepentingan yang dominan menurut persepsi penerima pelayanan atas kualitas pelayanan yang diberikan, agar bisa diperoleh langkah-langkah perbaikan yang tepat dalam meningkatkan kualitas pelayanan organisasi sosial di masa mendatang.

B. Identifikasi dan Perumusan Masalah

Sejak bergulirnya gerakan reformasi, perkembangan organisasi sosial meningkat drastis terutama organisasi sosial yang memberikan pelayanan

kesejahteraan sosial bagi anak dan taruna terlantar. Hal ini diduga semakin meningkatnya kesadaran dan tanggung jawab masyarakat dalam ikut memecahkan masalah-masalah kesejahteraan sosial yang semakin meningkat, baik sifat maupun kualitasnya sebagai dampak krisis moneter dan perubahan sosial diberbagai dimensi kehidupan yang sangat cepat yang sarat dengan tuntutan perbaikan.

Dari segi jumlah keberadaan organisasi sosial memang cukup banyak, namun dari segi kualitas pelayanan kiranya masih perlu pembinaan yang intensif, khususnya dalam peningkatan profesionalisme, tingkat kemandirian dan efisiensi serta efektivitas pelayanan. Kondisi tersebut diperkirakan :

1. Terbatasnya kemampuan profesional para pengurus dibidang tugasnya.
2. Orientasi pelayanan masih berfokus pada penggunaan dana, belum ada upaya penggalian potensi dan pengembangan sistem sumber.
3. Kurang siapnya organisasi sosial dalam menghadapi perubahan, sehingga program dan kegiatan yang dilaksanakan kurang menyentuh harapan dan tingkat kepentingan penerima pelayanan.
4. Belum adanya kriteria yang jelas yang bisa dipergunakan sebagai acuan untuk mengukur kualitas pelayanan organisasi sosial.

Untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan menjamin kelangsungan program pelayanan organisasi sosial, kondisi dimaksud perlu diupayakan perbaikan dengan memahami tanggapan-tanggapan penerima pelayanan terhadap jasa pelayanan yang telah diberikan. Oleh karena itu adanya penilaian secara berkelanjutan atas pelayanan yang telah dilaksanakan sangat diperlukan, guna

mengidentifikasi dan memperkirakan tingkat harapan dan kepentingan penerima pelayanan dalam memanfaatkan setiap dimensi kualitas pelayanan organisasi sosial. Dengan demikian pihak manajemen dapat mengetahui posisi relatif organisasi sosial dimata penerima pelayanan serta memfokuskan upaya peningkatan kualitas pelayanan pada determinan-determinan tertentu sepanjang waktu.

Berdasarkan pernyataan tersebut di atas, fokus masalah yang akan dikaji dalam penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :

“Seberapa tinggi kualitas pelayanan organisasi sosial di Kota Surakarta” ditinjau dari :

1. Kesenjangan antara persepsi dan harapan penerima pelayanan.
2. Dimensi kualitas pelayanan yang relatif penting bagi penerima pelayanan.

C. Tujuan Penelitian

Berpijak pada masalah yang akan dikaji dalam penelitian, penelitian ini bertujuan :

1. Mengevaluasi kualitas pelayanan organisasi sosial di Kota Surakarta ditinjau dari :
 - a. Kesenjangan antara persepsi dan harapan penerima pelayanan.
 - b. Dimensi kualitas pelayanan yang relatif penting bagi penerima pelayanan.
2. Merumuskan konsep prioritas perbaikan program dan strategi peningkatan kualitas pelayanan organisasi sosial yang relatif tepat.

D. Kegunaan Penelitian

1. Bagi ilmu pengetahuan
 - a. Menambah referensi dibidang pengelolaan organisasi nir-laba.
 - b. Memberikan informasi dan mendorong pihak lain untuk mengadakan penelitian lebih lanjut.
2. Bagi pembangunan nasional
 - a. Memberikan masukan kepada Pemerintah Kota Surakarta tentang berbagai upaya yang memungkinkan dapat dijadikan dasar pertimbangan dalam menentukan kebijakan pembinaan organisasi sosial di masa yang akan datang.
 - b. Memberikan sumbang saran kepada organisasi sosial wilayah penelitian tentang langkah-langkah perbaikan yang perlu diupayakan dalam meningkatkan kualitas pelayanan sosial.
3. Bagi penulis
 - a. Meningkatkan dan memperdalam pemahaman pengetahuan tentang penerapan metode *servqual* dalam mengukur kualitas pelayanan suatu organisasi nir-laba.
 - b. Sebagai sarana olah pikir dalam rangka mewujudkan karya ilmiah.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

Untuk mendekati permasalahan penelitian, berikut dipaparkan telaah teoritis yang mendasari kegiatan penelitian sebagai berikut :

1. Kualitas pelayanan

Kualitas dimulai dari kebutuhan penerima pelayanan dan berakhir pada persepsi penerima pelayanan (Yamit, 2002:22). Hal ini berarti bahwa citra kualitas yang baik bukanlah berdasarkan sudut pandang pihak penyedia jasa, melainkan berdasarkan sudut pandang penerima pelayanan, baik penerima pelayanan internal maupun eksternal. Karena itu dalam merumuskan strategi dan program pelayanan, pihak organisasi harus berorientasi pada kepentingan penerima pelayanan dengan memperhatikan komponen kualitas pelayanan (Rangkuti, 2002:16).

Persepsi tentang kualitas bukan hanya sekedar berorientasi pada kepuasan namun juga berkisar pada mulai dengan benar melakukan suatu pekerjaan dan menyempurnakan terus menerus bersamaan dengan upaya peningkatan profesionalisme (Triguno, 2000:75).

Kualitas dapat berbentuk kualitatif maupun kuantitatif dan merupakan kesepakatan dari kelompok atas organisasi yang bersangkutan. Dengan kata lain kualitas juga merupakan standar yang harus dicapai oleh seseorang, kelompok ataupun suatu organisasi, baik yang menyangkut kualitas sumber daya manusia, cara kerja, proses dan hasil kerja atau produk yang berupa jasa.

Dalam konteks kualitas pelayanan, Wyckof (dalam Fandy Tjiptono, 2001:59) berpendapat, “kualitas pelayanan adalah tingkat keunggulan yang diharapkan untuk memenuhi keinginan penerima pelayanan.” Dengan kata lain ada dua fakta utama yang mempengaruhi kualitas pelayanan yaitu *expected service* dan *perceived service* (Sugiarto, 2002:39-40). Apabila pelayanan yang diterima atau dirasakan (*perceived service*) sesuai dengan yang diharapkan, maka kualitas pelayanan dipersepsikan baik dan memuaskan. Jika pelayanan yang diterima melampaui harapan penerima pelayanan, maka kualitas pelayanan dipersepsikan sebagai kualitas yang ideal. Sebaliknya jika pelayanan yang diterima lebih rendah daripada yang diharapkan, maka kualitas pelayanan dipersepsikan buruk.

Kualitas pelayanan adalah suatu aktivitas yang menekankan pada kepuasan penerima pelayanan, yang diimplementasikan pada kegiatan menghasilkan pelayanan terbaik dan kemampuan menyesuaikan diri secara cepat dengan perubahan kebutuhan serta selera penerima pelayanan (Soedjono, 1992:30).

Pendekatan ini memfokuskan pada komitmen seluruh anggota organisasi terhadap perbaikan kualitas di semua aspek manajemen, sehingga menjadi dasar organisasi dalam melakukan perbaikan proses pelayanan secara berkelanjutan. Dalam perspektif manajemen modern, pendekatan tersebut identik dengan TQM (*Total Quality Management*) yaitu suatu pendekatan manajemen yang terus menerus diarahkan pada peningkatan kualitas dan berorientasi pada kepuasan penerima pelayanan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi (Santosa, 1992:32). Pendekatan ini lebih berfokus pada tujuan organisasi untuk melayani kebutuhan penerima pelayanan, dengan

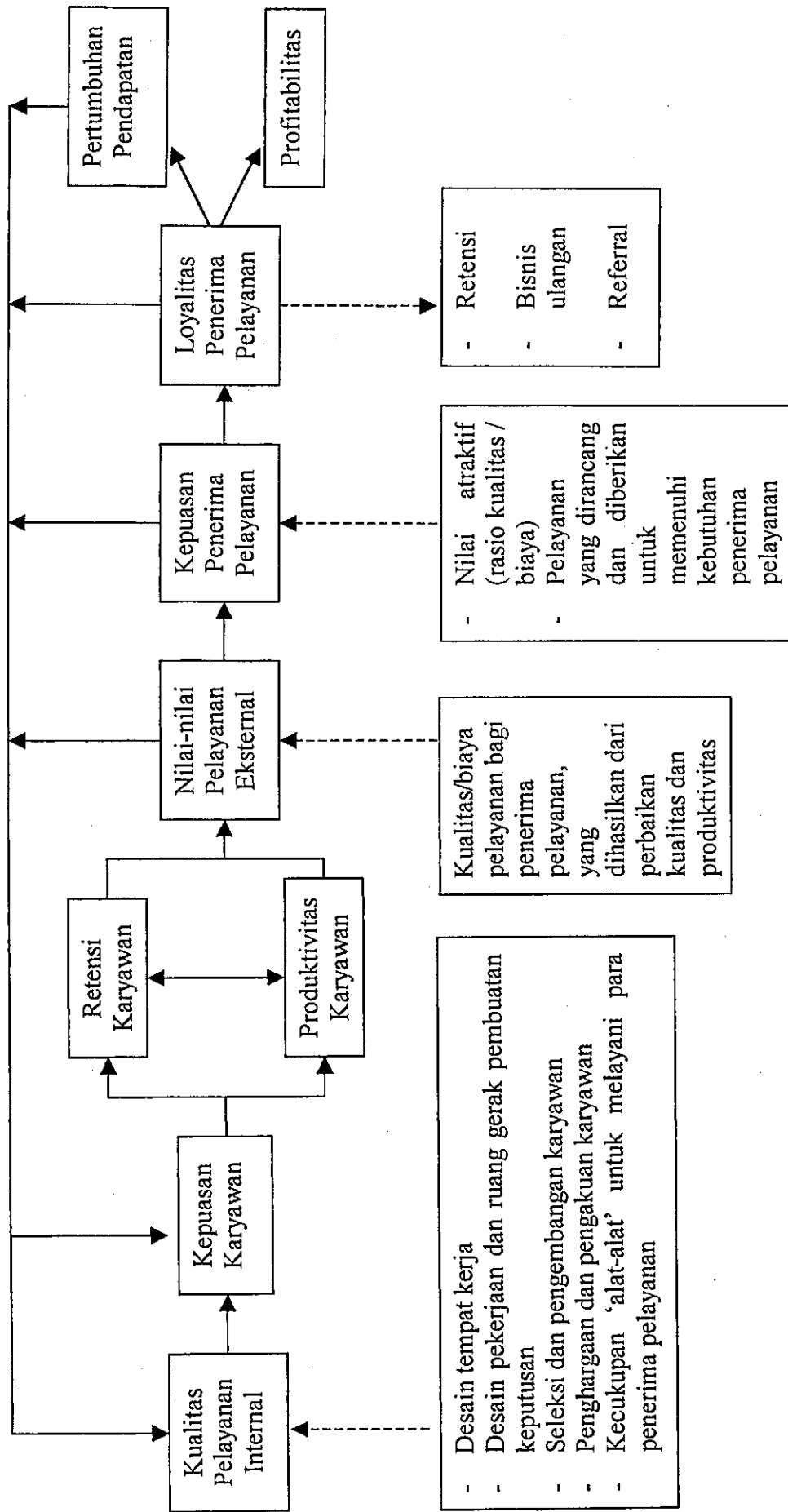
memberikan jasa pelayanan yang memiliki kualitas setinggi mungkin dan mempunyai komitmen jangka panjang, guna mengadakan perubahan secara terus menerus. Dicontohkan di Amerika Serikat bahwa dengan mempergunakan TQM ternyata dapat mendorong seluruh kemampuan organisasi untuk bisa bekerjasama dan merasa memiliki, karena mereka terlibat secara penuh dalam menetapkan keputusan dan pertanggungjawaban yang transparan sehingga melahirkan kepercayaan yang tinggi atas kemampuan organisasinya.

Kualitas pelayanan dapat diwujudkan dengan menerapkan konsep Kaizen, yaitu suatu konsep manajemen yang difokuskan pada usaha melakukan perubahan agar lebih baik secara terus menerus dan tiada berkesudahan, baik terhadap proses pelayanan maupun orang yang melaksanakannya (Tjiptono dan Anastasia Diana, 2001:285). Dalam penerapannya, aktivitas konsep tersebut dapat dilihat pada usaha memperbaiki semua aspek organisasi sepanjang waktu, dengan melibatkan dan memberdayakan setiap karyawan dalam organisasi, sehingga mampu menyesuaikan dengan perubahan lingkungan eksternal yang semakin cepat. Adanya pemberdayaan karyawan dimaksud dengan diikuti penyediaan peralatan yang memadai memungkinkan kualitas pelayanan dapat disempurnakan terus menerus dan kemampuan kreativitas karyawan dapat dimanfaatkan secara optimal.

Sementara itu, Fornell dalam pemahamannya terhadap kualitas pelayanan, menjabarkan konsep pelayanan penerima layanan dalam gambar 01 pada halaman berikut ini :

Gambar 01

Konsep Pelayanan Penerima Layanan



Sumber : Fornell, dalam Fandy Tjiptono, 2001, *Prinsip-prinsip Total Quality Service*, Andi, Yogyakarta, p. 122.

Diagram tersebut di muka menunjukkan bahwa proses pelayanan penerima layanan harus diawali dari kualitas pelayanan internal. Dengan kualitas pelayanan internal akan mendorong terwujudnya kepuasan karyawan dan tumbuhnya rasa memiliki terhadap organisasi di antara mereka. Kualitas pelayanan internal ini tercermin dalam lingkungan internal yang kondusif lewat pelibatan dan pemberdayaan setiap karyawan dalam proses pelayanan serta implementasi *total human reward*, baik dalam bentuk finansial maupun non finansial. Adanya kepuasan karyawan akan mendorong timbulnya loyalitas dan meningkatnya produktivitas karyawan pada organisasi. Dengan meningkatnya produktivitas karyawan akan mendorong penciptaan kualitas pelayanan eksternal dan menentukan kepuasan penerima pelayanan eksternal. Kepuasan penerima pelayanan merupakan salah satu faktor penentu loyalitas penerima pelayanan, yang pada gilirannya akan menjamin pertumbuhan pendapatan dan profitabilitas organisasi, antara lain adanya kemudahan dalam memperoleh sumberdaya lingkungan.

Untuk mewujudkan dan mempertahankan kepuasan penerima pelayanan, organisasi jasa harus melakukan empat hal. *Pertama*, mengidentifikasi siapa penerima layanannya. *Kedua*, memahami tingkat harapan penerima pelayanan atas kualitas. *Ketiga*, memahami strategi kualitas pelayanan penerima layanan. Dan *keempat*, memahami siklus pengukuran dan umpan balik dari kepuasan penerima pelayanan (Tjiptono, 2002:129). Organisasi perlu mengidentifikasi penerima layanannya, baik penerima pelayanan internal atau penerima pelayanan eksternal. Sementara

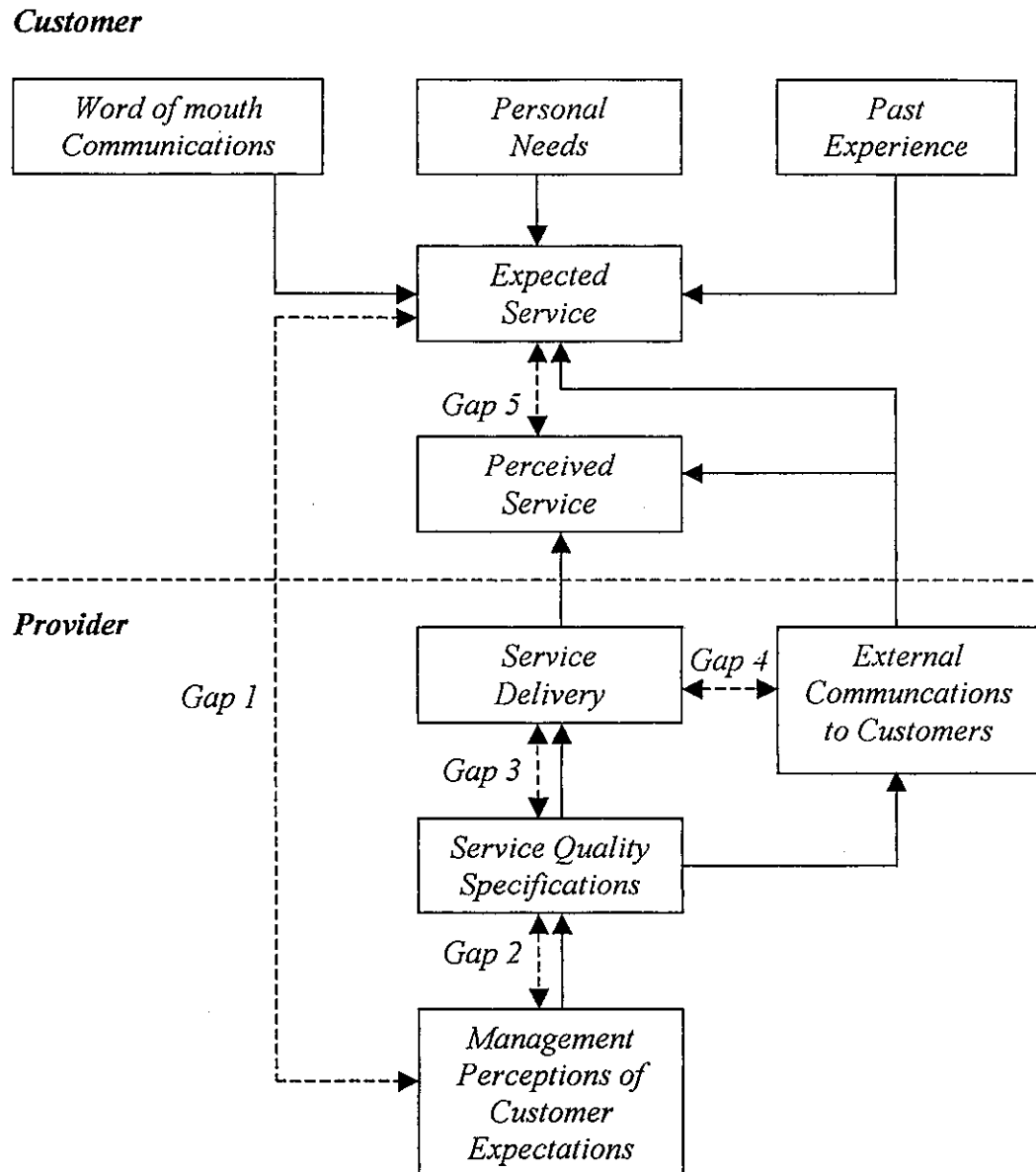
itu kepuasan penerima pelayanan akan tercapai bila kebutuhan, keinginan dan harapan penerima pelayanan terpenuhi.

Di lain pihak dalam konteks penyampaian pelayanan, setiap organisasi jasa memerlukan *service excellence* atau pelayanan yang unggul, yaitu suatu sikap atau cara karyawan dalam melayani penerima pelayanan secara memuaskan (Elhaitammy, dalam Tjiptono, 2001:58). Pandangan ini secara garis besar mencakup empat unsur pokok, yaitu kecepatan, ketepatan, keramahan dan kenyamanan. Keempat komponen tersebut merupakan satu kesatuan pelayanan yang terintegrasi, dalam arti suatu pelayanan akan menjadi tidak *excellence* apabila ada komponen yang kurang. Untuk mencapai tingkat *excellence* setiap karyawan harus memiliki keterampilan tertentu, diantaranya berpenampilan baik dan rapi, bersikap ramah, memperlihatkan gairah kerja dan sikap selalu siap untuk melayani, tenang dalam bekerja, tidak tinggi hati karena merasa dibutuhkan, menguasai pekerjaannya baik tugas yang berkaitan dengan bidangnya maupun bidang lainnya, mampu berkomunikasi dengan baik, bisa memahami bahasa isyarat penerima pelayanan dan memiliki kemampuan menangani keluhan penerima pelayanan secara profesional. Dengan demikian apabila kriteria dimaksud dapat dipenuhi, maka organisasi yang bersangkutan akan dapat meraih manfaat yang besar terutama dalam hal kepuasan dan loyalitas penerima pelayanan.

Dalam aplikasinya proses penyampaian pelayanan organisasi jasa senantiasa dihadapkan pada berbagai kesenjangan, yang membuat organisasi

tidak mampu memberi pelayanan yang baik kepada penerima pelayanan. Hal ini dimungkinkan adanya beberapa faktor yang sulit dikendalikan pihak penyedia jasa dalam memahami dan memenuhi harapan penerima pelayanan, khususnya yang bersumber dari kebutuhan pribadi, informasi dari mulut ke mulut, pengalaman masa lalu dan komunikasi eksternal. Untuk detailnya proses terjadinya kesenjangan tersebut dapat dilihat pada gambar berikut.

Gambar 02

Conceptual Model of Service Quality

Sumber : Zeithaml, et. al, 1990, *Delivering Quality Service, Balancing Customer Perception and Expectations*, The Free Press, New York, p. 46

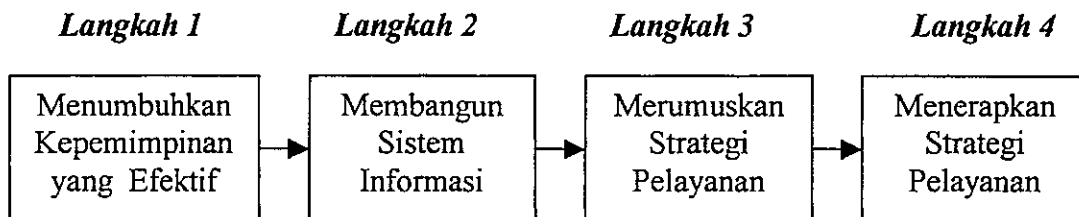
Berdasarkan *gap model of service quality* seperti yang terlihat pada gambar 02, ketidaksesuaian pelayanan muncul dari lima macam kesenjangan yang meliputi :

- a. Kesenjangan antara harapan penerima pelayanan dan persepsi manajemen tentang harapan penerima pelayanan (gap 1).
- b. Kesenjangan antara persepsi manajemen tentang harapan penerima pelayanan dan spesifikasi kualitas pelayanan (gap 2).
- c. Kesenjangan antara spesifikasi kualitas pelayanan dan penyampaian pelayanan (gap 3).
- d. Kesenjangan antara penyampaian pelayanan dan komunikasi eksternal (gap 4).
- e. Kesenjangan antara pelayanan yang dirasakan dan pelayanan yang diharapkan (gap 5).

Diantara kesenjangan tersebut, kesenjangan ke limalah (gap 5) yang terpenting, yaitu kesenjangan yang muncul dari luar organisasi, yang terjadi karena penerima pelayanan memiliki persepsi yang berbeda dengan harapannya. Kesenjangan inilah yang selanjutnya akan dijadikan fokus kajian dalam penelitian. Untuk mengurangi bahkan menghilangkan kesenjangan ke lima dimaksud tidaklah mudah, karena organisasi harus menghilangkan kesenjangan ke satu hingga kesenjangan ke empat. Langkah-langkah yang dianggap komprehensif untuk menghilangkan kesenjangan satu hingga kesenjangan empat dapat diaplikasikan pada gambar berikut :

Gambar 03

Cara Menghilangkan Kesenjangan Pertama hingga Ke empat



Sumber : Berry, dalam Zulian Yamit, 2002, *Manajemen Kualitas Produk dan Jasa*, Ekonisia, Yogyakarta, p. 30.

Berry dalam hal ini menempatkan kepemimpinan sebagai prioritas utama, karena beranggapan bahwa kepemimpinan merupakan motor penggerak pembaharuan pelayanan. Tanpa kepemimpinan yang efektif, dalam arti tanpa visi dan arahan yang jelas serta tanpa komitmen keterlibatan manajemen organisasi, baik dalam pengukuran, pemantauan, analisis maupun peningkatan kinerja proses terus menerus, maka upaya memberikan pelayanan yang berkualitas niscaya akan sulit diwujudkan. Sistem informasi pelayanan yang tepat akan mampu menyuarakan keinginan dan harapan para penerima pelayanan, mengidentifikasi berbagai kekurangan pelayanan yang diberikan organisasi, memandu alokasi sumberdaya organisasi untuk kepentingan peningkatan kualitas pelayanan dan memberikan alternatif tolak ukur kualitas pelayanan.

Kepemimpinan yang efektif dan sistem informasi pelayanan yang baik saja belumlah cukup menjamin terwujudnya pelayanan berkualitas, masih menuntut organisasi merumuskan strategi pelayanan yang menjadikan semua masyarakat yang terlibat dengan pelayanan baik langsung maupun

tidak langsung mengarah pada tujuan yang sama, yaitu memberikan pelayanan dengan kualitas prima pada penerima pelayanan.

Rumusan strategi pelayanan yang baik belum menjadi jaminan untuk memberikan pelayanan berkualitas. Strategi pelayanan tersebut perlu diimplementasikan sehingga tidak menjadi slogan belaka. Untuk terealisasinya penerapan strategi pelayanan yang efektif perlu didukung oleh :

- a. Struktur organisasi yang dapat menjadi media bagi berkembangnya budaya organisasi yang menitikberatkan pada pemandu perbaikan kualitas pelayanan sepanjang waktu.
- b. Teknologi yang dapat diterapkan untuk memperbaiki sumberdaya, metode kerja dan sistem informasi yang kesemuanya mendukung keberhasilan upaya perbaikan kualitas pelayanan.
- c. Sumberdaya manusia yang memiliki sikap, perilaku, pengetahuan dan kemampuan yang mendukung efektivitas realisasi strategi pelayanan.

Keseluruhan langkah di atas dapat dijadikan dasar bagi manajemen untuk meningkatkan dan memperbaiki pelayanan, agar dapat mengurangi kesenjangan yang terjadi antara hasil yang dirasakan dengan harapan penerima pelayanan, dengan memperhatikan berbagai faktor yang menjadi penghambat pelaksanaan program pelayanan berkualitas.

Berdasarkan uraian tersebut dapat dinyatakan bahwa kualitas pelayanan sebagai *driver* kepuasan penerima pelayanan, berfokus pada upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan penerima pelayanan serta ketepatan penyampaiannya untuk mengimbangi harapan penerima pelayanan. Jika

harapannya terpenuhi mereka akan puas dan persepsinya positif, jika tidak terpenuhi mereka tidak puas dan persepsinya negatif, sedangkan bila kinerja pelayanan melebihi harapannya mereka akan bahagia (lebih dari sekedar puas).

Usaha-usaha yang mungkin dilakukan untuk meningkatkan kepuasan penerima pelayanan tersebut adalah *service quality*, yaitu salah satu strategi untuk meningkatkan kualitas pelayanan yang mendasarkan pada lima dimensi karakteristik : *reliability, responsiveness, assurance, empathy* dan *tangibles*.

2. Dimensi kualitas pelayanan

Selama ini banyak studi yang telah mencoba melakukan eksplorasi terhadap dimensi kualitas pelayanan. Salah satu diantaranya adalah hasil kajian Gronroos (dalam Handi Irawan, 2002:57) yang memformulasikan adanya tiga dimensi kualitas pelayanan sebagai berikut :

- a. *Technical quality*, yaitu komponen yang berhubungan dengan *outcome* suatu pelayanan.
- b. *Functional quality*, yaitu komponen yang lebih banyak berhubungan dengan proses *delivery* atau bagaimana pelayanan diberikan kepada penerima pelayanan.
- c. *Corporate image*, yaitu reputasi organisasi penyedia jasa.

Sementara itu hasil kajian lain dikemukakan oleh Martin (1996:42) yang mengidentifikasi 15 dimensi kualitas pelayanan yang dikenali secara umum :

- a. *Accessibility* : mudah diakses dan diperoleh.
- b. *Assurance* : bersikap ramah, sopan, tenggang rasa dan cakap.
- c. *Communication* : informasi pelayanan disediakan didalam bahasa yang sederhana dan mudah dipahami.
- d. *Competency* : memiliki pengetahuan dan keahlian yang diperlukan.
- e. *Conformity* : memenuhi standar yang ditetapkan.
- f. *Courtesy* : memberikan perhatian dan respek terhadap penerima pelayanan.
- g. *Deficiency* : bebas dari kekurangan suatu karakteristik atau elemen pelayanan.
- h. *Durability* : berapa lama produk pelayanan dapat terus digunakan.
- i. *Empathy* : berusaha memahami dan memperhatikan kebutuhan penerima pelayanan.
- j. *Humaneness* : melindungi martabat dan harga diri penerima pelayanan.
- k. *Performance* : hasil pelayanan mencapai tujuan yang diharapkan.
- l. *Reliability* : kemampuan untuk melaksanakan pelayanan yang dijanjikan secara tepat.
- m. *Responsiveness* : penyampaian pelayanan yang cepat
- n. *Security* : aman dari bahaya, resiko atau keragu-raguan.
- o. *Tangibles* : fasilitas fisik, peralatan, penampilan personal dan materi promosi.

Pakar pemasaran lainnya Zeithaml, Parasuraman dan Berry (1990:20-22) dalam penelitiannya terhadap beberapa jenis pelayanan, berhasil mengidentifikasi 10 (sepuluh) dimensi utama yang menentukan kualitas pelayanan. Kesepuluh dimensi tersebut adalah :

- a. *Tangibles* : fasilitas fisik, peralatan, penampilan personal dan alat-sarana komunikasi.
- b. *Reliability* : kemampuan untuk melaksanakan pelayanan yang dijanjikan secara tepat.
- c. *Responsiveness* : kemauan untuk membantu penerima pelayanan dan memberikan pelayanan yang cepat.
- d. *Competence* : memiliki kemampuan dan keterampilan untuk melaksanakan pelayanan.
- e. *Courtesy* : sopan santun, menghormati, perhatian dan keramahan para *contact personnel*.
- f. *Credibility* : sifat jujur dan dapat dipercaya.
- g. *Security* : bebas dari rasa takut, resiko atau keraguan
- h. *Access* : kemudahan untuk dihubungi dan ditemui.
- i. *Communication* : memberikan informasi pada penerima pelayanan dengan bahasa yang dapat mereka pahami serta selalu mendengarkan saran dan keluhan penerima pelayanan
- j. *Understanding* : berusaha untuk mengetahui dan memahami *the customer* kebutuhan penerima pelayanan.

Dalam perkembangan selanjutnya Zeithaml dan kawan-kawan (dalam Supranto, 2001:12-13) menemukan bahwa sepuluh dimensi yang ada tersebut dapat disederhanakan dan dirangkum menjadi lima dimensi pokok, yaitu *tangibles*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance* dan *empathy* (lihat halaman 4). Kelima dimensi ini hingga sekarang masih populer dan banyak digunakan para penyedia pelayanan dalam mengukur tingkat kepuasan penerima pelayanan.

Melihat akan beragamnya karakteristik kualitas pelayanan tersebut di atas, menunjukkan bahwa :

- a. Dimensi kualitas pelayanan yang dikemukakan Gronroos (3 dimensi) memberikan kesan kurang lengkap, karena baru menekankan pada aspek hasil akhir, kualitas proses dan jaminan kepercayaan, belum mencakup kualitas manusia dan kualitas lingkungan. Oleh sebab itu sangatlah mustahil menghasilkan jasa yang berkualitas tanpa melalui manusia dan lingkungan yang berkualitas.
- b. Dimensi pelayanan yang dikemukakan Martin dan Zeithaml, dkk. (dimensi asli) memberi kesan saling tumpang tindih satu sama lain. Hal ini dapat dilihat sebagai berikut :
 - 1) Dimensi kualitas pelayanan yang dikemukakan Martin (15 dimensi)
 - a) Dimensi *performance* termasuk determinan *reliability*.
 - b) Dimensi *accessibility* termasuk determinan *responsiveness*.

- c) Dimensi *competency, conformity, courtesy, deficiency, durability* dan *security* termasuk determinan *assurance*.
 - d) Dimensi *communication* dan *humaneness* termasuk determinan *empathy*.
- 2) Dimensi kualitas pelayanan yang dikemukakan Zeithaml, dkk. (10 dimensi):
- a) Dimensi *competence, courtesy, credibility* dan *security* termasuk determinan *assurance*.
 - b) Dimensi *access, communication* dan *understanding the customer* termasuk determinan *empathy*.

Atas dasar ulasan di atas, dimensi kualitas pelayanan yang akan dijadikan acuan utama dalam kerangka penelitian ini adalah dimensi kualitas pelayanan hasil kajian Zeithaml dan kawan-kawan yang telah disederhanakan, dengan pertimbangan disamping tidak saling tumpang tindih, ke lima dimensi karakteristik tersebut merupakan dimensi kualitas yang diinginkan penerima pelayanan dalam mengevaluasi kualitas pelayanan serta mempunyai instrumen yang jelas dan mudah dipahami.

3. Organisasi sosial

Pembangunan kesejahteraan sosial sebagai bagian yang tak terpisahkan dari pembangunan nasional menuntut keikutsertaan secara aktif seluruh lapisan masyarakat, baik perorangan, kelompok maupun lembaga kemasyarakatan. Hal ini merupakan konsekuensi bagi berkembangnya

paradigma pelaksanaan tugas-tugas pembangunan di era reformasi sekarang ini yang lebih mengedepankan peran masyarakat, sedangkan peran pemerintah lebih ditekankan pada perumusan kebijakan, fasilitasi dan pemantauan (Iskandar, 2000:108). Salah satu bentuk perwujudan peranserta masyarakat dalam pembangunan kesejahteraan sosial adalah organisasi sosial.

Dalam Undang-undang Nomor 6 Tahun 1974 tentang ketentuan-ketentuan pokok kesejahteraan sosial pasal 8 dijelaskan, bahwa masyarakat mempunyai kesempatan seluas-luasnya untuk mengadakan usaha kesejahteraan sosial dengan mengindahkan garis kebijaksanaan dan ketentuan-ketentuan sebagaimana ditetapkan dengan peraturan perundang-undangan. Disamping itu dalam pasal 9 juga disebutkan, untuk mencapai daya guna dan daya kerja sebesar-besarnya bagi usaha masyarakat di bidang kesejahteraan sosial serta pemenuhan jaminan sosial yang menyangkut kepentingan orang banyak, dapat dibentuk yayasan atau lembaga lain yang syarat-syaratnya dan cara pembentukannya diatur lebih lanjut dengan peraturan perundang-undangan (Lembaran Negara RI Nomor 53, 1974:7).

Sejalan dengan ketentuan tersebut dalam surat keputusan Menteri Sosial Nomor 40/HUK/KEP/1980 tentang organisasi sosial, diberikan batasan pengertian bahwa yang dimaksud dengan organisasi sosial adalah suatu perkumpulan sosial yang dibentuk oleh masyarakat baik yang berbadan hukum maupun yang tidak berbadan hukum, yang berfungsi sebagai sarana partisipasi masyarakat dalam melaksanakan usaha kesejahteraan sosial (Departemen Sosial, 1980:6).

Organisasi sosial yang berbadan hukum ruang geraknya dapat secara nasional, regional (di tingkat Provinsi) dan bersifat lokal (di tingkat Kabupaten/Kota, Kecamatan dan Desa), sedangkan organisasi sosial yang tidak berbadan hukum hanya tumbuh dan berkembang di dalam masyarakat, hidupnya berdasarkan kepentingan-kepentingan tertentu yang terbatas pada warga masyarakat setempat serta memiliki ruang lingkup kegiatan yang hanya berkisar di wilayah anggota organisasi sosial yang bersangkutan.

Secara legalitas organisasi sosial yang berbadan hukum yang akan dijadikan fokus kajian dalam penelitian ini, merupakan organisasi yang telah memiliki syarat-syarat tertentu, seperti adanya akte pendirian, adanya anggaran dasar/anggaran rumah tangga, adanya susunan organisasi, adanya kepengurusan serta adanya program kerja yang jelas dan berkelanjutan dalam kegiatan usaha kesejahteraan sosial (Sucipto, 1996:26).

Sebagai institusi masyarakat yang bersifat non pemerintah dan non politik, organisasi sosial dalam melaksanakan perannya berfungsi sebagai :

- a. Mitra pemerintah, organisasi sosial selaku mitra pemerintah dibidang pembangunan kesejahteraan sosial dalam melaksanakan pelayanan harus terorganisasi secara baik (melembaga, mandiri, suadaya dan suadana) dengan mengembangkan peran kemitraan secara nyata dan dinamis).
- b. Media partisipasi sosial masyarakat, organisasi sosial sebagai media/wahana partisipasi warga masyarakat dalam melaksanakan usaha kesejahteraan sosial harus secara terorganisasi, melembaga dan terarah.
- c. Perantara sosial, organisasi sosial selaku infrastruktur kesejahteraan sosial harus dapat menciptakan hubungan inter relasi antara penyandang masalah kesejahteraan sosial dengan sumber-sumber yang dapat membantu menyelesaikan permasalahan yang dihadapi. Dengan kata lain organisasi sosial sebagai perantara sosial, berorientasi pada sistem rujukan untuk meningkatkan kebutuhan para penyandang masalah dengan sistem sumber yang dapat membantu.
- d. Motivator, organisasi sosial selaku motivator memberikan dorongan dan ajakan secara persuasif agar masyarakat secara proaktif melaksanakan kegiatan usaha kesejahteraan sosial (Badan Kesejahteraan Sosial Nasional, 2000:14-15).

Dalam perkembangannya banyak organisasi sosial yang telah dapat melaksanakan fungsinya dengan baik, namun disisi lain masih banyak pula (58 %) yang belum melaksanakan fungsi-fungsinya secara optimal. Hal ini antara lain dikarenakan kondisi kepengurusan yang belum lengkap dan belum terprogramnya kegiatan pembinaan secara intensif (Badan Koordinasi Kegiatan Kesejahteraan Sosial, 1999:37-38).

Pengurus sebagai sumberdaya manusia, keberhasilannya dalam mengelola organisasi sosial memerlukan identitas yang jelas, usia merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap aktivitas pengurus dalam organisasi, demikian pula kemampuan dan keterampilan spesifik yang memadai serta pekerjaan yang dimilikinya. Untuk usia 35-55 tahun, kelompok usia ini pada umumnya dari segi ekonomi, cara berfikir dan tanggungjawab sosialnya telah mapan. Kemudian untuk usia 56 tahun ke atas, kelompok ini pada umumnya telah menjalani masa pensiun sehingga mereka cukup waktu untuk menjalankan tugas organisasi. Untuk kemampuan dan keterampilan pengurus akan berpengaruh terhadap kreativitas dan kepekaannya dalam menghadapi perubahan lingkungan. Demikian halnya dengan pekerjaan pengurus dapat mempengaruhi kelancaran organisasi, karena pengurus yang sibuk kurang sepenuhnya dapat mencurahkan perhatiannya dalam organisasi, sehingga sulit untuk mewujudkan pelayanan yang bermutu.

Pandangan tersebut di atas dipertegas oleh suatu keyakinan bahwa keberhasilan kualitas pelayanan suatu organisasi, antara lain mensyaratkan adanya komitmen pimpinan, pemanfaatan secara tepat keahlian dan bakat karyawan, perencanaan strategis, sistem informasi pelayanan yang efektif serta evaluasi dan perbaikan pelayanan secara berkelanjutan atas dasar ukuran yang baku (Morgan, Colin dan Stephen Murgatroyd, 1994:138-139).

Bentuk pelayanan organisasi sosial berorientasi pada kegiatan rehabilitasi sosial, resosialisasi dan pembinaan lanjut baik di dalam panti

maupun di luar panti yang diarahkan kepeningkatan kualitas kehidupan penerima pelayanan, melalui bimbingan mental, bimbingan sosial, bimbingan keterampilan kerja/usaha yang sesuai dengan bakat dan minat penerima pelayanan serta sumber dan potensi kesejahteraan sosial lingkungan. Untuk kelancaran dan kelangsungan hidup organisasi sosial diperlukan dana, sarana dan prasarana yang memadai. Pada umumnya sumber dana organisasi sosial diperoleh dari usaha sendiri, donatur, subsidi pemerintah, sumbangan dari masyarakat dan bantuan dari luar negeri, sedangkan mengenai sarana dan prasarana organisasi sosial meliputi sarana pelayanan dan tenaga profesional. Sarana pelayanan organisasi sosial antara lain mencakup gedung, sarana kegiatan administrasi, sarana pendidikan, sarana latihan keterampilan, sarana pembinaan, sarana kesehatan dan sarana penampungan penerima pelayanan serta fasilitas-fasilitas lain yang memadai untuk menunjang kegiatan pelayanan. Selanjutnya mengenai tenaga profesional yang diperlukan organisasi sosial, antara lain pekerja sosial, psikolog, dokter, pendidik, administrator dan tenaga terampil guna mengimbangi perkembangan teknologi dan kemajuan zaman.

Hingga dewasa ini keberadaan dan kualitas pelayanan organisasi sosial diberbagai daerah masih belum efektif. Terdapat sejumlah masalah yang dihadapi organisasi sosial baik yang bersifat internal maupun eksternal, antara lain terbatasnya kemampuan profesional para pengurus dibidang tugasnya dan belum adanya tolok ukur yang jelas untuk menilai kualitas pelayanan organisasi sosial, sehingga sulit diketahui tingkat efisiensi dan

efektivitasnya. Situasi ini selanjutnya akan berpengaruh terhadap upaya peningkatan kesejahteraan sosial penerima pelayanan dan penanganan masalah-masalah kesejahteraan sosial yang ada di lingkungannya.

Bertolak dari kondisi tersebut guna terwujudnya organisasi sosial yang dinamis, indikator yang tepat tentang keberhasilan kualitas pelayanan organisasi perlu diupayakan.

4. Metode *servqual*

Metode *servqual* adalah salah satu cara untuk mengukur kualitas pelayanan dengan menggunakan skala multi item yang bersumber dari lima dimensi, yaitu *tangibles*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance* dan *empathy* (Tjiptono, 2001:99). Metode ini merupakan hasil kajian Berry, Zeithaml dan Parasuraman diakhir dekade 80-an, yang hingga kini masih banyak dipakai di kalangan penyedia jasa. Ke lima dimensi tersebut digunakan untuk memudahkan analisis terhadap atribut-atribut kualitas pelayanan yang ada.

Menurut Irawan (2002:130-131) indeks kualitas pelayanan yang dihasilkan oleh *servqual* adalah :

- a. Perhitungan berdasarkan gap antara harapan penerima pelayanan terhadap jasa pelayanan organisasi secara keseluruhan dengan persepsi penerima pelayanan terhadap jasa pelayanan yang diperoleh dari organisasi. Disini responden diminta memberi jawaban dua kali untuk setiap atribut pelayanan (harapan dan persepsinya) yang berkaitan dengan penyampaian kualitas pelayanan suatu organisasi.
- b. Pembobotan tingkat kepentingan penerima pelayanan terhadap setiap dimensi kualitas pelayanan yang diperoleh dari organisasi. Responden dalam hal ini diminta untuk memberikan bobot terhadap masing-masing dimensi kualitas pelayanan yang didasarkan atas tingkat kepentingannya.

Untuk mengetahui lebih lanjut indeks kualitas pelayanan, kualitas yang diharapkan penerima pelayanan dan kualitas yang dipersepsikan

penerima pelayanan diukur, rata-rata perbedaan yang terjadi untuk setiap dimensi dan bobot tingkat kepentingan masing-masing dimensi kemudian dipelajari sehingga dapat diketahui dimensi mana yang memiliki perbedaan yang paling besar dan dimensi mana yang dinilai paling penting oleh penerima pelayanan serta tingkat kepuasan penerima pelayanan secara keseluruhan. Hasil kajian ini selanjutnya diinterpretasikan sebagai arahan untuk peningkatan kualitas pelayanan organisasi.

B. Pembahasan Penelitian yang Relevan

Beberapa penelitian sebelumnya yang relevan dengan kualitas pelayanan organisasi sosial dapat dikemukakan sebagai berikut :

1. Hasil penelitian Deming (dalam Triguno, 1999:46) mengenai kesalahan manajemen yang bersumber pada sistem dan manusia, menyimpulkan bahwa pada saat ini perbaikan manajemen yang berorientasi pada sistem (85 %) sudah tidak bisa menolong lagi, karena tidak mampu membendung kecepatan arus perubahan yang sangat tinggi dan banyak variasinya. Oleh sebab itu harus dicoba memperbaiki kesalahan yang bersumber pada sumberdaya manusia (15 %), karena sumberdaya manusia mampu berpikir, berkreasi, berprakarsa serta cepat responnya terhadap perkembangan, sehingga segala persoalan kurang lebih 85 % dapat diatasi. Sumberdaya manusia mampu mengatasi segala masalah manajemen, karena selalu menyempurnakan terus menerus apa yang mereka lakukan dalam menghadapi permasalahan, baik yang berkaitan dengan kehidupan pribadi, kehidupan rumah tangga,

kehidupan sosial maupun kehidupan kerja. Untuk itu faktor sumberdaya manusia harus dikelola dengan benar secara berkualitas (mempunyai motivasi tinggi; terampil dan berkepribadian), agar mampu menyumbangkan potensi yang setinggi-tingginya.

2. Yudobusono (1994:22-24) dalam penelitiannya tentang keterbukaan organisasi sosial menjelaskan bahwa organisasi sosial sebagai lembaga yang berasal dari masyarakat, oleh masyarakat dan untuk masyarakat, keterbukaannya diwujudkan dalam bentuk pertanggungjawaban terhadap penggunaan dana, baik yang bersumber dari donatur maupun hasil kegiatannya sendiri. Dari hasil analisis yang dilakukan menunjukkan tingkat keterbukaan organisasi sosial secara umum masih memprihatinkan. Baru 76,47 % yang bersedia mengungkapkan kondisi sumber dana dan penggunaannya, sedangkan sisanya (23,53 %) masih tertutup, dalam arti tidak mau menginformasikan keadaan senyatanya. Yang lebih menarik, tingkat keterbukaan penggunaan dana untuk keperluan penanganan masalah kesejahteraan sosial ternyata menduduki peringkat paling rendah yaitu 58,82 %, padahal justru faktor inilah yang paling penting, mengingat kegiatan utama organisasi sosial adalah dibidang penanganan kesejahteraan sosial. Untuk itu perlu diupayakan pembinaan yang lebih tepat yang mengarah kepeningkatan keterbukaan sikap mental para pengurus guna terjaminnya reputasi organisasi kesejahteraan sosial di masyarakat.
3. Dari hasil penelitian Soedijar et. al (1995:27) tentang efektivitas pembinaan organisasi sosial terungkap bahwa dukungan masyarakat yang baik terhadap

- organisasi sosial cenderung menunjukkan lebih berfungsi, dibandingkan organisasi sosial yang kurang mendapatkan dukungan dari masyarakat sekitarnya. Demikian halnya dengan pengurus yang semata-mata pekerjaannya hanya mengurus organisasi, cenderung lebih banyak peningkatannya dibandingkan pengurus yang mempunyai pekerjaan lainnya.
4. Sucipto (1996:28) dalam studinya mengenai pengelolaan organisasi sosial menyimpulkan bahwa secara kuantitatif jumlah organisasi kian bertambah, seiring dengan terjadinya perubahan dan dinamika masyarakat. Namun demikian pertumbuhan secara kuantitatif tersebut belum sepenuhnya diimbangi upaya dan langkah peningkatan kualitas oleh pengurusnya, baik dalam kemandirian maupun profesionalisasi pengelolaannya. Disamping itu terungkap pula bahwa organisasi sosial cenderung menyelenggarakan mekanisme kerja secara tersendiri, kurang memperhatikan prinsip kerjasama dan koordinasi sehingga program kegiatan yang dilaksanakan kurang menyentuh kebutuhan maupun permasalahan yang ada di masyarakat.
 5. Sementara itu Soetjipto (1997:42) dalam kajiannya mengenai kualitas pelayanan antara lain berasumsi bahwa persepsi penerima pelayanan terhadap kualitas merupakan parameter yang paling utama dalam menekankan *value* kepada penerima pelayanan dan juga memberikan dampak terhadap kinerja keuangan organisasi. Oleh sebab itu ketidakpuasan penerima pelayanan jauh lebih mahal daripada semua biaya yang diperlukan untuk mewujudkan kualitas pelayanan yang baik.

6. Studi lainnya tentang kualitas pelayanan dan kepuasan penerima pelayanan memberikan kesimpulan bahwa kegagalan organisasi untuk memberikan pelayanan yang sesuai dengan harapan penerima pelayanan, 70 % dikarenakan faktor non human, sedangkan faktor teknologi dan sistem hanya memberikan kontribusi sebesar 30 %. Oleh karena itu organisasi yang berupaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan dengan hanya memfokuskan kepada perubahan teknologi, akan kecewa pada akhirnya apabila tidak mempersiapkan infrastruktur lain yang lebih penting yaitu *attitude* karyawan (Irawan, 2002:8).

Hasil-hasil penelitian yang telah dilakukan diatas selanjutnya dijadikan dasar guna mempertajam permasalahan kualitas pelayanan organisasi sosial di Kota Surakarta, yang pada akhirnya akan dikaji lebih lanjut secara sistematis agar bisa mengetahui gambaran tentang kondisi pelayanan yang sebenarnya melalui metode *servqual*.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian/Perspektif Pendekatan Penelitian

Sesuai dengan obyek dan tujuan yang ingin dicapai penelitian ini menggunakan desain deskriptif dengan pendekatan survai dan kualitatif, yaitu dengan menggali informasi dan mendeskripsikan semua data yang terkumpul di wilayah penelitian yang berkaitan dengan kualitas pelayanan organisasi sosial, ditinjau dari persepsi dan harapan penerima pelayanan serta tingkat kepentingan dimensi kualitas pelayanan menurut penerima pelayanan. Penelitian tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis, namun untuk mengumpulkan fakta dan mengkaji informasi serta catatan lapangan yang relevan dengan fokus penelitian, sebagai dasar rancangan perbaikan program pelayanan dan strategi peningkatan kualitas pelayanan organisasi sosial di wilayah penelitian.

Untuk pengumpulan data penelitian dilakukan dengan pendekatan triangulasi dengan jalan mengkombinasikan metode kuantitatif dan kualitatif guna memperkuat keabsahan data yang bersumber dari penerima pelayanan. Data kuantitatif akan disajikan dalam bentuk tabel, grafik batang dan diagram, sedangkan data kualitatif yang bersumber dari pengurus organisasi sosial dan *stakeholder* (aparatur pembina fungsional dan Koordinator Kegiatan Kesejahteraan Sosial/K3S) disajikan dalam bentuk tabel, guna keperluan proses analisis dan tindak lanjut hasil penelitian. Adapun teknik yang digunakan dalam menganalisis data penelitian adalah teknik analisis kuantitatif yang berpedoman pada *servqual*

instrument dan *importance-performance matrix* untuk data interval, sebagai dasar penetapan prioritas perbaikan pelayanan serta analisis kualitatif untuk data nominal dalam rangka melengkapi pemahaman analisis kuantitatif.

B. Ruang Lingkup/Fokus Penelitian

Ruang lingkup penelitian difokuskan pada kesenjangan antara persepsi dan harapan penerima pelayanan serta tingkat kepentingan dimensi kualitas pelayanan bagi penerima pelayanan organisasi sosial di kota Surakarta dengan cakupan penelitian seluruh penerima pelayanan yang mendapatkan pelayanan sistem panti beserta para pengurus di 7 (tujuh) organisasi sosial wilayah setempat dan *stakeholder* terkait.

C. Lokasi Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan di 7 (tujuh) organisasi sosial wilayah Kota Surakarta, dengan pertimbangan :

1. Mempersempit ruang lingkup pembahasan dan sekaligus mempertajam variabel yang ingin dikaji sesuai dengan substansinya.
2. Lokasi organisasi sosial relatif berdekatan sehingga memberikan kemudahan dalam proses pengumpulan data.
3. Kondisi pelayanan organisasi sosial diperkirakan kurang berkualitas dan menyentuh harapan serta tingkat kepentingan penerima pelayanan.
4. Belum tersedianya alat ukur yang relatif tepat untuk menilai kualitas pelayanan yang diberikan ditinjau dari sudut penerima pelayanan.

D. Variabel Penelitian/Fenomena Yang Diamati

1. Klasifikasi variabel

Berpijak pada permasalahan yang akan dikaji penelitian ini berkaitan dengan variabel mandiri, dalam arti tanpa menghubungkan antara variabel yang satu dengan variabel yang lain. Adapun variabel yang akan diteliti adalah :

- a. Kualitas pelayanan organisasi sosial
- b. Kesenjangan antara persepsi dan harapan penerima pelayanan terhadap kualitas pelayanan organisasi sosial.
- c. Tingkat kepentingan dimensi kualitas pelayanan bagi penerima pelayanan organisasi sosial.

2. Definisi Konseptual

Secara konseptual kualitas pelayanan atau *service quality* dapat didefinisikan sebagai suatu tingkat perbedaan antara kenyataan dan harapan penerima pelayanan atas layanan yang mereka terima, dengan cara membandingkan antara persepsi penerima pelayanan atas layanan yang nyata-nyata mereka terima dengan layanan yang sesungguhnya mereka harapkan. Jika kenyataan lebih besar dari yang diharapkan maka layanan dipersepsikan bermutu, sebaliknya jika kenyataan kurang dari yang diharapkan maka layanan dipersepsikan tidak bermutu dan apabila kenyataan sama dengan yang diharapkan dipersepsikan memuaskan.

3. Definisi Operasional

Kualitas pelayanan adalah suatu cara untuk mengukur jasa pelayanan organisasi sosial yang berfokus pada 5 (lima) dimensi dengan indikator sebagai berikut :

- a. *Tangibles* (penampilan fisik) : ketersediaan peralatan, fasilitas pelayanan, penampilan pengurus dan pengaturan sarana komunikasi.
- b. *Reliability* (keandalan) : kemampuan memberikan pelayanan seperti yang dijanjikan secara tepat dan akurat.
- c. *Responsiveness* (daya tanggap) : keinginan membantu penerima pelayanan dan memberikan pelayanan dengan sebaik mungkin dan cepat.
- d. *Assurance* (jaminan) : keramahan, kompetensi dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki pengurus serta keamanan penerima pelayanan.
- e. *Empathy* (empati) : peduli akan kebutuhan dan keinginan penerima pelayanan.

E. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian berupa data kuantitatif dan data kualitatif, yang bersumber dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari isian dan ungkapan responden baik secara tertutup maupun terbuka serta pengamatan langsung berbagai kegiatan pelayanan organisasi sosial di lapangan melalui kuesioner, wawancara dan observasi. Sedangkan data sekunder merupakan data pelengkap yang diperoleh dari hasil kaji kepustakaan yang

berkaitan dengan topik penelitian, maupun dokumen-dokumen resmi dari organisasi sosial dan instansi kesejahteraan sosial.

F. Instrumen Penelitian

Sesuai dengan fenomena yang diamati instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian adalah :

1. Untuk data kuantitatif : isian kuesioner yang bersumber dari *servqual instrument* dengan penyesuaian beberapa atribut tertentu sesuai kondisi wilayah penelitian.
2. Untuk data kualitatif : peneliti yang berperan selaku pewawancara dan pengamat.

Berpijak pada permasalahan yang akan diteliti, alat ukur yang dipersiapkan dalam penelitian meliputi :

1. Ukuran kualitas pelayanan ditinjau dari persepsi dan harapan penerima pelayanan.
2. Ukuran kualitas pelayanan ditinjau dari tingkat kepentingan dimensi kualitas pelayanan bagi penerima pelayanan.
3. Peneliti yang mengacu pada pedoman wawancara dan observasi.

Skala yang digunakan dalam pengukuran adalah :

1. *Rating scale* untuk data yang bersumber dari penerima pelayanan dengan interval jawaban 1-5, dengan pertimbangan guna memudahkan responden dalam memberikan penilaian mengingat keterbatasan pendidikan yang dimiliki.

Adapun skala dimaksud meliputi :

a. Untuk persepsi dan harapan penerima pelayanan :

- 1) Skor 5 = bila pelayanan dinilai sangat memuaskan
- 2) Skor 4 = bila pelayanan dinilai memuaskan
- 3) Skor 3 = bila pelayanan dinilai agak memuaskan
- 4) Skor 2 = bila pelayanan dinilai tidak memuaskan
- 5) Skor 1 = bila pelayanan dinilai sangat tidak memuaskan

b. Untuk tingkat kepentingan penerima pelayanan :

- 1) Skor 5 = bila pelayanan dinilai sangat penting
- 2) Skor 4 = bila pelayanan dinilai penting
- 3) Skor 3 = bila pelayanan dinilai agak penting
- 4) Skor 2 = bila pelayanan dinilai tidak penting
- 5) Skor 1 = bila pelayanan dinilai sangat tidak penting

2. Skala nominal untuk data kualitatif, dengan mengkategorikan dan menghitung frekuensi jawaban responden serta hasil catatan lapangan yang diperoleh dari wawancara dan observasi.

Untuk mendapatkan hasil penelitian yang *valid* dan *reliabel*, sebelum instrumen dipergunakan dalam pengumpulan data terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitasnya dengan analisis item, untuk pengujian validitas instrumen dan untuk pengujian reliabilitas instrumen dilakukan dengan *internal consistency* dengan teknik belah dua (*split half*) dari Spearman Brown.

G. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi yang dijadikan subyek dalam penelitian adalah seluruh penerima pelayanan organisasi sosial di Kota Surakarta yang mempunyai karakteristik sebagai berikut :

1. Memperoleh pelayanan sistem panti minimal 5 (lima) tahun.
2. Sehat jasmani dan rokhani.
3. Mengalami keterlantaran pendidikan dan pemeliharaan.
4. Berusia 21 ke atas.

Atas dasar karakteristik tersebut digunakan populasi penelitian sejumlah 68 penerima pelayanan di 7 (tujuh) organisasi sosial wilayah Kota Surakarta.

Menyadari akan keterbatasan yang ada, dalam penelitian ini digunakan sampel dengan teknik *random sampling* dan prosedur penentuan sebagai berikut :

1. Membuat daftar kerangka pengambilan sampel (*sampling frame*) sebagaimana terlihat pada tabel berikut :

Tabel 1

Daftar Kerangka Pengambilan Sampel

No	Organisasi Sosial	Jumlah Anggota Populasi	Keterangan
1.	Yayasan Pembinaan Anak-anak Nakal (YPAN) Bhina Putera	13	Anak nakal
2.	Yayasan Prayuwana	7	Anak nakal
3.	Panti Asuhan Keluarga Yatim Muhammadiyah (PAKYM)	10	Yatim piatu
4.	Panti Asuhan Yatim Puteri Aisyiyah (PAYPA)	8	Yatim piatu
5.	Yayasan Al Kahfi	15	Yatim piatu
6.	Yayasan Sosial Muslim (YSM)	9	Yatim piatu
7.	Yayasan Nur Hidayah	6	Yatim piatu
	Jumlah	68	

2. Mengambil *sampling fraction* sebesar $\pm 60\%$ dari anggota populasi secara acak melalui undian.

Atas dasar ini dapat diambil elemen penelitian sebanyak 40 penerima pelayanan dari 7 (tujuh) organisasi sosial dengan populasi sebesar 68.

Adapun rincian pengambilan elemen dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 2
Elemen Penelitian

No.	Organisasi Sosial	Jumlah Anggota Populasi	Jumlah Elemen Penelitian	Keterangan
1.	YPAN Bhina Putera	13	8	Anak nakal
2.	Yayasan Prayuwana	7	4	Anak nakal
3.	PAKYM	10	6	Yatim piatu
4.	PAYPA	8	5	Yatim piatu
5.	Yayasan Al Kahfi	15	8	Yatim piatu
6.	YSM	9	5	Yatim piatu
7.	Yayasan Nur Hidayah	6	4	Yatim piatu
	Jumlah	68	40	

Disamping responden penerima pelayanan, untuk kelengkapan analisis dan mengecek ulang data yang bersumber dari penerima pelayanan, dalam penelitian ini digunakan pula responden lain yang memahami situasi dan kondisi latar penelitian, baik dari dalam maupun di luar 7 (tujuh) organisasi sosial wilayah penelitian (pengurus organisasi sosial dan *stakeholder*) sebanyak 10 (sepuluh) responden. Dengan demikian secara keseluruhan responden yang digunakan sebagai sumber data penelitian seperti terlihat pada tabel berikut.

Tabel 3
Responden Penelitian

No.	Organisasi/Instansi Sosial	Responden		Jumlah
		Penerima Pelayanan	Pengurus Organisasi Sosial/Stakeholder	
1.	YPAN Bhina Putera	8	1	9
2.	Yayasan Prayuwana	4	1	5
3.	PAKYM	6	1	7
4.	PAYPA	5	1	6
5.	Yayasan Al Kahfi	8	1	9
6.	YSM	5	1	6
7.	Yayasan Nur Hidayah	4	1	5
8.	Instansi Sosial/K3S		3	3
	Jumlah	40	10	50

H. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian adalah kuesioner, wawancara dan observasi, dengan prosedur penggunaan sebagai berikut :

1. Kuesioner

Menyajikan daftar pertanyaan tertutup dan terbuka kepada responden penerima pelayanan dalam bentuk *rating scale* guna memperoleh respons yang berkaitan dengan persepsi dan harapan penerima pelayanan serta tingkat kepentingan dimensi kualitas pelayanan.

2. Wawancara

Melakukan wawancara dengan responden yang mempunyai banyak pengalaman tentang latar penelitian, sebagai kelengkapan analisis dan *cross check* data yang bersumber dari penerima pelayanan dengan menggunakan daftar isian panduan wawancara.

3. Observasi

Melakukan pengamatan langsung berbagai kegiatan pelayanan organisasi sosial di lapangan guna mencocokkan dan melengkapi informasi yang diperoleh dari hasil wawancara.

I. Teknik Analisis Data

Teknik yang dipergunakan untuk menganalisis data penelitian adalah teknik analisis kuantitatif yang dilengkapi dengan analisis kualitatif, dengan ilustrasi sebagai berikut :

1. Teknik analisis kuantitatif

Sesuai dengan data yang terkumpul, dalam menganalisis data penelitian dan menjawab perumusan masalah dipergunakan teknik *servqual instrument* melalui analisis kesenjangan serta *importance-performance matrix* yang mendasarkan pada 5 (lima) dimensi kualitas yaitu *tangibles*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance* dan *empathy* dengan tahapan analisis :

- a. Menghitung kesenjangan skor pada setiap pasangan pernyataan yang dipersepsikan penerima pelayanan dan pernyataan yang diharapkan penerima pelayanan untuk setiap penerima pelayanan dengan perhitungan dan kriteria penilaian :

- 1) Jumlah skor pelayanan yang dipersepsikan penerima pelayanan dikurangi jumlah skor yang diharapkan penerima pelayanan atau dengan rumus.

$$\text{Servqual score} = \text{perception score} - \text{expectation score}$$

- 2) Jika hasil yang diperoleh positif berarti kualitas pelayanan organisasi sosial melebihi harapan penerima pelayanan, dengan kata lain kualitas pelayanan organisasi sosial dapat memuaskan penerima pelayanan. Jika hasil yang diperoleh nol berarti kualitas pelayanan organisasi sosial sesuai dengan harapan penerima pelayanan. Sebaliknya, jika hasil yang diperoleh negatif berarti kualitas pelayanan organisasi sosial belum mampu memuaskan penerima pelayanan

- b. Menghitung kualitas pelayanan organisasi sosial untuk tiap dimensi kualitas melalui rata-rata *servqual score* dengan jalan :

- 1) Menjumlahkan skor *servqual* pada setiap dimensi yang sama untuk setiap penerima pelayanan, kemudian dibagi dengan jumlah atribut dari masing-masing dimensi.
- 2) Menjumlahkan hasil yang diperoleh dari poin b.1) untuk setiap dimensi, kemudian hasil yang diperoleh dibagi dengan banyaknya penerima pelayanan.

- c. Menghitung bobot tingkat kepentingan setiap dimensi kualitas untuk setiap penerima pelayanan dengan perhitungan dan kriteria penilaian :

- 1) Jumlah skor total setiap dimensi dibagi dengan jumlah skor kriterium (keseluruhan dimensi) dikalikan 100 %.

- 2) Untuk dimensi yang menunjukkan persentase paling tinggi dapat dinyatakan bahwa dimensi tersebut relatif penting bagi penerima pelayanan.
 - d. Mengkombinasikan antara dimensi kualitas yang memiliki kesenjangan paling besar dengan dimensi kualitas yang relatif penting melalui diagram kartesius sebagai acuan prioritas perbaikan program pelayanan dan perumusan strategi peningkatan kualitas pelayanan organisasi sosial di wilayah penelitian.
 - e. Untuk mengantisipasi kecenderungan harapan penerima pelayanan yang relatif tinggi, dalam menganalisis data kuantitatif diupayakan menggunakan *zone of tolerance*.
2. Teknik analisis kualitatif

Teknik analisis ini digunakan terhadap data yang diperoleh dari wawancara dan observasi guna melengkapi pemahaman analisis kuantitatif.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Berpedoman pada kerangka pemikiran sebagaimana yang dituangkan pada bab terdahulu dan hasil pelaksanaan penelitian lapangan, berikut dipaparkan deskripsi wilayah penelitian dan data yang berhasil dikumpulkan beserta analisis dan alternatif pemecahan masalah kualitas pelayanan organisasi sosial di Kota Surakarta.

A. Deskripsi Wilayah Penelitian

Sesuai dengan laju pertumbuhan masyarakat, organisasi sosial di Kota Surakarta secara kuantitatif menunjukkan jumlah yang relatif besar, dimana saat ini organisasi sosial yang sudah terdata sebanyak 32 organisasi sosial, dengan jangkauan pelayanan sebesar 8.527 orang baik melalui pelayanan sistem panti maupun non panti. Pertumbuhan secara kuantitatif tersebut belum sepenuhnya diimbangi dengan upaya dan langkah peningkatan kualitas, baik dari segi manajerial, profesionalisasi, pengelolaan dan kemandirian, karena itu diperlukan pembinaan yang intensif dari pemerintah guna meningkatkan fungsi dan perannya selaku infrastruktur kesejahteraan sosial serta kualitas pelayanan yang dihasilkan.

1. Pengertian organisasi sosial

Organisasi sosial adalah suatu perkumpulan sosial yang dibentuk oleh masyarakat yang berfungsi sebagai sarana partisipasi masyarakat dalam melaksanakan usaha kesejahteraan sosial. Adapun yang dimaksudkan dengan usaha kesejahteraan sosial disini yaitu semua upaya, program dan kegiatan

pelayanan yang ditujukan untuk membina, memelihara, memulihkan dan mewujudkan serta meningkatkan kualitas kehidupan penerima pelayanan (penyanggah masalah kesejahteraan sosial) ke arah kemandirian melalui bimbingan mental, bimbingan sosial, bimbingan pemecahan masalah dan bimbingan keterampilan kerja/usaha sesuai bakat dan minat yang bersangkutan serta sumber dan potensi kesejahteraan sosial lingkungan.

2. Kedudukan, tugas pokok dan fungsi

a. Kedudukan

Organisasi sosial sebagai fokus penelitian berkedudukan di tingkat kota dan merupakan institusi masyarakat yang bersifat *governmental* dan non politik, yang mendapat perlindungan, bimbingan dan pembinaan dari pemerintah dalam memberikan pelayanan kesejahteraan sosial.

b. Tugas pokok

- 1) Sebagai mitra yang membantu dan bersama-sama pemerintah melakukan usaha penanggulangan masalah kesejahteraan sosial secara dinamis dan bertanggung jawab berdasarkan prinsip-prinsip swadaya, swadana dan swausaha.
- 2) Sebagai motivator dan dinamisator peranserta masyarakat dalam melaksanakan usaha kesejahteraan sosial.
- 3) Membina dan memelihara hubungan kerjasama yang baik dengan pemerintah dan sesama organisasi sosial demi terlaksananya program usaha kesejahteraan sosial sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

c. Fungsi

- 1) Menyelenggarakan usaha kesejahteraan sosial secara dinamis dan bertanggungjawab berdasarkan prinsip keswadayaan menuju kemandirian, antara lain :
 - a) Melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya baik administratif maupun operasional secara profesional.
 - b) Menggali dan memanfaatkan potensi serta sumber dana sesuai peraturan perundang-undangan.
 - c) Membina kerjasama dengan pemerintah, organisasi sosial koordinatif (Koordinator Kegiatan Kesejahteraan Sosial/KKKS, Badan Koordinasi Kegiatan Kesejahteraan Sosial/BKKKS, Badan Kesejahteraan Sosial Nasional/BKSN), sesama organisasi sosial dan masyarakat.
- 2) Menjaga dan memelihara persatuan dan kesatuan bangsa dalam rangka memelihara integritas bangsa serta ketahanan nasional berdasarkan Pancasila dan UUD 1945, antara lain :
 - a) Memahami peraturan perundang-undangan yang berlaku, terutama yang berkaitan dengan usaha kesejahteraan sosial.
 - b) Melaksanakan kegiatan usaha kesejahteraan sosial sesuai dengan peranan dan fungsinya.
 - c) Memotivasi lingkungan secara positif : menggerakkan dan mengerahkan partisipasi masyarakat dalam kegiatan usaha kesejahteraan sosial.

3. Kelembagaan

Motivasi pendirian organisasi sosial di Kota Surakarta pada umumnya didasarkan atas aspek keagamaan dan kemanusiaan, dalam rangka menyalurkan kepeduliannya terhadap penyandang masalah kesejahteraan sosial. Dilihat dari klasifikasinya 50 % organisasi sosial bertipe C (memiliki skor antara 26-50), 19 % bertipe A (memiliki skor 76 ke atas), 16 % bertipe B (memiliki skor antara 51-75) dan 15 % lainnya bertipe D (memiliki skor antara 10-25).

4. Sumber daya

a. Ketenagaan

Kepengurusan organisasi sosial meliputi ketua, wakil ketua, sekretaris, bendahara dan pengasuh/pendidik dengan latar belakang pendidikan 20 % SMU/SMK, 30 % Sarjana Muda, 30 % Sarjana dan 20 % S-2 dari sejumlah 275 orang di 32 organisasi sosial. Data pendidikan ini menunjukkan adanya kemampuan pengurus dalam menunjang kualitas pelayanan organisasi sosial.

b. Keuangan

Sumber dana organisasi sosial untuk melaksanakan kegiatan didapat dari sumber dana tetap yaitu subsidi pemerintah, usaha sendiri dan Dharmais. Disamping didapat dari sumber dana tetap, organisasi sosial juga mendapat dana tidak tetap yang diperoleh dari masyarakat, dengan komposisi dana tetap dengan dana tidak tetap 3 : 1. Pemanfaatan dana tersebut digunakan untuk keperluan gaji pengasuh/pendidik, biaya

makan, listrik, transportasi, administrasi, kesehatan, pendidikan dan pembangunan.

c. Sarana dan prasarana

Sarana dan prasarana merupakan salah satu unsur modal kerja dan persyaratan yang harus dipenuhi dalam pembentukan suatu organisasi sosial (Keputusan Menteri Sosial RI Nomor 40/HUK/KEP/X/1980). Pada umumnya organisasi sosial yang memberikan pelayanan sistem panti meliputi : tanah, bangunan kantor, asrama, tempat ibadah, perlengkapan kantor, perlengkapan asrama, transportasi, aula, lapangan olah raga, sarana pendidikan, sarana keterampilan dan sarana komunikasi.

5. Sistem pelayanan

Unsur-unsur pelayanan yang terkandung dalam pelaksanaan organisasi sosial yang memberikan pelayanan sistem panti merupakan satu kesatuan yang utuh, sehingga apabila tidak ada salah satu unsur saja akan mempengaruhi seluruh proses pelayanan yang diberikan. Dengan demikian keberadaan seluruh unsur yang ada merupakan faktor dominan yang sangat menentukan keberhasilan pelayanan organisasi sosial, khususnya yang memberikan pelayanan sistem panti bagi anak dan remaja terlantar. Adapun unsur-unsur pelayanan tersebut meliputi :

a. Asistensi

Unsur ini merupakan langkah awal dalam pelaksanaan pelayanan, karena tanpa asistensi, penerima pelayanan akan tetap berada pada kondisi yang lemah. Ia perlu dibantu agar dapat tumbuh dan berkembang secara wajar

sebagaimana layaknya anggota masyarakat yang lain yang tidak mengalami masalah. Dengan demikian asistensi yang dimaksud tidak hanya semata-mata membantu, tetapi membantu dalam rangka merehabilitasi atau mengembalikan fungsi-fungsi sosial yang terganggu yang dapat menghambat perkembangan pribadi penerima pelayanan untuk mencapai tingkat kesejahteraan sosial yang lebih baik.

b. Rehabilitasi

Unsur ini merupakan kelanjutan dari asistensi, karena tanpa rehabilitasi maka asistensi yang diberikan tidak akan dapat memecahkan masalah yang dihadapi penerima pelayanan, bahkan dapat menimbulkan ketergantungan yang tinggi.

c. Preventif

Unsur ini bersifat mencegah agar penerima pelayanan yang telah direhabilitasi tidak merosot lagi ke tingkat yang lebih rendah. Dalam pelaksanaan unsur ini akan menghasilkan kemampuan ganda, disamping mencegah untuk tidak menjadi semakin merosot yang lebih parah, mencegah untuk tidak muncul, mencegah untuk tidak bertambah dan mencegah untuk tidak berkembang semakin luas.

d. Promotif

Unsur ini bersifat mengembangkan kepribadian, bakat, minat, keterampilan dan kesetiakawanan sosial dalam rangka memenuhi kebutuhan penerima pelayanan agar kelak dapat hidup layak kembali di masyarakat.

e. Supportif

Unsur ini merupakan bagian dari sistem pelayanan yang ikut menentukan kedewasaan penerima pelayanan dalam mencapai tingkat kesejahteraan sosial, khususnya terhadap kelestarian lingkungan sosialnya. Dalam pelaksanaan terlihat pada kegiatan mengikutsertakan penerima pelayanan secara aktif dalam proses pembangunan dan menyelenggarakan usaha-usaha kesejahteraan sosial dalam kehidupan masyarakat.

6. Proses pelayanan

a. Orientasi dan observasi

Kegiatan ini dilaksanakan sebagai langkah awal dalam rangka pembinaan penerima pelayanan guna memperoleh data penerima pelayanan yang berasal dari lokasi tertentu. Dalam pelaksanaan, langkah ini dilakukan secara koordinatif dengan melibatkan pelbagai pihak terkait untuk mendapatkan data yang mencakup : populasi penerima pelayanan, latar belakang yang berkaitan dengan adat-istiadat yang diyakini oleh sebagian besar warga masyarakat lingkungan sekitar dan perilaku bawaan calon penerima pelayanan yang paling dominan.

b. Pemahaman masalah

Kegiatan ini dilaksanakan dalam rangka memahami masalah yang dihadapi kelompok masyarakat yang mempunyai permasalahan kesejahteraan sosial anak dan remaja terlantar. Dalam pelaksanaan mempergunakan pendekatan sosial tokoh masyarakat serta melibatkan

peranserta aktif calon penerima pelayanan dan masyarakat untuk ikut ambil bagian dalam proses pelayanan.

c. Penentuan sasaran

Kegiatan ini meliputi :

1) Penentuan calon penerima pelayanan

Dilakukan oleh petugas organisasi sosial yang diberi tanggung jawab, guna mendapatkan data konkrit kondisi calon penerima pelayanan yang akan dibina, khususnya yang berkenaan dengan aspek sosial budaya. Data ini selanjutnya diteliti oleh Tim Ahli untuk menetapkan masalah yang sebenarnya dialami oleh calon penerima pelayanan dan sekaligus dijadikan acuan dasar dalam pembinaan.

2) Seleksi calon penerima pelayanan

Kegiatan ini dilaksanakan oleh petugas organisasi sosial yang diberi tanggung jawab dengan berpedoman pada persyaratan tertentu.

d. Penyuluhan dan bimbingan sosial

Kegiatan ini dilaksanakan pada tahap persiapan penerimaan calon penerima pelayanan dengan maksud :

1) Menumbuhkan komunikasi sosial melalui pemberian pengertian dan penjelasan kepada calon penerima pelayanan maupun keluarga/masyarakat lingkungan sekitar mengenai maksud dan tujuan organisasi sosial melaksanakan program pelayanan kesejahteraan sosial sehingga terbuka komunikasi aktif untuk kedua belah pihak.

- 2) Memberikan bimbingan kepada penerima pelayanan mengenai pengenalan dan diterimanya nilai-nilai baru.

e. Asrama dan pembinaan

Kegiatan ini merupakan bentuk kekhususan pelayanan kesejahteraan sosial sistem panti guna menghindari terjadinya rasa perbedaan antar penerima pelayanan dan memungkinkan semua penerima pelayanan dapat menghayati seluruh kegiatan yang diselenggarakan sesuai dengan tahapan kemampuan dan perkembangan jiwa penerima pelayanan. Materi pembinaan yang diberikan antara lain meliputi :

- 1) Tingkat dasar
 - a) Pemberian perlindungan dan kasih sayang.
 - b) Pembinaan fisik.
 - c) Pengenalan kepada Tuhan Yang Maha Esa.
 - d) Pembinaan tertib belajar, bermain, makan, mandi dan berpakaian.
 - e) Pemberian tugas mengatur dan merapikan tempat tidur.
- 2) Tingkat pertama
 - a) Pembinaan mental.
 - b) Pembinaan pengertian kesadaran sosial, tanggung jawab sosial dan kesetiakawanan sosial.
 - c) Pemberian pelatihan dasar-dasar usaha ekonomi produktif.
 - d) Pemberian tugas yang mencerminkan hidup sehat, bersih dan tertib.
 - e) Pemberian tugas dalam rangka pembentukan kepribadian.

3) Tingkat lanjutan

- a) Pemahaman hidup beragama.
- b) Pemahaman kesetiakawanan sosial dan tanggung jawab sosial.
- c) Pemberian peranan dalam rangka menegakkan kejujuran, disiplin, kewibawaan dan kemandirian.
- d) Pengkajian pekerjaan sosial dan pelatihan usaha ekonomi produktif.
- e) Pelatihan di bidang kesehatan dan kebersihan lingkungan.
- f) Pelatihan berorganisasi dan rethorika.

4) Tingkat akademik

- a) Aktualisasi ajaran agama.
- b) Aktualisasi kesadaran sosial, tanggung jawab sosial dan kesetiakawanan sosial.
- c) Pemberian tanggung jawab, menegakkan kejujuran, disiplin, kewibawaan dan kesetiakawanan sosial.
- d) Penguasaan IPTEK, termasuk teknologi pekerjaan sosial dan keterampilan usaha ekonomi produktif.
- e) Aktualisasi hidup sehat, bersih dan tertib.
- f) Penguasaan pengetahuan manajemen organisasi dan teori komunikasi.
- g) Pengabdian masyarakat.

f. Pendidikan

Kegiatan ini dilakukan dengan menyekolahkan penerima pelayanan ke sekolah umum, baik yang berada di luar maupun yang dikelola oleh organisasi sosial sampai ke jenjang perguruan tinggi, khususnya bagi penerima pelayanan yang berkemampuan. Bagi mereka yang kurang berprestasi di bidang akademik, jenjang pendidikan berakhir hingga lulus SLTA atau D1, kemudian diberikan kursus dan latihan keterampilan sesuai bakat dan keinginan penerima pelayanan sebagai bekal untuk hidup mandiri di masyarakat.

g. Bantuan

Untuk mendorong eks penerima pelayanan dapat mengawali hidup mandiri dengan penuh tanggung jawab dan optimis di masyarakat, kepadanya diberikan bantuan berupa :

- 1) Modal atau peralatan usaha ekonomi produktif sesuai dengan keterampilan/pengalamannya.
- 2) Penyebarluasan informasi hasil karya eks penerima pelayanan.

h. Pembinaan lanjut

Pada tahap akhir pembinaan, penerima pelayanan diberikan pembinaan atau bimbingan lanjut dalam rangka mempersiapkan mereka menjadi warga masyarakat yang bertanggungjawab. Adapun bimbingan dimaksud meliputi :

- 1) Bimbingan usaha ekonomi produktif termasuk pemasaran hasil usaha.

- 2) Bimbingan kehidupan sosial kemasyarakatan, yaitu bimbingan untuk ikut aktif dalam organisasi kemasyarakatan.
- 3) Bimbingan administrasi, terutama administrasi pengelolaan usaha ekonomi produktif.
- 4) Bimbingan kepemimpinan, dalam rangka membentuk kader pembangunan yang berperan sebagai penggerak masyarakat.
- 5) Bimbingan pembinaan lingkungan, dalam rangka mewujudkan tata lingkungan yang sehat, tertib, indah dan bersih.
- 6) Bimbingan lanjutan yang mengarah ke usaha mewujudkan keluarga sejahtera.

7. Mekanisme kerja

a. Kebijakan

Kebijakan yang diterapkan di setiap organisasi sosial, pada umumnya berdasarkan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga organisasi, yang meliputi pemilihan pengurus, jaminan kesejahteraan sosial pada masyarakat, keputusan pimpinan/rapat organisasi sosial, sistem kerja pengurus, sistem pembinaan terhadap pengurus dan penerima pelayanan. Diluar kebijakan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Organisasi Sosial antara lain : keputusan penentuan kebijakan program yang diambil alih oleh pengurus bila ketua berhalangan, kegiatan-kegiatan yang sifatnya mendadak/darurat dan pemutusan hubungan kerja. Adapun proses penyusunan kebijakan pada umumnya didasarkan musyawarah pengurus.

b. Perencanaan

Dalam mengelola kegiatan, organisasi sosial berpedoman pada rencana kerja tahunan yang disusun oleh pengurus dan koordinasi dengan aparat terkait. Program kerja organisasi sosial yang direncanakan pada tahun ini secara umum mencakup : pelatihan usaha kesejahteraan sosial, penyuluhan dan bimbingan sosial, pembinaan penerima pelayanan, kegiatan keagamaan, olah raga, pencarian dana dan evaluasi.

c. Pengendalian/pengawasan

Yang berwenang melakukan pengawasan/pengendalian terhadap program kegiatan organisasi sosial pada umumnya dilakukan oleh ketua dan pengurus organisasi sosial melalui pertemuan pengurus secara periodik, pemantauan laporan kegiatan dan peninjauan lapangan. Pengambilan sanksi yang dilakukan terhadap setiap penyimpangan pelaksanaan program kegiatan organisasi sosial dilakukan dengan memberi nasehat/bimbingan, teguran lisan, teguran tertulis dan pemecatan, yang penyelesaiannya dilakukan secara musyawarah.

d. Koordinasi

Pelaksanaan program kerja organisasi sosial dilakukan secara koordinatif dengan instansi/lembaga terkait, seperti : Dinas Kesejahteraan Sosial, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan, Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi, Pemerintah Daerah, Badan Koordinasi Kegiatan Kesejahteraan Sosial, Koordinator Kegiatan Kesejahteraan Sosial dan organisasi sosial yang lain, baik dalam hal pendataan sasaran calon

penerima pelayanan, pelatihan manajemen dan profesionalisme organisasi sosial, peningkatan keterampilan menjahit dan home industri, kegiatan penyaluran dan pengelolaan sekolah. Disamping dengan instansi terkait, organisasi sosial juga melaksanakan koordinasi dengan masyarakat; antara lain dalam hal : konsultasi keluarga, kebersihan lingkungan, pembangunan masjid, kegiatan agama dan kegiatan hari-hari besar.

e. Evaluasi dan laporan

Evaluasi kegiatan organisasi sosial pada umumnya belum dilakukan secara menyeluruh dan menggunakan ukuran yang jelas. Pelaksanaan evaluasi baru terbatas pada kegiatan-kegiatan tertentu saja yang dianggap penting, seperti : pengadministrasian kegiatan organisasi pelayanan asrama, penghimpunan dan pemanfaatan sumber dana, melalui pemantauan laporan dan rapat koordinasi dengan organisasi sosial lain yang sejenis secara periodik. Hasil dari kegiatan evaluasi ini selanjutnya digunakan sebagai bahan peningkatan program kerja berikutnya, baik peningkatan volume kerjanya maupun peningkatan usaha ekonomi produktif. Setiap pelaksanaan kegiatan dibuat laporan secara teratur yaitu bulanan, triwulan dan pada akhir kegiatan.

B. Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini alat ukur yang digunakan untuk mengkaji variabel penelitian adalah kuesioner yang bersumber dari *servqual instrument* dengan

sasaran penerima pelayanan serta peneliti yang berperan selaku pewawancara terhadap pengurus/*stakeholder* terkait dan pengamat pelaksanaan pelayanan di 7 (tujuh) organisasi sosial Kota Surakarta. Untuk menghasilkan data penelitian yang valid dan reliabel serta memudahkan pengelolaan penggunaan instrumen, sebelum kuesioner dipergunakan dalam pengumpulan data terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitasnya melalui analisis item dan *internal consistency* dengan teknik korelasi *Pearson Moment* dan teknik belah dua dari *Spearman Brown*.

Uji validitas dan reliabilitas kuesioner dicobakan kepada 22 orang anggota populasi (diluar anggota sampel penelitian), baik yang berkenaan dengan pernyataan persepsi maupun harapan penerima pelayanan. Kuesioner terdiri atas 22 butir (atribut) dengan interval jawaban 1-5 untuk setiap butir.

Berdasarkan data yang terkumpul sebagaimana tertera pada lampiran 5 (lima) menunjukkan bahwa koefisien korelasi setiap skor butir dengan skor total pada instrumen persepsi dan harapan penerima pelayanan adalah diatas 0,3, sehingga semua butir instrumen dimaksud dinyatakan valid. Butir yang mempunyai validitas tertinggi pada pernyataan persepsi penerima pelayanan adalah butir nomor 14 dengan koefisien korelasi 0,619 dan paling rendah adalah butir nomor 4 dengan koefisien korelasi 0,416. Pada pernyataan harapan penerima pelayanan, butir yang mempunyai validitas tertinggi adalah butir nomor 16 dengan koefisien korelasi 0,651 dan paling rendah adalah butir nomor 9 dengan koefisien korelasi 0,54. Untuk hasil uji reliabilitas instrumen diperoleh indeks reliabilitas sebesar 0,794 untuk pernyataan persepsi penerima pelayanan dan 0,498 untuk pernyataan harapan penerima pelayanan. Dengan demikian

dapat disimpulkan bahwa instrumen persepsi dan harapan penerima pelayanan di atas sudah valid dan reliabel, sehingga dapat dipergunakan sebagai alat ukur dalam rangka pengumpulan data penelitian.

Berkaitan dengan pelaksanaan pengumpulan data berikut disajikan hasil penelitian secara berurutan sesuai dengan problematik yang akan dipecahkan dan sasaran yang ingin dicapai.

1. Persepsi dan harapan penerima pelayanan

Dari 40 responden penerima pelayanan yang diteliti diperoleh hasil penilaian kualitas pelayanan organisasi sosial ditinjau dari persepsi dan harapan penerima pelayanan seperti yang tertera pada lampiran 3a, sedangkan hasil penilaian kualitas pelayanan organisasi sosial yang ditinjau dari rata-rata *servqual score* untuk setiap dimensi kualitas terlihat pada lampiran 3b-3f.

Berpijak pada data tersebut dapat diketahui tingkat kesenjangan yang terjadi antara kualitas pelayanan yang dipersepsikan dengan kualitas pelayanan yang diharapkan penerima pelayanan sebagaimana terlihat pada tabel berikut ini

Tabel 4
Tingkat Kesenjangan antara Kualitas Pelayanan yang Dipersepsikan
dan Kualitas Pelayanan yang Diharapkan Penerima Pelayanan

Atribut Nomor	Persepsi Penerima Pelayanan	Harapan Penerima Pelayanan	Kesenjangan
1.	3,425	4,2	-0,775
2.	3	4,325	-1,325
3.	3,525	4,2	-0,675
4.	2,75	4,2	-1,45
5.	3,1	4,3	-1,2
6.	3,325	4,125	-0,8
7.	3,375	4,3	-0,925
8.	3,275	4,35	-1,075
9.	3,3	4,075	-0,775
10.	3,35	4,2	-0,85
11.	2,825	3,925	-1,1
12.	3,3	4,225	-0,925
13.	3,075	4,175	-1,1
14.	3,475	4,225	-0,75
15.	3,4	4,525	-1,125
16.	3,625	4,45	-0,825
17.	3,45	4,575	-1,125
18.	3,225	4,275	-1,05
19.	3,15	4,125	-0,975
20.	2,9	4,35	-1,45
21.	3,225	4,475	-1,25
22.	3,175	4,2	-1,025
Rata-rata	3,239	4,262	-1,025

Sumber : Data primer, 2003 (diolah)

Untuk mengetahui bobot dan tingkat kesenjangan masing-masing dimensi kualitas pelayanan, melalui tabel berikut diinformasikan rata-rata kesenjangan untuk setiap dimensi kualitas.

Tabel 5

Rata-rata Kesenjangan antara Persepsi dan Harapan
Penerima Pelayanan untuk Setiap Dimensi Kualitas

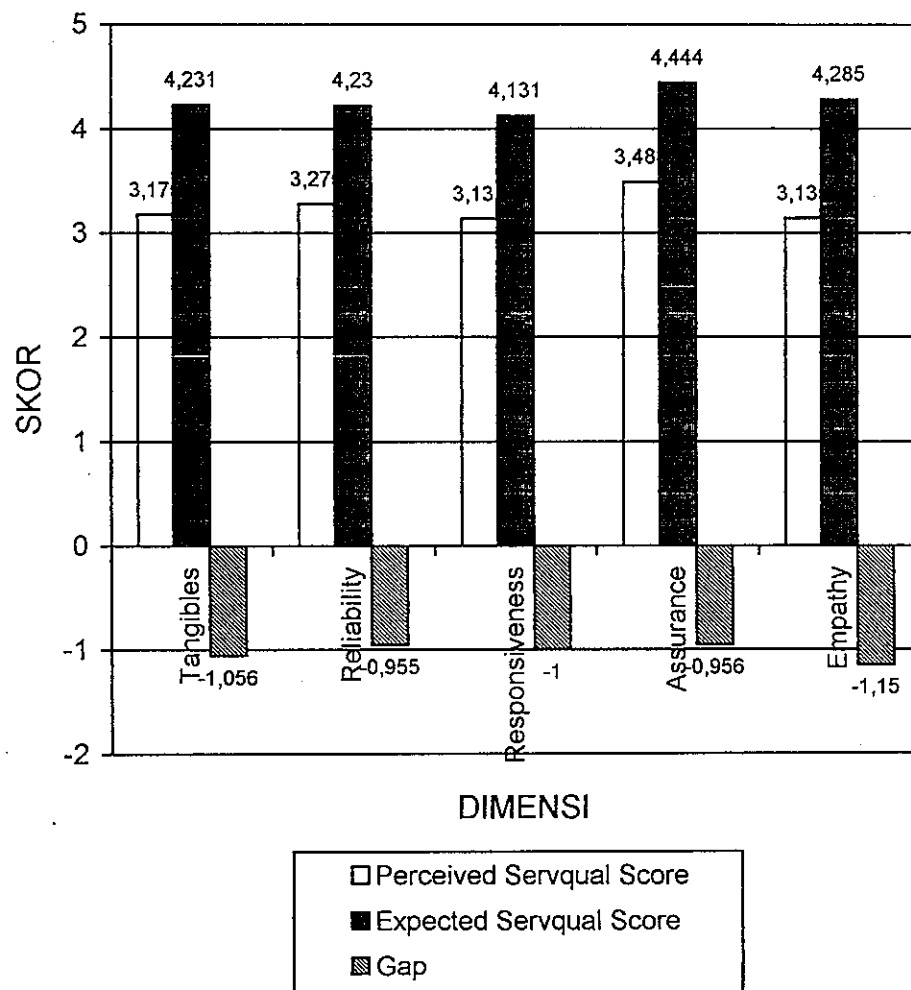
No.	Dimensi	Persepsi Penerima Pelayanan	Harapan Penerima Pelayanan	Rata-rata Kesenjangan
1.	<i>Tangibles</i>	3,175	4,231	-1,056
2.	<i>Reliability</i>	3,275	4,23	-0,955
3.	<i>Responsiveness</i>	3,131	4,131	-1
4.	<i>Assurance</i>	3,488	4,444	-0,956
5.	<i>Empathy</i>	3,135	4,285	-1,15
	Rata-rata			-1,023

Sumber : Data primer, 2003 (diolah)

Tampilan data di muka dapat diperjelas dengan sajian grafik di bawah ini.

Gambar 04

Kesenjangan antara Kualitas Pelayanan yang Dipersepsikan dan Kualitas Pelayanan yang Diharapkan Penerima Pelayanan



Sumber : Data primer, 2003 (diolah).

2. Tingkat kepentingan penerima pelayanan

Menyadari akan keberadaan setiap dimensi kualitas mempunyai tingkat kepentingan yang berbeda dimata penerima pelayanan, dalam

penilaian kualitas pelayanan organisasi sosial disamping dilakukan pengukuran terhadap persepsi dan harapan penerima pelayanan, dilakukan penilaian tingkat kepentingan penerima pelayanan terhadap setiap dimensi kualitas yang diberikan, guna menangkap persepsi yang lebih jelas mengenai pentingnya dimensi kualitas tertentu bagi penerima pelayanan.

Berpedoman pada data sebagaimana yang tertuang dalam lampiran 3g-3l, berikut ini disajikan hasil penilaian tingkat kepentingan penerima pelayanan terhadap setiap dimensi kualitas pelayanan sebagai berikut :

Tabel 6
Tingkat Kepentingan Penerima Pelayanan Terhadap
Setiap Dimensi Kualitas Pelayanan

No.	Dimensi	Skor	%
1.	<i>Assurance</i>	4,388	17,39
2.	<i>Satisfaction</i>	4,288	17
3.	<i>Tangibles</i>	4,210	16,69
4.	<i>Reliability</i>	4,146	16,43
5.	<i>Empathy</i>	4,12	16,33
6.	<i>Responsiveness</i>	4,078	16,16
	Jumlah	25,23	100,00
	Rata-rata	4,205	

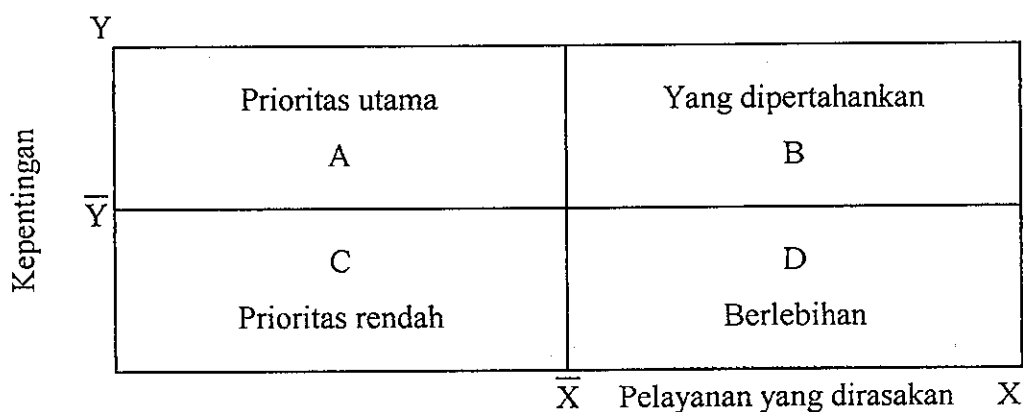
Sumber : Data primer, 2003 (diolah)

Selanjutnya untuk keperluan perumusan konsep prioritas perbaikan program dan strategi peningkatan kualitas pelayanan organisasi sosial, hasil

rata-rata kesenjangan untuk masing-masing dimensi penentu kualitas pelayanan sebagaimana yang dituangkan pada tabel 5 akan dikombinasikan dengan hasil tingkat kepentingan setiap dimensi penentu kualitas pelayanan (tabel 6) melalui diagram kartesius dengan memperhatikan besarnya tingkat kesenjangan dan tingkat kepentingan setiap dimensi penentu kualitas pelayanan. Dari diagram ini dapat diketahui kekuatan dan kelemahan masing-masing dimensi penentu kualitas pelayanan serta keterkaitan antara tingkat kepentingan setiap dimensi penentu kualitas pelayanan dengan kenyataan yang diterima penerima pelayanan, melalui visualisasi suatu bangun yang terdiri atas 4 (empat) kuadran (kemungkinan hasil) yang dibatasi oleh 2 (dua) garis sumbu (X dan Y) sebagai batas untuk menentukan kuadran A, B, C dan D. Adapun untuk detailnya tampak pada gambar di bawah ini.

Gambar 05

Diagram Kartesius



Sumber : Supranto, 2001, *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan untuk Menaikkan Pangsa Pasar*, Cetakan Ke dua, Rineka Cipta, Jakarta, p. 242.

Keterangan :

1. Sumbu mendatar (X) akan diisi oleh skor kenyataan pelayanan yang diterima dan sumbu tegak (Y) akan diisi oleh skor tingkat kepentingan.
2. \bar{X} merupakan rata-rata skor kenyataan pelayanan yang diterima atas seluruh dimensi penentu kualitas pelayanan, sedangkan \bar{Y} adalah rata-rata skor tingkat kepentingan seluruh dimensi penentu kualitas pelayanan.
3. Kuadran A : memuat dimensi yang dianggap penting oleh penerima pelayanan, tetapi pada kenyataannya dimensi ini belum sesuai seperti yang diharapkan (tingkat kepuasan yang diperoleh masih sangat rendah).
4. Kuadran B : memuat dimensi yang dianggap penting oleh penerima pelayanan dan dimensi yang oleh penerima pelayanan sudah sesuai dengan yang dirasakan sehingga tingkat kepuasannya relatif lebih tinggi.
5. Kuadran C : memuat dimensi yang dianggap kurang penting oleh penerima pelayanan, namun pada kenyataannya hasil pelayanan yang dirasakan tidak terlalu istimewa.
6. Kuadran D : memuat dimensi yang dianggap kurang penting oleh penerima pelayanan dan dirasakan terlalu berlebihan.

C. Analisis Hasil Penelitian

1. Persepsi dan harapan penerima pelayanan

Sebagaimana kita ketahui baik buruknya kualitas pelayanan sangat tergantung pada kemampuan penyedia jasa dalam memenuhi harapan penerima pelayanan secara konsisten sesuai dengan komponen penentu

kualitas pelayanan. Jika pelayanan yang diberikan relatif seimbang dengan harapan penerima pelayanan, maka kualitas pelayanan dipersepsikan baik dan memuaskan.

Dari tampilan data seperti yang tertera pada tabel 4 menunjukkan bahwa antara harapan penerima pelayanan dan kenyataan pelayanan yang mereka terima terdapat kesenjangan atau perbedaan yang relatif cukup besar yaitu minus 1,025. Hal ini memberikan arti apabila organisasi sosial dalam memberikan pelayanan kesejahteraan sosial kurang memahami dan mengetahui apa yang diinginkan oleh penerima pelayanan, sehingga jasa pelayanan yang diterima relatif masih jauh dari harapan serta kurang memuaskan.

Menyadari akan keberadaan dimensi kualitas yang banyak berpengaruh terhadap harapan dan persepsi penerima pelayanan, untuk mengenali lebih jauh kesenjangan pelayanan yang terjadi pada setiap dimensi penentu kualitas pelayanan, dari sajian data yang tertera pada tabel 5 dapat diketahui bahwa :

- a. Dimensi kualitas yang memiliki kesenjangan relatif besar atas pelayanan yang diharapkan dan kenyataan yang diterima penerima pelayanan adalah dimensi *empathy* dan dimensi *tangibles*, masing-masing minus 1,15 dan minus 1,056. Sedangkan dimensi kualitas yang memiliki kesenjangan relatif kecil adalah dimensi *reliability* (minus 0,955) dan dimensi *assurance* (minus 0,956).

- b. Secara keseluruhan kesenjangan pelayanan yang terjadi antara harapan penerima pelayanan dan kenyataan yang mereka terima adalah sebesar minus 1,023.

Adanya kesenjangan tersebut menunjukkan bahwa pelayanan organisasi sosial belum mampu mewujudkan pelayanan yang berkualitas sebagaimana yang diharapkan oleh penerima pelayanan. Untuk itu diperlukan perhatian yang serius guna mengurangi dan menghilangkan terjadinya kesenjangan dimaksud. Adapun dimensi kualitas yang pelaksanaannya relatif sesuai dengan harapan penerima pelayanan serta perlu dipertahankan pengelolaannya adalah dimensi *reliability* dan dimensi *assurance*.

Kenyataan di atas diperjelas oleh sajian gambar 04 yang memperlihatkan adanya perbandingan batas kesenjangan yang terjadi pada setiap dimensi penentu kualitas pelayanan secara bervariasi. Dari gambar tersebut menunjukkan bahwa *zone of tolerance* atas kepuasan penerima pelayanan untuk setiap dimensi kualitas adalah :

- a. Dimensi *reliability* = 3,275 – 4,23
b. Dimensi *assurance* = 3,488 – 4,444
c. Dimensi *responsiveness* = 3,131 – 4,131
d. Dimensi *tangibles* = 3,175 – 4,231
e. Dimensi *empathy* = 3,135 – 4,285

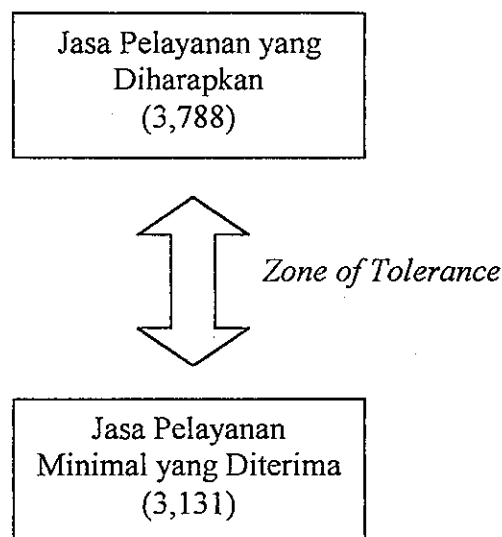
Atas dasar ilustrasi dimaksud memberikan arti bahwa batas kenyataan pelayanan organisasi sosial yang masih bisa ditoleransi atau diterima oleh penerima pelayanan berada diantara skor 3,131 – 3,788 (didapat dari skor

yang terkecil serta rata-rata gabungan dari skor yang terkecil dan yang terbesar). Untuk jelasnya dapat dilihat pada gambar berikut.

Gambar 06

Zone of Tolerance

Kualitas Pelayanan Organisasi Sosial



Sumber : Data primer, 2003 (diolah)

2. Tingkat kepentingan penerima pelayanan

Jasa pelayanan organisasi sosial akan menjadi sesuatu yang bermanfaat apabila didasarkan pada kepentingan penerima pelayanan. Artinya organisasi sosial dalam memberikan pelayanan kesejahteraan sosial harus memperhatikan komponen-komponen kualitas pelayanan yang dianggap penting oleh penerima pelayanan, agar mereka merasa puas. Hal ini mengingat persepsi penerima pelayanan terhadap setiap dimensi kualitas mempunyai tingkat kepentingan yang berbeda-beda.

Dari tabel 6 dapat diketahui secara berurutan dimensi kualitas yang dinilai relatif penting bagi penerima pelayanan adalah dimensi *assurance*, dimensi *satisfaction* dan dimensi *tangibles* dengan bobot skor sebesar 17,39, 17 dan 16,69, sedangkan untuk dimensi kualitas yang lain, yaitu dimensi *reliability*, dimensi *empathy* dan dimensi *responsiveness* diindikasikan tidak begitu penting (hanya dikategorikan dimensi kualitas).

Kenyataan tersebut menunjukkan bahwa dimensi *assurance* merupakan dimensi kualitas yang relatif jauh lebih penting daripada dimensi kualitas yang lain. Adapun dimensi kualitas yang diindikasikan relatif penting berikutnya adalah dimensi *satisfaction* dan dimensi *tangibles*.

Sebagai pertimbangan dalam penetapan ukuran kualitas pelayanan, berikut dipaparkan perbandingan indikasi peringkat kepentingan dimensi kualitas dari penerima pelayanan organisasi sosial (data primer, 2003) dan klien program pelayanan kemanusiaan (hasil studi Zeithaml dkk., 1990 dalam Martin, 1996 : 43) seperti terlihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 7
Perbandingan Ukuran Kualitas Pelayanan
Ditinjau dari Peringkat Kepentingan Dimensi Kualitas yang Diindikasikan
Penerima Pelayanan Organisasi Sosial dan Klien Zeithaml dkk.

No	Penerima Pelayanan Organisasi Sosial		Klien Zeithaml dkk.	
	Peringkat Kepentingan Dimensi Kualitas	Bobot	Peringkat Kepentingan Dimensi Kualitas	Bobot
1	<i>Assurance</i>	17,39	<i>Reliability</i>	32
2	<i>Satisfaction</i>	17	<i>Responsiveness</i>	22
3	<i>Tangibles</i>	16,69	<i>Assurance</i>	19
4	<i>Reliability</i>	16,43	<i>Empathy</i>	16
5	<i>Empathy</i>	16,33	<i>Tangibles</i>	11
6	<i>Responsiveness</i>	16,16		
		100		100

Sumber : Data primer, 2003 (diolah) dan Zeithaml dkk., 1990 dalam Martin, Lawrence L., Peter M. Keitner, 1996, *Measuring the Performance of Human Service Programs*, International Educational and Professional Publisher Thousands Oaks, London, p. 43.

Dari tabel di atas memperlihatkan bahwa ukuran kinerja kualitas yang diindikasikan penerima pelayanan organisasi sosial mencakup 6 dimensi (*assurance, satisfaction, tangibles, reliability, empathy* dan *responsiveness*) dengan menempatkan dimensi *assurance* sebagai dimensi kualitas yang relatif paling penting. Dalam arti peringkat kepentingan yang dipersepsikan penerima pelayanan paling tinggi dalam pelayanan organisasi sosial adalah komponen kualitas pelayanan yang berkenaan dengan kemampuan organisasi sosial dan perilaku pengurus dalam menanamkan rasa percaya dan keyakinan

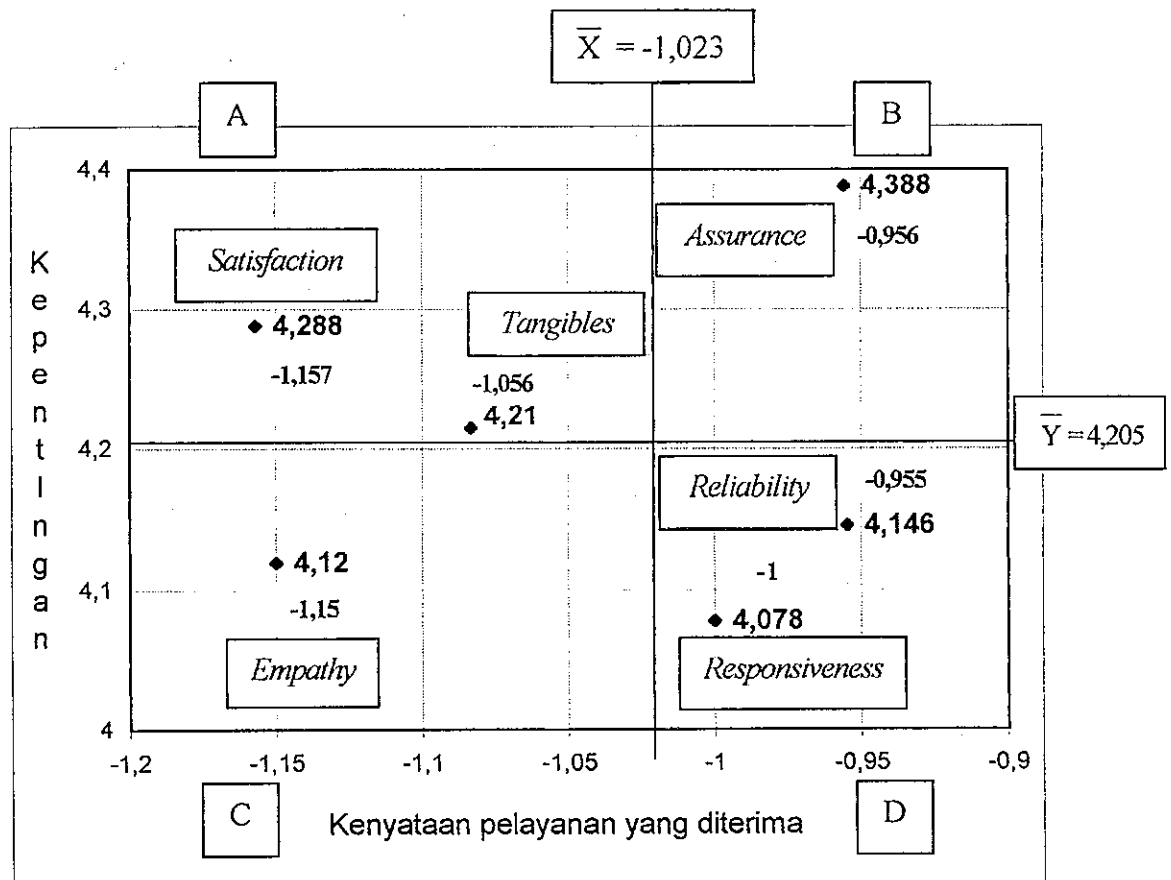
kepada para penerima pelayanan. Untuk ukuran kinerja kualitas yang diindikasikan klien program pelayanan kemanusiaan (*servqual*) mencakup 5 dimensi (*reliability, responsiveness, assurance, empathy* dan *tangibles*) dengan menempatkan dimensi *reliability* sebagai dimensi kualitas yang paling penting. Sebagai salah satu dimensi kualitas pelayanan, komponen ini mengacu pada kehandalan dan ketepatan organisasi dalam memberikan pelayanan kepada klien. Dengan kata lain tingkat kepentingan yang dipersepsikan paling tinggi klien Zeithaml dan kawan-kawan dalam program pelayanan kemanusiaan menitikberatkan pada kemampuan organisasi dalam memberikan pelayanan seperti yang dijanjikan secara tepat dan akurat (selalu menepati janji dan tidak melakukan kesalahan dalam memberikan pelayanan).

Adanya tingkat kepentingan yang relatif tinggi dari suatu dimensi penentu kualitas pelayanan dimaksud mencerminkan bahwa penerima pelayanan mempunyai harapan yang tinggi terhadap dimensi kualitas tersebut. Oleh sebab itu akan sangatlah buruk konsekwensinya apabila dalam menentukan prioritas perbaikan program dan strategi peningkatan kualitas pelayanan organisasi sosial tidak memperhatikan dimensi kualitas yang relatif penting dimata penerima pelayanan.

Untuk lebih memperjelas dan memperoleh penentuan langkah-langkah perbaikan kualitas pelayanan organisasi sosial yang relatif tepat, data hasil pelayanan sebagaimana yang tertuang pada tabel 5 dan tabel 6 di muka akan diwujudkan dalam diagram kartesius berikut ini.

Gambar 07

Diagram Kartesius dari Dimensi Penentu Kualitas
Yang Mempengaruhi Kualitas Pelayanan Organisasi Sosial



Sumber : Data primer, 2003 (diolah)

Dari gambar 07 terlihat bahwa letak komponen dimensi penentu kualitas pelayanan organisasi sosial terbagi menjadi empat bagian, dengan interpretasi sebagai berikut :

1. Kuadran A

Menunjukkan bahwa dimensi penentu kualitas yang mempengaruhi kualitas pelayanan organisasi sosial dalam kuadran ini penanganannya

perlu diprioritaskan dan ditingkatkan agar dapat masuk dalam kuadran B. Hal ini mengingat keberadaan dimensi kualitas yang terdapat pada kuadran A dinilai sangat penting oleh penerima pelayanan, sedangkan tingkat pelaksanaannya masih belum memuaskan, masih di bawah rata-rata. Adapun dimensi kualitas yang termasuk dalam kuadran A adalah : dimensi *satisfaction* dan dimensi *tangibles*.

2. Kuadran B

Menunjukkan bahwa dimensi penentu kualitas yang mempengaruhi kualitas pelayanan organisasi sosial dalam kuadran ini perlu dipertahankan, karena tingkat pelaksanaannya telah sesuai dengan kepentingan atau harapan penerima pelayanan, sehingga dapat memuaskan keinginan mereka. Dimensi penentu kualitas yang termasuk dalam kuadran B adalah dimensi *assurance*.

3. Kuadran C

Menunjukkan bahwa dimensi penentu kualitas yang mempengaruhi kualitas pelayanan organisasi sosial dalam kuadran ini dinilai relatif kurang penting bagi penerima pelayanan, sedangkan kualitas pelayanannya biasa saja, tidak terlalu istimewa. Dimensi penentu kualitas yang termasuk dalam kuadran C adalah dimensi *empathy*.

4. Kuadran D

Menunjukkan bahwa dimensi penentu kualitas yang mempengaruhi kualitas pelayanan organisasi sosial dalam kuadran ini dinilai berlebihan dalam pelaksanaannya, sedangkan tingkat kepentingannya relatif kecil

bagi penerima pelayanan sehingga kurang efisien. Untuk kriteria ini dimensi penentu kualitas yang termasuk didalamnya adalah dimensi *reliability* dan dimensi *responsiveness*.

D. Diskusi

1. Persepsi dan harapan penerima pelayanan

Dari hasil analisis di muka diketahui kesenjangan antara persepsi dan harapan penerima pelayanan terhadap kualitas pelayanan organisasi sosial adalah minus 1,025. Hal ini menunjukkan bahwa kenyataan pelayanan yang diterima lebih rendah dari harapan penerima pelayanan. Adanya kesenjangan tersebut sebagai akibat kurang terpenuhinya harapan penerima pelayanan secara keseluruhan, sehingga pelayanan dinilai kurang berkualitas atau kurang memuaskan mereka. Penilaian dimaksud sejalan dengan pernyataan sebagian besar pengurus organisasi sosial dan *stakeholder* (80 %) yang mengatakan bahwa kepuasan penerima pelayanan terhadap pelayanan organisasi sosial relatif kurang (lampiran 4 tabel 4.16).

Dilihat dari dimensi yang mempengaruhi kualitas pelayanan organisasi sosial, dimensi yang dinilai memiliki kesenjangan relatif besar adalah dimensi *empathy* (minus 1,15), ini memberikan arti bahwa organisasi sosial kurang peduli terhadap kebutuhan yang diharapkan atau diinginkan para penerima pelayanan, utamanya yang berkaitan dengan perhatian pengurus organisasi sosial (tabel 4) dan kepentingan penerima pelayanan (lampiran 4 tabel 4.13). Sedangkan dimensi yang memiliki kesenjangan

relatif kecil adalah dimensi *reliability* (minus 0,955). Hal ini mengandung pengertian bahwa kemampuan organisasi sosial dalam memberikan pelayanan relatif sesuai dengan yang dijanjikan dan harapan penerima pelayanan. Dengan kata lain dimensi *reliability* merupakan kontributor yang menentukan terwujudnya kualitas pelayanan organisasi sosial.

Untuk mengendalikan harapan penerima pelayanan yang relatif tinggi, dengan *zone of tolerance* diketahui bahwa daerah variasi pelayanan yang masih dapat diterima penerima pelayanan berada diantara skor 3,131 – 3,788. Hal ini memberikan arti apabila nilai kenyataan pelayanan yang diterima penerima pelayanan di bawah atau kurang dari 3,131 penerima pelayanan akan kecewa atau frustrasi. Sebaliknya apabila nilai pelayanan di atas 3,788 penerima pelayanan akan sangat puas.

Dilihat dari batas penerimaan pelayanan sebagaimana yang dinyatakan di atas, maka tingkat kesenjangan atau perbedaan yang terjadi antara harapan penerima pelayanan dan kenyataan yang mereka terima rata-rata sebesar minus 0,657 atau lebih kecil dari minus 1,0. Menurut Irawan (2002:131) suatu organisasi atau perusahaan dinyatakan memiliki tingkat pelayanan yang baik apabila mempunyai kesenjangan lebih kecil dari minus 1,0. Atas dasar pernyataan tersebut dapat dikatakan, ditinjau dari kesenjangan antara persepsi dan harapan penerima pelayanan, kualitas pelayanan organisasi sosial di Kota Surakarta dinilai relatif baik (minus 0,657 > minus 1,0).

2. Tingkat kepentingan penerima pelayanan

Dimensi penentu kualitas pelayanan organisasi sosial yang dinilai relatif paling penting bagi penerima pelayanan adalah dimensi *assurance* dengan bobot skor 17,39. Hal ini mengandung pengertian bahwa dimensi *assurance* merupakan dimensi yang paling diharapkan penerima pelayanan dari organisasi sosial, khususnya yang berkaitan dengan kondisi keamanan selama memperoleh pelayanan, penguasaan pengurus organisasi sosial terhadap pekerjaan dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki pengurus organisasi sosial (tabel 4).

Dalam aplikasinya pengelolaan dimensi tersebut telah dilaksanakan dengan baik oleh organisasi sosial, sehingga menjadikan posisi dimensi ini relatif unggul dimata penerima pelayanan. Penilaian dimaksud diperjelas oleh pernyataan sebagian besar pengurus organisasi sosial dan *stakeholder* (70 % - 80 %) yang menunjukkan bahwa kondisi keamanan penerima pelayanan, penguasaan pekerjaan dan kredibilitas pengurus organisasi sosial dimata penerima pelayanan adalah baik (lampiran 4 tabel 4.12).

Dimensi kualitas lain yang dinilai penting berikutnya adalah dimensi *satisfaction* dan dimensi *tangibles*, dengan bobot skor masing-masing sebesar 17 dan 16,69. Dimensi *satisfaction* sebagai dimensi kualitas terpenting ke dua merupakan pengembangan 5 (lima) dimensi *servqual* yang bersumber dari indikasi penerima pelayanan organisasi sosial atas keinginan yang mereka harapkan, namun pelaksanaannya masih belum memuaskan (lampiran 4 tabel 4.16). Hal ini memberikan arti bahwa dimensi tersebut dipandang

kurang bernilai, baik yang mencakup aspek pemenuhan harapan penerima pelayanan, kemudahan dalam mencari peluang kerja, penyelesaian masalah secara tuntas dan loyalitas penerima pelayanan. Untuk dimensi *tangibles* yang diindikasikan sebagai dimensi kualitas terpenting ketiga, pelaksanaannya masih di bawah rata-rata (lampiran 4 tabel 4.8), terutama yang berkenaan dengan aspek pemenuhan fasilitas pelayanan.

Berbeda halnya dengan peringkat kepentingan dimensi kualitas yang diindikasikan oleh Zeithaml dkk. (1990), dimensi penentu kualitas yang dipersepsikan relatif penting bagi klien mereka adalah dimensi *reliability* dengan bobot skor 32, kemudian diikuti oleh dimensi *responsiveness* sebagai dimensi kualitas terpenting ke dua dengan bobot skor 22 (tabel 7).

Perbedaan peringkat kepentingan dimaksud dimungkinkan karena adanya kultur dan tingkan kapabilitas yang berbeda. Oleh sebab itu dalam penggunaan ukuran kinerja kualitas, seharusnya mempertimbangkan dan menangkap informasi tentang unsur-unsur penentu kualitas yang diharapkan penerima pelayanan.

Hasil pengukuran komponen pelayanan tersebut di atas memungkinkan untuk dijadikan acuan dalam memprioritaskan perbaikan dan strategi peningkatan kualitas pelayanan organisasi sosial dengan menitikberatkan pada hal-hal yang benar-benar dianggap penting dan sesuai kebutuhan penerima pelayanan.

Dilihat dari kekuatan dan kelemahan setiap dimensi pelayanan, posisi masing-masing dimensi penentu kualitas yang mempengaruhi kualitas

pelayanan organisasi sosial tercermin pada ke empat kuadran diagram kartesius (Gambar 07). Hal ini memberikan arti strategi pelayanan yang sebaiknya dilakukan berkenaan dengan posisi masing-masing dimensi pada ke empat kuadran tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Semua dimensi penentu kualitas yang berada pada kuadran A yaitu dimensi *satisfaction* dan dimensi *tangibles* yang dilaksanakan organisasi sosial bernilai lebih rendah dibandingkan nilai pelayanan yang diharapkan (memiliki nilai bertanda negatif). Hal ini menunjukkan bahwa ke dua dimensi tersebut menurut penerima pelayanan dianggap sangat penting (nilainya di atas rata-rata yaitu lebih dari 4,205), sedangkan kenyataan pelayanan yang diterima masih jauh dari harapan sehingga kurang memuaskan.

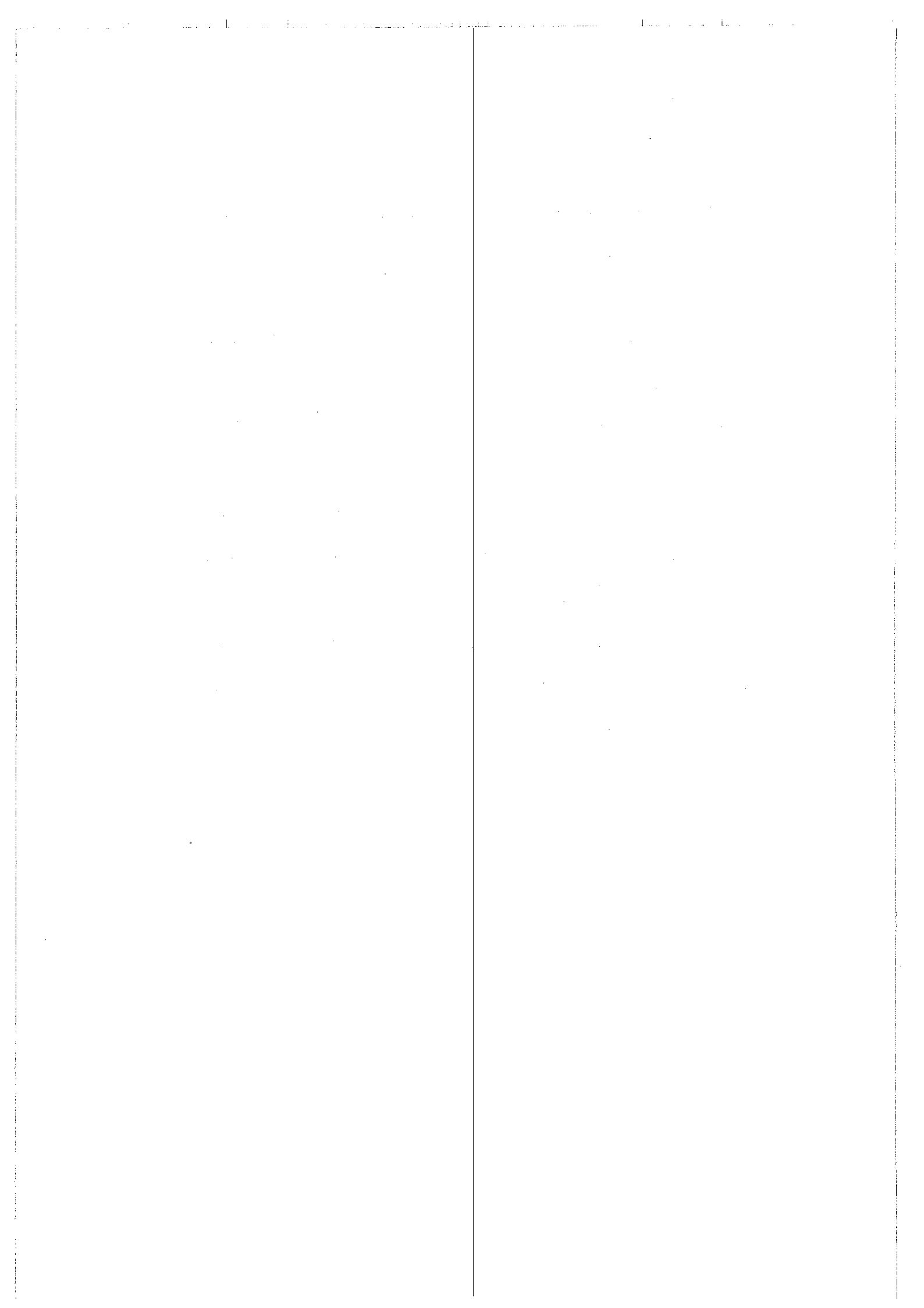
Untuk itu strategi yang sebaiknya dilakukan oleh organisasi sosial adalah melakukan perbaikan dan peningkatan secara berkelanjutan terhadap nilai ke dua dimensi penentu kualitas dimaksud sehingga menjadi lebih tinggi dibandingkan dengan nilai yang diharapkan penerima pelayanan, dengan jalan :

- a. Meningkatkan fasilitas pelayanan yang memadai, baik pelayanan kesehatan, pelayanan pendidikan, pelayanan pemecahan masalah dan pelayanan yang berkenaan dengan bekal kemandirian di masyarakat.
- b. Meningkatkan sarana komunikasi, seperti : telepon, televisi, komputer dan internet, guna pengembangan sistem informasi dan kelancaran administrasi pelayanan.

- c. Meningkatkan pemahaman terhadap kebutuhan yang diharapkan penerima pelayanan guna mengurangi bahkan menghilangkan kesenjangan yang terjadi antara pihak organisasi sosial dengan penerima pelayanan.
 - d. Meningkatkan kemampuan penerima pelayanan dan pengurus/petugas organisasi sosial ke arah penguasaan kompetensi tertentu melalui program pelatihan secara berjenjang dan berkelanjutan, guna mendukung kemudahan penerima pelayanan memperoleh peluang kerja yang layak.
2. Dimensi penentu kualitas yang berada pada kuadran B merupakan dimensi yang menjadi keunggulan kompetitif organisasi sosial, yaitu : dimensi *assurance*.
- Mengingat dimensi tersebut memiliki tingkat kepentingan dan tingkat pelaksanaan di atas nilai rata-rata, maka dimensi penentu kualitas dimaksud perlu secara terus menerus dipertahankan pengelolaan dan pelaksanaannya agar kualitas pelayanan yang berada pada kuadran B senantiasa terpelihara.
3. Tingkat kepentingan dimensi penentu kualitas yang berada pada kuadran C adalah tidak begitu penting dan nilainya jauh berada di bawah nilai yang diharapkan penerima pelayanan, demikian halnya dengan kenyataan pelayanan yang diterima juga tidak terlalu istimewa. Adapun dimensi tersebut adalah : dimensi *empaty*.

Meskipun dimensi yang berada di kuadran C dinilai tidak begitu penting, namun dimensi ini dapat dianggap sebagai dimensi pendukung untuk meningkatkan daya tarik pelayanan organisasi sosial.

4. Dimensi penentu kualitas yang berada di kuadran D memiliki tingkat kepentingan yang relatif kecil bagi penerima pelayanan, akan tetapi kenyataan pelaksanaannya dirasakan terlalu berlebihan. Dimensi yang termasuk dalam kuadran ini adalah dimensi *reliability* dan dimensi *responsivenees*. Meskipun kedua dimensi ini di kebanyakan penerima pelayanan dipersepsi kurang penting dibandingkan dimensi *assurance* dan dimensi *satisfaction*, namun dimensi tersebut harus dipertahankan dan ditingkatkan pelaksanaannya serta diperkenalkan terus-menerus agar kepentingannya dimata menerima pelayanan meningkat dan menjadi kontributor terwujudnya kualitas kinerja organisasi sosial.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan uraian dan analisis yang telah dilakukan, dapat diikhtisarkan kesimpulan hasil penelitian sebagai berikut :

A. Kesimpulan

1. Dengan *zone of tolerance* minus 1,0, kualitas pelayanan organisasi sosial di Kota Surakarta ditinjau dari kesenjangan antara persepsi dan harapan penerima pelayanan dinilai relatif baik (minus 0,657 > minus 1,0).
2. Dimensi kualitas yang dinilai memiliki kesenjangan relatif besar adalah dimensi *empathy* (minus 1,15), utamanya yang berkaitan dengan perhatian pengurus organisasi sosial dan kepentingan penerima pelayanan, sedangkan dimensi kualitas yang memiliki kesenjangan relatif kecil adalah dimensi *reliability* (minus 0,955). Dimensi *reliability* ini mencakup kehandalan dan ketepatan organisasi sosial dalam memberikan pelayanan.
3. Dimensi penentu kualitas pelayanan organisasi sosial yang dinilai relatif penting bagi penerima pelayanan dan dimungkinkan dapat memberikan kepuasan paling tinggi adalah dimensi *assurance*, dengan bobot skor 17,39. Dimensi ini mencakup keramahan, kompetensi dan kredibilitas pengurus serta keamanan penerima pelayanan. Dimensi kualitas lain yang dinilai penting berikutnya dan diharapkan penerima pelayanan dari organisasi sosial adalah dimensi *satisfaction*, dengan bobot skor 17. Dimensi *satisfaction* ini merupakan pengembangan 5 (lima) dimensi *servqual* yang bersumber dari

indikasi penerima pelayanan organisasi sosial atas keinginan yang mereka harapkan, baik yang mencakup aspek : pemenuhan harapan penerima pelayanan, kemudahan memperoleh peluang pekerjaan, penyelesaian masalah secara tuntas dan loyalitas penerima pelayanan terhadap organisasi sosial. Dengan demikian dimensi penentu kualitas pelayanan organisasi sosial di Kota Surakarta, disamping mencakup ke lima dimensi *servqual* (*tangibles, reliability, responsiveness, assurance* dan *empathy*) juga terdapat dimensi lain yaitu dimensi *satisfaction* yang merupakan pencerminan kinerja kualitas yang diharapkan secara keseluruhan. Dimensi kualitas terpenting ke tiga adalah dimensi *tangibles*, dengan bobot skor 16,69, yang mengacu pada ketersediaan peralatan, fasilitas pelayanan, penampilan pengurus dan pengaturan sarana komunikasi. Indikasi peringkat kepentingan di atas memungkinkan dijadikan acuan dalam mengukur kualitas kinerja program kemanusiaan, demikian halnya dengan peringkat kepentingan dimensi kualitas yang dipersepsikan pihak lain, seperti klien Zeithaml dkk. (1990), yang mengacu pada dimensi *reliability* dan dimensi *responsiveness*.

4. Dari diagram kartesius menunjukkan dimensi penentu kualitas yang menjadi prioritas perbaikan dan harus dilaksanakan organisasi sosial sesuai harapan penerima pelayanan adalah dimensi yang berada pada kuadran A yaitu dimensi *satisfaction* dan dimensi *tangibles*. Hal ini mengingat ke dua dimensi yang berada di kuadran tersebut merupakan dimensi yang sangat penting dimata penerima pelayanan, namun kenyataan pengelolaannya masih jauh dari keinginan yang diharapkan. Strategi pelayanan yang sebaiknya

diprioritaskan guna memperbaiki kualitas pelayanan dimaksud adalah melakukan perbaikan dan peningkatan secara berkelanjutan terhadap nilai ke dua dimensi penentu kualitas sehingga menjadi lebih tinggi dibandingkan dengan nilai yang diharapkan penerima pelayanan, dengan jalan :

- a. Meningkatkan fasilitas pelayanan yang memadai, baik pelayanan kesehatan, pelayanan pendidikan, pelayanan pemecahan masalah dan pelayanan yang berkenaan dengan bekal kemandirian di masyarakat.
- b. Meningkatkan sarana komunikasi, seperti : telepon, televisi, komputer dan internet, guna pengembangan sistem informasi dan kelancaran administrasi pelayanan.
- c. Meningkatkan pemahaman terhadap kebutuhan yang diharapkan penerima pelayanan guna mengurangi bahkan menghilangkan kesenjangan yang terjadi antara pihak organisasi sosial dengan penerima pelayanan.
- d. Meningkatkan kemampuan penerima pelayanan dan pengurus/petugas organisasi sosial ke arah penguasaan kompetensi tertentu melalui program pelatihan secara berjenjang dan berkesinambungan, guna mendukung kemudahan penerima pelayanan memperoleh peluang kerja yang layak.

Strategi berikutnya yang perlu diupayakan organisasi sosial adalah mempertahankan dimensi penentu kualitas yang sudah kuat (sesuai harapan penerima pelayanan), yaitu dimensi yang berada di kuadran B (dimensi *assurance*). Dimensi penentu kualitas yang berada di kuadran C (dimensi

empathy), meskipun kenyataan saat ini belum memberikan pengaruh yang optimal terhadap kepuasan penerima pelayanan dan kurang penting menurut penerima pelayanan namun perlu ditingkatkan pelaksanaannya, lebih-lebih melihat latar belakang sosial penerima pelayanan yang pada umumnya bermasalah dan memerlukan perhatian khusus. Selanjutnya untuk dimensi penentu kualitas yang berada di kuadran D yang nilai pelayanannya relatif tinggi dibandingkan nilai kepentingan yang dirasakan perlu diperkenalkan secara terus-menerus, agar kepentingannya dimata penerima pelayanan meningkat.

5. Dalam implementasinya strategi pelayanan di atas akan memungkinkan semua elemen yang terlibat dalam pelayanan organisasi sosial baik langsung maupun tidak langsung memberikan pelayanan prima kepada penerima pelayanan dan mendorong dilakukannya penilaian kualitas pelayanan secara periodik, sehingga akan memacu meningkatnya sumber daya lingkungan dan loyalitas penerima pelayanan terhadap organisasi sosial.

B. Saran

Berorientasi pada kesimpulan di muka, di bawah ini dikemukakan beberapa saran yang sekiranya bermanfaat bagi peningkatan pelayanan organisasi sosial di Kota Surakarta sebagai berikut :

1. Kepada Organisasi Sosial

Untuk mengurangi atau menghilangkan kesenjangan antara harapan dan kenyataan yang diterima penerima pelayanan tentang pelayanan serta merealisasi strategi pelayanan yang diprioritaskan, hendaknya pihak organisasi sosial melakukan :

- a. Peningkatan fasilitas pelayanan yang mencakup : perbaikan gizi, penyediaan obat-obatan, penyediaan ruang belajar yang khusus, ruang tidur yang memenuhi persyaratan sehat, penyediaan lapangan olahraga dan kesempatan untuk rekreasi serta peralatan transportasi untuk sekolah.
- b. Peningkatan sarana komunikasi seperti : telepon, televisi, komputer dan internet untuk pengembangan wawasan dan sistem informasi sumber-sumber pelayanan.
- c. Penyelenggaraan diklat yang berbasis kompetensi secara berjenjang dan berkelanjutan.
- d. Bimbingan teknis bagi pengurus/petugas agar dapat memberikan pelayanan prima (mampu mengoperasionalkan tugasnya secara optimal).
- e. Peningkatan disiplin pengurus/petugas khususnya dalam hal kecepatan memberikan pelayanan.
- f. Peningkatan konsistensi pelayanan yang dikaitkan dengan besarnya anggaran yang diterima dari berbagai sumber.
- g. Peningkatan transparansi pengelolaan anggaran untuk pelayanan.
- h. Evaluasi kinerja pelayanan secara periodik dengan mendasarkan pada ukuran-ukuran pelayanan yang relatif tepat.

2. Kepada Instansi Pembina

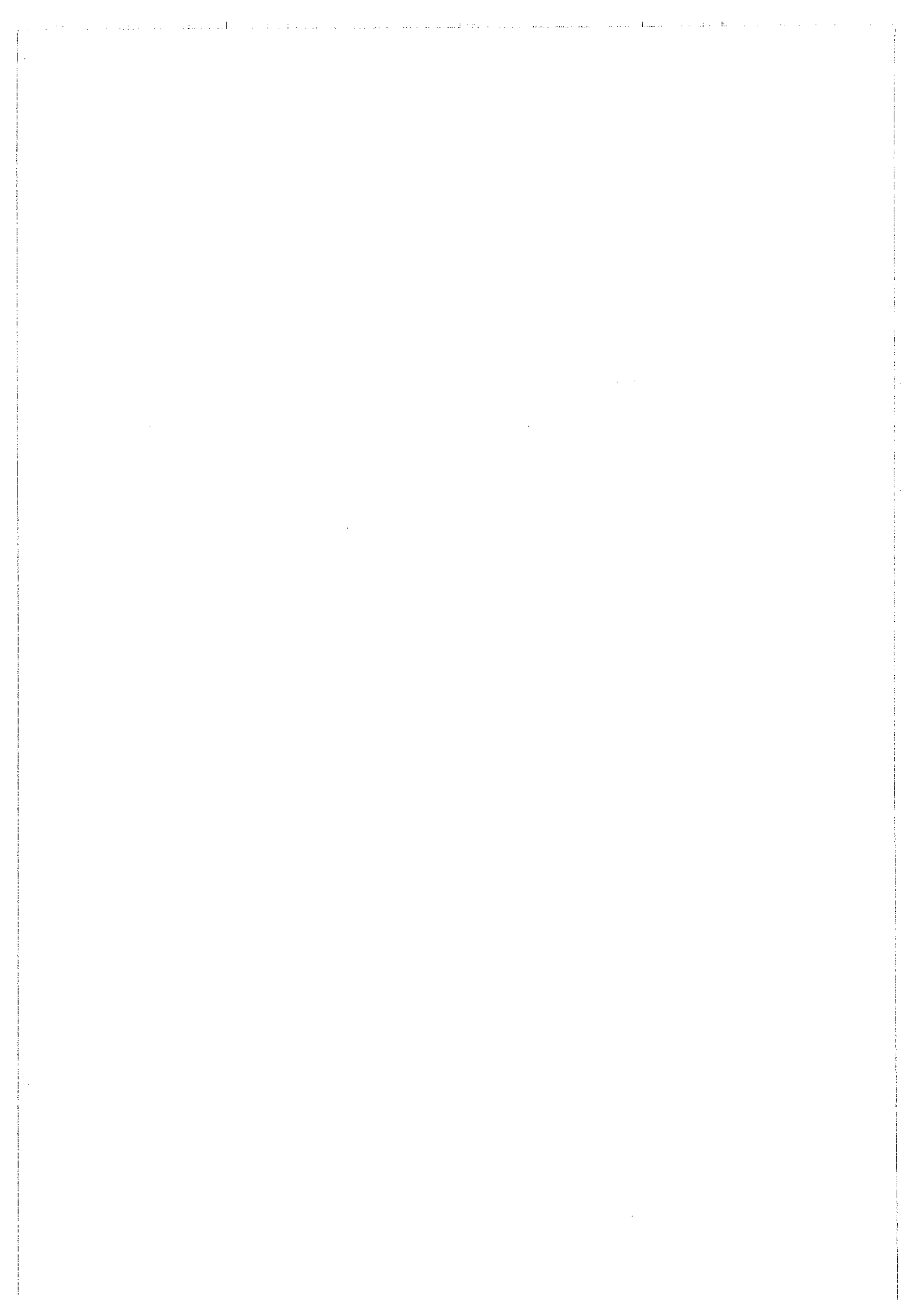
- a. Pemberian penekanan pembagian tugas personil yang jelas antara pengurus, petugas teknis dan petugas administratif.
- b. Pemberian kejelasan tentang kapasitas ratio petugas dalam menangani penerima pelayanan.
- c. Penyelenggaraan diklat teknis dan administratif secara terprogram dan berkelanjutan.
- d. Bimbingan penyusunan standar pelayanan minimal organisasi sosial yang relevan dengan keinginan dan harapan penerima pelayanan.
- e. Bimbingan teknis penyelenggaraan konferensi kasus agar dapat diberikan terapi sesuai permasalahan yang dialami penerima pelayanan.
- f. Memberikan ketentuan wajib bagi organisasi sosial memiliki perpustakaan, khususnya yang bernuansa informasi pelayanan kesejahteraan sosial.
- g. Menekankan pentingnya inventarisasi masalah, potensi dan kebutuhan serta pelayanan-pelayanan yang realistik hasil kajian dengan pihak *stakeholder*.

3. Kepada Peneliti selanjutnya

Untuk kesinambungan pelayanan organisasi sosial, hendaknya sasaran penelitian berikutnya berorientasi pada :

- a. Efektivitas strategi pelayanan organisasi sosial terhadap loyalitas penerima pelayanan.

- b. Faktor-faktor yang mempengaruhi timbulnya kesenjangan pelayanan organisasi sosial.
- c. Kesesuaian antara tingkat kepentingan dimensi pelayanan menurut penerima pelayanan dengan kinerja organisasi sosial.
- d. Penerapan *Quality Function Development* (QFD) dalam mengevaluasi kualitas pelayanan organisasi sosial (ditinjau dari kebutuhan penerima pelayanan).



DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Soediyar, Mulia Astuti, dan Yusmark, 1995, *Efektivitas Pembinaan Organisasi Sosial*, Badan Penelitian dan Pengembangan Sosial, Departemen Sosial, Jakarta.
- Aminah Dorkas, 1992, *Keberadaan Organisasi Sosial Dan Kebijakan Pemerintah Dalam Pembinaannya*, Departemen Sosial, Jakarta.
- Badan Kesejahteraan Sosial Nasional, 2002, *Pedoman Organisasi Sosial*, Deputi Bidang Jaminan dan Bantuan Sosial, Jakarta.
- Badan Koordinasi Kegiatan Kesejahteraan Sosial, 1999, *Kondisi Organisasi Sosial*, Jawa Tengah, Semarang.
- Budi W. Soetjipto, *Service Quality, Alternatif, Pendekatan Dan Berbagai Persoalan Di Indonesia*, Manajemen dan Usahawan Indonesia, Maret 1997:42.
- Departemen Sosial, 1980, *Surat Keputusan Menteri Sosial Republik Indonesia Nomor 40/HUK/KEP/X/1980 tentang Organisasi Sosial*, Jakarta.
- Endar Sugiyarto, 2002, *Psikologi Pelayanan Dalam Industri Jasa*, Cetakan Kedua, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Fandy Tjiptono, dan Anastasia Diana, 2001, *Total Quality Management*, Edisi Keempat, Cetakan Pertama, Andi, Yogyakarta.
- Fandy Tjiptono, 2001, *Manajemen Jasa*, Edisi Kedua, Cetakan Kedua, Andi Offset, Yogyakarta.
- _____, 2001, *Prinsip-prinsip Total Quality Service*, Edisi Kedua, Cetakan Kedua, Andi, Yogyakarta.
- Freddy Rangkuti, 2002, *Measuring Customer Satisfaction*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Handi Irawan, 2002, *10 Prinsip Kepuasan Pelanggan*, PT Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Jusman Iskandar, *Pembangunan Dan Pelayanan Kesejahteraan Sosial Dalam Menghadapi Otonomi Daerah*, Makalah Semiloka Pembangunan Di Bidang Kesejahteraan Sosial Menghadapi Otonomi Daerah, 20 Mei 2002, Semarang.

- Kristanto Santoso, *Total Quality Management Di Indonesia*, Manajemen dan Usahawan Indonesia, Nopember, 1992:32.
- Lembaran Negara Republik Indonesia, Nomor 53, 1974, *Undang-undang Nomor 6 Tahun 1974 tentang Ketentuan-ketentuan Pokok Kesejahteraan Sosial*, Sinar Grafika Offset, Jakarta.
- Martin, Lawrence L., Peter M. Kettner, 1996, *Measuring the Performance of Human Service Programs*, International Educational and Professional Publisher Thousand Oaks, London.
- Morgan, Collin, and Stephen Murgatroyd, 1994, *Total Quality Management in The Public Sector*, Open University Press, Buckingham, Philadelphia.
- Ratnaningdiah, 2000, *Manajemen Sumber-Sumber Usaha Kesejahteraan Sosial*, Balai Pendidikan dan Latihan Tenaga Sosial, Bandung.
- Riant Nugroho Dwidjowijoto, 2000, *Otonomi Daerah, Desentralisasi Tanpa Revolusi*, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Sucipto, 1996, *Profesionalisasi Pengelolaan Organisasi Sosial*, Badan Penelitian dan Pengembangan Sosial, Departemen Sosial, Jakarta.
- Supranto, 2001, *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan untuk Meningkatkan Pangsa Pasar*, Cetakan Kedua, Rineka Cipta, Jakarta.
- Suranto Yudobusono, 1994, *Keterbukaan Bagi Organisasi Sosial*, Balai Besar Penelitian dan Pengembangan Pelayanan Kesejahteraan Sosial, Yogyakarta.
- Triguno, 2000, *Budaya Kerja*, Cetakan Keempat, PT Golden Terayon Press, Jakarta.
- Wardhani Soedjono, *Mutu, Selamat Datang*, Manajemen dan Usahawan Indonesia, Nopember, 1992:30.
- Zeithaml, Valerie. A., A. Parasuraman, and Leonard L. Berry, 1990, *Delivering Quality Service*, The Free Press, New York.
- Zulian Yamit, 2002, *Manajemen Kualitas Produk dan Jasa*, Cetakan Kedua, Ekonisia, Yogyakarta.