

BAB III

PEMBAHASAN

3.1 Tinjauan Teori

3.1.1 Pengertian Operasional

Operasional adalah suatu kegiatan untuk mengubah bentuk yaitu berupa masukan / input menjadi output sehingga lebih bermanfaat dari bentuk aslinya, baik berupa barang atau jasa (Heizer dan Render 2009;4).

Selain itu Operasional juga salah satu kegiatan Fungsional. Kegiatan operasional selalu berkaitan dengan proses transformasi semua masukan (input) sumber daya secara terpadu sehingga dapat menghasilkan nilai tambah dalam bentuk keluaran (output) baik yang berupa produk maupun jasa. Berdasarkan pengertian diatas, indikator yang sangat menentukan kegiatan operasional adalah :

1. Proses transformasi

Proses ini merupakan serangkaian kegiatan yang dapat merubah masukan menjadi keluaran (produk & jasa) dengan memberikan tambahan manfaat berupa nilai tambah.

2. Efektivitas

Ini merupakan upaya mengerjakan semua pekerjaan secara tepat (doing the right job), dengan menggunakan seluruh potensi sumber daya yang dimiliki dan sesuai dengan tujuan operasional.

3. Efisiensi

Ini merupakan upaya mengerjakan semua pekerjaan secara optimal (doing the job right) dan sebaik – baiknya dengan total biaya paling rendah dan menghasilkan tingkat kesalahan nol (zero defect).

4. Penggunaan Sumber Daya secara Terpadu

Karena potensi sumber daya semakin mahal dan ketersediaannya sangat terbatas, Pemakaian sumber daya ini harus di pergunakan sebaik – baiknya dan secara proporsional, sesuai dengan kebutuhan dan perencanaan .

5. Pencapaian Ukuran Kinerja Tertentu

Kinerja diukur berdasarkan perhitungan minimalis biaya, kualitas yang baik, jangka waktu pengiriman yang cepat, dan fleksibilitas yang tinggi.

6. Produk atau Jasa, Proses Teknologi, dan Tujuan Pasar

Fungsi Operasional adalah membuat produk atau jasa yang memberikan kontribusi sangat besar terhadap tujuan organisasi. Hasilnya dapat diukur dengan jelas baik berdasarkan produk atau jasa yang dihasilkan, proses teknologi yang dipergunakan dan tujuan pasar yang ingin dicapai.

Berikut ini adalah pengertian mengenai strategi operasional menurut beberapa pakar strategi.

***Skinner* (1978)**

Strategi merupakan filosofi yang berkaitan dengan alat untuk mencapai tujuan.

***Hayes dan Wheel Weight* (1978)**

Strategi mengandung arti semua kegiatan yang ada didalam lingkup perusahaan termasuk didalamnya pengalokasian semua sumber daya yang dimiliki perusahaan.

***Hill* (1989)**

Strategi merupakan suatu cara yang menekankan hal – hal yang berkaitan dengan kegiatan manufaktur dan pemasaran. Semuanya bertujuan untuk mengembangkan persfektif korporat melalui agregasi.

Anderson et al. (1984)

Strategi Operasional merupakan visi jangka panjang terdiri dari misi, tujuan dan distinctive competence suatu perusahaan.

Jadi, Strategi operasional adalah komitmen terhadap semua kegiatan yang direncanakan maupun yang ada dalam lingkup perusahaan saat ini. Kegiatan yang akan dilaksanakan tersebut secara optimal memanfaatkan seluruh sumber daya yang ada dan melakukan proses transformasi untuk mencapai *distinctive competence* dan tujuan operasional perusahaan.

Indikator yang sangat bermanfaat membentuk pengertian strategi operasional adalah :

- a. Komitmen terhadap kegiatan yang ada dalam lingkup perusahaan .
- b. Kondisi yang ada saat ini dan yang direncanakan.
- c. Proses transformasi, yaitu kegiatan organisasi yang dapat mengubah masukan menjadi nilai tambah keluaran.
- d. *Distinctive competence*, yaitu kemampuan spesifik yang dimiliki oleh perusahaan untuk menghasilkan nilai tambah melalui proses transformasi dan mendukung tujuan perusahaan secara keseluruhan.

Perumusan strategi operasional secara jelas merujuk pada dan berkaitan dengan strategi unit bisnis dan strategi korporat. Menurut Richardson, Taylor, dan Gordon (1985), perusahaan yang dapat mengembangkan keterkaitan ini akan menjadi perusahaan yang lebih sukses dan menguntungkan. Dengan demikian, strategi operasionalnya memerlukan masukan dari berbagai fungsi manajemen lainnya, misalnya evaluasi informasi atau strategi audit dengan menggunakan metode analisis SWOT.

3.1.2 Pengertian Distribusi

Secara umum distribusi merupakan suatu aspek yang penting dalam pemasaran. Disisi lain distribusi juga suatu kegiatan pemasaran yang berguna untuk melancarkan kegiatan penyaluran barang dari seorang produsen kepada konsumen. Kegiatan distribusi ini juga merupakan penunjang kegiatan perekonomian di seluruh dunia.

Distribusi juga adalah saluran yang digunakan oleh produsen untuk menyalurkan produk sampai ke konsumen atau berbagai aktivitas perusahaan yang mengupayakan agar produk sampai ke tangan konsumen. Distribusi sangat penting, karena barang yang telah dibuat dan harganya sudah ditetapkan itu masih menghadapi masalah, yakni harus disampaikan kepada konsumen. Para penyalur dapat menjadi alat bagi perusahaan untuk mendapatkan umpan balik dari konsumen dipasar. Penentuan jumlah penyalur juga merupakan masalah yang penting untuk dipertimbangkan dalam kasus – kasus tertentu disesuaikan dengan sifat produk yang ditawarkan. Barang kebutuhan sehari – hari.

Kegiatan distribusi ini juga merupakan kegiatan yang sudah berlangsung sekian lama diseluruh dunia. Pentingnya kegiatan distribusi ini juga merupakan penunjang kegiatan perekonomian diseluruh dunia. Berikut ini adalah pengertian distribusi menurut para ahli :

1. Menurut winardi (1989)

Distribusi merupakan sekumpulan perantara yang terhubung erat antara satu dengan yang lainnya dalam kegiatan penyaluran produk – produk kepada konsumen (pembeli).

2. Menurut Philip Kotler (1997)

Distribusi merupakan sekumpulan organisasi yang membuat sebuah proses kegiatan penyaluran suatu barang atau jasa siap untuk dipakai atau dikonsumsi oleh para konsumen (pembeli).

3. Menurut Alma (2007)

Distribusi merupakan sekumpulan lembaga yang saling terhubung antara satu dengan lainnya untuk melakukan kegiatan penyaluran barang atau jasa sehingga tersedia untuk digunakan oleh para konsumen (pembeli).

4. Menurut Tjiptono (2008)

Distribusi merupakan suatu proses kegiatan pemasaran yang bertujuan untuk mempermudah kegiatan penyaluran barang atau jasa dari pihak produsen ke konsumen.

5. Menurut Daniel (2001)

Distribusi merupakan suatu kegiatan dari sebuah organisasi yang bertujuan untuk memperlancar kegiatan penyaluran barang atau jasa dari produsen ke konsumen.

Masih banyak sekali pengertian distribusi ini yang dibuat oleh para ahli, namun dari 5 pendapat pengertian distribusi diatas yang dikemukakan oleh para ahli diatas dapat diambil kesimpulan tentang pengertian distribusi yang dikemukakan oleh para ahli yaitu ***“distribusi merupakan suatu kegiatan atau suatu proses penyaluran barang dari satu kumpulan organisasi produsen kepada konsumen”***. Dengan adanya kegiatan distribusi ini diharapkan dapat membuat pendistribusian barang atau jasa dari para produsen ke konsumen semakin mudah di gapai oleh para konsumen maupun produsen. Tentu saja kegiatan distribusi ini dapat menjadi suatu kegiatan yang sangat membantu sekali antara produsen dengan konsumen karena tanpa adanya kegiatan ini maka akan sulit sekali tercapainya kegiatan pemasaran antara produsen ke konsumen secara langsung maupun tidak langsung.

3.1.3 Pengertian Pelayanan Jasa

Pelayanan berkualitas telah semakin menjadi salah satu keunggulan kompetitif dalam memenangkan persaingan dalam dunia bisnis khususnya dan dunia kerja pada umumnya. Aspek pelayanan tidak hanya terbatas pada industri – industri jasa tertentu, seperti perhotelan, pendidikan, rumah sakit, pariwisata dan sebagainya. Pelayanan sudah tidak bisa dipisahkan dari produk barang yang diproduksi dan diperjualbelikan. Para pembeli tidak lagi hanya menuntut barang yang berkualitas baik atau bermutu, melainkan juga pelayanan yang bermutu, yang menyertai proses negosiasi dan penyampaian produk itu kepada mereka, termasuk pelayanan pasca pembelian, seperti penanganan komplain atau keluhan yang dialami kemudian. Penentu utama tinggi rendahnya kualitas pelayanan adalah pengguna jasa pelayanan itu sendiri sementara pelayanan disebut berkualitas kalau semakin sesuai dengan keinginan dan harapan penggunanya.

Selain berbicara mengenai bagaimana memberikan pelayanan yang baik kepada pelanggan, pembahasan mengenai pelayanan perlu diperluas lagi, yaitu bagaimana kita harus saling melayani satu sama lain dengan orang – orang yang ada dalam perusahaan tempat kita bekerja. Itu sebabnya dalam topik ini akan disinggung juga tentang bagaimana sikap seorang karyawan yang mau melayani dengan sepenuh hati. Dengan sikap mau melayani satu sama lain diharapkan memperbaiki kualitas diri sendiri, untuk akhirnya sanggup memberikan sanggup memberikan pelayanan yang baik kepada siapa saja yang butuh pelayanan kita, terutama para pelanggan yang berhubungan dengan perusahaan tempat kita bekerja. Selain itu kemauan dan kemampuan memberi pelayanan yang baik, nilai dari kita sama sekali tidak menjadi rendah, karena dicap sebagai pelayan. Orang yang mau dan mampu melayani adalah orang – orang yang memiliki kerendahan hati, salah satu keutamaan atau kebijakan yang penting yang memperlihatkan keunggulan kualitas pribadi seseorang. Para pelopor dibidang hubungan antara manusia (human relation) menempatkan pelayanan sebagai sebuah kunci keberhasilan. Mereka melihat pelayanan (service) sebagai satu – kesatuan dengan masa depan organisasi.

3.1.3.1 Dimensi – dimensi Pelayanan

Umumnya pelayanan lebih bersifat intangibles tidak dapat dilihat dan diraba, sehingga penggunaanya hanya bisa merasakan melalui pengalaman langsung. Namun pelayanan mencakup juga hal – hal yang tangibles, yang bisa dilihat dan diraba, berupa dimensi fisik dari pelayanan itu sendiri. Usaha – usaha pelayanan jasa seperti perbankan, asuransi, perhotelan, pariwisata, rumah sakit, lembaga pendidikan serta usaha jasa lainnya, memiliki kedua dimensi di atas, dimensi pelayanan yang kelihatan dan yang tidak kelihatan.

Dalam rangka melakukan survey tentang kepuasan pelanggan, Valerie A. Zeithaml' menyebutkan adanya sepuluh kriteria atau dimensi yang menjadi perhatian pelanggan sehubungan penilaian atas kualitas pelayanan. Kesepuluh dimensi itu adalah :

1. Tampilan (tangibles)
2. Keandalan (reliability)
3. Tanggap (responsiveness)
4. Kompetensi (competence)
5. Kesopanan (courtesy)
6. Kepercayaan (credibility)
7. Keamanan (security)
8. Keterbukaan (access)
9. Komunikasi (communication)
10. Mengerti pelanggan (understanding the customer)

1. Faktor – faktor yang mempengaruhi harapan pelanggan :

- Komunikasi dari mulut ke mulut :

Harapan yang timbul dihati orang akan kualitas pelayanan tertentu dapat disebabkan oleh apa yang dia dengar dari teman – teman atau tetangganya. Sering orang mau mengunjungi tempat tertentu, belanja atau makan ditempat tertentu terdorong oleh berita yang mereka dapat dari orang – orang yang mereka kenal, yang merekomendasikan mereka untuk datang berbelanja atau makan ditempat tertentu itu.

- Kebutuhan pribadi :

Harapan seseorang juga bisa timbul dari spesifikasi kebutuhan pribadinya. Di sini harapan dari orang ke orang bisa berbeda – beda, tergantung dari berbagai kondisi yang menyertainya, yang akhirnya menumbuhkan kebutuhannya yang khas.

- Pengalaman masa lalu :

Ini berkaitan dengan pengalaman masa lalu dalam menerima pelayanan. Pengalaman kurang memuaskan yang pernah dialami dari pelayanan kurang berpengalaman di sebuah toko atau tempat belanjaan, akan menumbuhkan harapan yang rendah didalam hati orang, yang akhirnya akan mengurungkan niatnya untuk datang kembali ke tempat itu untuk mengalami hal yang sama. Sebaliknya, pengalaman yang baik dan menyenangkan, akan menumbuhkan harapan akan mendapatkan pelayanan yang sama, sehingga tetap memiliki dorongan untuk mau datang ke tempat itu lagi.

- Komunikasi eksternal :

Ini berkaitan dengan apa – apa yang disampaikan ke luar oleh pihak perusahaan mengenai kualitas produk atau pelayanan lain yang mereka sediakan. Komunikasi ini bisa secara langsung dan bisa juga secara tidak langsung, melalui berbagai media komunikasi, seperti seminar, open house, iklan, radio,

televisi, brosur, surat kabar, majalah, spanduk, dan sarana – sarana komunikasi lainnya. Komunikasi eksternal ini bisa dikemas dengan berbagai cara dan bentuk yang menarik, serta mampu menjangkau lebih banyak orang dari berbagai lapisan dan golongan.

Selain dari empat faktor yang di sebutkan di atas, faktor lain yang dapat ditambahkan disini adalah masalah harga. Berhadapan dengan faktor – faktor pengaruh lain, sering masalah harga bisa lebih menentukan keputusan orang untuk membeli atau tidak membeli produk tertentu. Misalnya, dia mendapatkan barang yang dijual lebih murah tapi pelayanannya kurang memuaskan. Orang lebih cenderung memilih barang tersebut daripada harganya lebih mahal walau dengan layanan yang lebih baik.

3.1.3.2 Pentingnya Pelayanan

Pelayanan yang baik sangat mempengaruhi banyaknya jumlah pelanggan dalam suatu perusahaan. Dapat dikatakan bahwa faktor pelayanan pelanggan merupakan salah satu ujung tombak perusahaan dalam meraih sukses menjual produknya. Meskipun perusahaan telah melakukan promosi besar – besaran atau telah melakukan peningkatan kualitas produk yang ditawarkan, namun tanpa didukung oleh pelayanan yang baik, kecil kemungkinan memperoleh hasil yang diinginkan. Pelayanan yang baik akan mampu memberikan kepuasan kepada pelanggan. Keberhasilan dalam hal ini, di samping mampu mempertahankan pelanggan yang sudah ada, juga dapat menarik calon pelanggan baru. Dengan demikian pelayanan tersebut pada akhirnya akan mampu meningkatkan citra perusahaan di mata pelanggannya, dan dengan kepemilikan citra yang baik itu, maka segala yang dilakukan perusahaan akan mudah dipercayai dan dianggap baik oleh para pelanggan. Yang berpengaruh dalam meningkatkan citra baik perusahaan adalah sumber daya manusianya. Artinya peranan manusia (karyawan) yang melayani pelanggan merupakan faktor utama, karena hanya dengan manusialah pelanggan dapat berkomunikasi secara langsung dan terbuka.

3.1.3.3 Beberapa cara mengukur kualitas pelanggan adalah sebagai berikut :

- **Sistem Keluhan dan saran** (*Complaint and Suggestion System*)
 Cara ini dilakukan dengan menyediakan formulir yang diisi oleh tamu untuk menyampaikan hal – hal yang disukai dan tidak disukainya. Di sini diberi kebebasan kepada pelanggan untuk mengisi dengan baik formulir yang sudah disediakan, yang berisi daftar pilihan pertanyaan, menurut mana hal itu dianggap penting oleh perusahaan untuk diketahui. Termasuk dalam adalah cara ini adalah *kartu tanggapan, kotak saran, dan sebagainya*.
- **Survey Kepuasan Pelanggan** (*Complaint dan Satisfaction Surveys*)
 Survey ini adalah tindakan pengukuran langsung yang dilakukan terhadap pelanggan, baik secara terpilih maupun secara acak. Bahan survey bisa dalam bentuk tertulis berupa rangkaian pertanyaan yang telah disusun rapi maupun bentuk lisan, dengan pembicaraan langsung atau melalui telepon.
- **Ghost Shopping.**
 Ini dilakukan dengan cara menggaji seseorang yang bertindak pura – pura sebagai pembeli potensial, baik terhadap produk perusahaannya sendiri maupun terhadap produk perusahaan lain dan pesaingnya. *GhostShopper* ini dapat mengajukan keberatan/masalah kepada *sales personnel* untuk mengetahui apakah dia menangani masalah itu dengan baik dan segera, serta bagaimana cara dia menanganinya. Bahkan manager sendiri dapat menjadi *Ghost Shopper* untuk bisa secara langsung mengalami bagaimana perlakuan perusahaan terhadap seorang pelanggan.
- **Lost Customer Analysis**
 Metode ini dilakukan dengan cara menghubungi kembali pelanggan yang berhenti membeli atau lari ke pemasok lain. Tujuannya adalah untuk mengetahui apa yang terjadi dengan perusahaan sendiri, dimana letak kegagalan, apakah harga terlalu

tinggi, kurang pelayanan produk tidak berkualitas, tidak terpercaya dan lain sebagainya.

Metode – metode di atas tidak mencukupi dalam dirinya sendiri. Setiap metode pasti punya keunggulan dan juga kelemahan sendiri. Untuk mengatasi hal tersebut maka umum dianjurkan agar tidak terikat pada satu metode saja. Bisa memilih salah satu metode yang lebih cocok, dan akan lebih baik lagi jika memakai beberapa metode sekaligus atau kombinasi diantaranya. Dengan cara demikian perusahaan akan mengadakan perbandingan hasil (cross check) yang mana dapat semakin memberi gambaran yang lebih objektif kepada perusahaan mengenai apa yang hendak dinilai, yaitu kualitas pelayanan yang diberikan

3.1.3.4 Pelayanan yang baik terhadap Pelanggan

Banyak cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan dalam rangka meningkatkan omzet penjualannya atau menambah jumlah pelanggannya. Salah satunya caranya adalah dengan memberikan pelayanan yang paling optimal, yang dilakukan dengan sungguh – sungguh dan sepenuh hati. Semua yang dilakukan dengan standart operasional prosedur yang ada.

Selain itu ada beberapa larangan dalam etiket pelayanan. Secara umum dapat disebut di antaranya :

- Dilarang berpakaian sembarangan, terutama pada saat jam kerja dan pada saat melayani pelanggan
- Dilarang melayani pelanggan atau tamu sambil makan, minum, merokok atau seperti mengunyah permen karet
- Dilarang melayani pelanggan atau tamu sambil mengobrol atau bercanda dengan karyawan lain dalam kondisi apapun
- Dilarang menampakan wajah cemberut, memelas atau sedih di depan pelanggan atau tamu.

Berikut ini adalah dasar – dasar pelayanan yang harus dipahami dan diindahkan oleh seorang karyawan *front line*.

- Berpakaian dan berpenampilan yang rapi dan bersih. Artinya karyawan yang harus mengenakan pakaian dengan kombinasi yang menarik, berpakaian rapi, bersih dan tidak kumal. Pakaian yang dikenakan harus memberikan kesan yang benar – benar memikat konsumen. Gunakan pakaian seragam jika karyawan diberikan pakaian seragam sesuai waktu yang telah ditetapkan.
- Percaya diri, bersikap akrab dan penuh dengan senyum. Dalam melayani pelanggan, karyawan tidak boleh ragu – ragu, melainkan harus memilih keyakinan dan percaya diri yang tinggi. Karyawan juga harus dapat bersikap akrab dengan pelanggan, seolah – olah sudah kenal lama. Dalam melayani pelanggan kita juga harus murah senyum.
- Jangan menyela atau memotong pembicaraan. Pada saat pelanggan sedang bicara, usahakan jangan memotong atau menyela pembicaraan. Kemudian hindari kalimat yang bersifat teguran atau sindiran yang dapat menyinggung perasaan pelanggan. Kalau terjadi sesuatu dengan pelanggan, usahakan jangan berdebat.
- Mampu meyakinkan pelanggan serta memberikan kepuasan. Setiap pelayanan yang diberikan harus mampu meyakinkan pelanggan dengan argumen – argumen yang masuk akal. Karyawan perusahaan harus mampu memberikan kepuasan atas berbagai jenis dan bentuk pelayanan yang diberikannya.
- Dalam prakteknya, terkadang ada hal – hal yang tidak mampu atau tidak sanggup dilakukan sendiri. Dalam hal ini tidak salah jika meminta bantuan. Artinya jika ada pertanyaan atau permasalahan yang tidak sanggup ditangani atau diselesaikan oleh karyawan yang bertugas maka karyawan tersebut wajib meminta bantuan kepada karyawan yang mampu menanganinya.

- Bila belum dapat melayani, beritahu kapan akan dilayani. Artinya jika pada saat tertentu, karyawan sibuk dan tidak dapat melayani salah seorang pelanggan, beritahukan pelanggan kapan akan dilayani dengan simpatik.

Semua dasar – dasar pelayanan ini perlu dikuasai dan dilaksanakan oleh seluruh karyawan, terutama sekali bagi mereka yang berhubungan langsung dengan pelanggan. Pelaksanaan dasar – dasar pelayanan ini secara keseluruhan bukanlah pekerjaan yang mudah. Karyawan harus mempelajari secara mendalam melalui pendidikan dan pelatihan khusus sebelum terjun ke lapangan. Dengan memahami dasar – dasar tersebut diharapkan pelayanan yang diberikan benar – benar prima dan optimal.

3.1.3.5 Sikap dan perilaku karyawan yang harus diberikan ketika melayani pelanggan.

Terdapat beberapa sikap dan perilaku yang harus ditunjukkan oleh karyawan dalam memberikan pelayanan terbaik adalah sebagai berikut :

- Jujur dalam bersikap dan bertindak :
Kejujuran merupakan modal utama seseorang karyawan dalam melayani pelanggan. Hal tersebut meliputi kejujuran dalam berbicara, bersikap maupun bertindak. Kejujuran inilah yang menimbulkan kepercayaan pelanggan atas layanan yang diberikan. Terkadang pelanggan menguji kejujuran karyawan, misalnya pelanggan berpura – pura bertanya suatu masalah yang sebenarnya sudah dia ketahui. Karyawan yang jujur tentu akan memberikan jawaban dan penjelasan yang sesungguhnya, sesuai dengan fakta yang terjadi dimasalah tersebut.
- Rajin tepat waktu dan tidak pemalas :
Seorang karyawan dituntut cekatan dalam bekerja, pantang menyerah, selalu ingin tahu, tidak mudah putus asa dan tidak pemalas. Rajin dan tidak pemalas yang di maksud adalah setiap

karyawan dituntut untuk melakukan pekerjaan yang dikerjakan dengan sungguh – sungguh. Karyawan datang ke kantor tepat waktu dan pulang juga tepat waktu. Jika memang harus lembur untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, maka harus ikut lembur sampai pekerjaan tersebut selesai.

- Selalu murah senyum :
 Dalam menghadapi pelanggan atau tamu, karyawan perlu selalu murah senyum. Jangan sekali – kali bersikap murung atau cemberut. Senyum terhadap pelanggan sudah membuat pelanggan terkesan, bahkan hormat kepada karyawan. Biasanya dengan murah senyum akan timbul simpatik pelanggan kepada karyawan.
- Lemah lembut dan ramah :
 Dalam hal bersikap, berbicara dan melayani pelanggan atau tamu harus selalu dengan sikap lemah lembut dan ramah, baik dalam volume suara, maupun kata – kata yang diucapkan, sehingga dapat menarik minat tamu dan membuat pelanggan betah berhubungan dengan perusahaan. Pada dasarnya pelanggan atau tamu tidak suka atau diperlakukan secara tidak ramah.
- Sopan santun dan hormat dalam tutur kata :
 Dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan, karyawan harus selalu bersikap hormat dan sopan, terutama dalam hal tutur kata. Dengan cara lain maka pelanggan akan tunduk dan hormat kepada karyawan tersebut karena merasa segan sekaligus senang padanya.
- Periang selalu ceria dan pandai bergaul :
 Karyawan dalam memberikan pelayanan, penting selalu menunjukkan sikap periang dan ceria. Dia harus pandai bergaul sehingga bisa menyebabkan pelanggan merasa cepat akrab. Keakraban menjadi penting karena dapat menciptakan suasana yang menyenangkan diantara pelanggan dan karyawan.

- Suka menolong pelanggan :

Maksudnya adalah, karyawan suka menolong pelanggan yang belum mengerti atau sedang mengalami kesulitan. Pertolongan diberikan sampai pelanggan menemukan jalan keluar atas permasalahan yang dihadapinya. Jiwa suka menolong harus ditanamkan kepada karyawan agar perusahaan dapat mendapatkan feedback / benefit baik dari para pelanggannya.

1.1.4 Pengertian Kualitas Kerja

Beberapa kegiatan nyata yang harus dilakukan perusahaan dalam usaha meningkatkan produktivitas kerja, loyalitas dan pengetahuan adalah peningkatan kepuasan kerja, motivasi kerja, peningkatan disiplin, pengelolaan stress, komunikasi dan konseling, meskipun sesungguhnya hal yang telah dilakukan secara tidak langsung ketika melakukan kegiatan manajemen sumber daya manusia.

1.1.4.1 Tantangan – tantangan kepegawaian

Sebagaimana telah dijelaskan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan dukungan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan organisasi melalui peningkatan produktivitas pegawai, menurunkan perputaran kerja, dan mengurangi tingkat absensi sekaligus meningkatkan kepuasan kerja pegawai, dan juga pengembangan sumber daya manusia. Hal ini dapat dipahami sebab kepuasan kerja merupakan satu unsur penting dalam peningkatan motivasi kerja, dan motivasi kerja merupakan salah satu unsur penting dalam peningkatan produktivitas. Selanjutnya pengembangan merupakan salah satu unsur penting dalam pengembangan keunggulan bersaing dalam lingkungan bisnis yang terus berubah.

Untuk memwujudkan ini tampaknya tidak cukup hanya dengan melakukan berbagai macam kegiatan seperti dijelaskan pada penjelasan tentang sumber daya manusia, misalnya melakukan analisis jabatan, perencanaan sumber daya

manusia, perekrutan, seleksi, pelatihan, penilaian, perencanaan karier, penggajian, dan lain – lain. Meskipun kalau kegiatan – kegiatan tersebut dilakukan dengan baik sudah merupakan bagian yang cukup penting untuk mencapai tujuan di atas.

Berikut adalah kutipan tentang arti dari sebuah pekerjaan yang dikemukakan oleh Stephen P. Robbin :

A Person's job is more than just obvious activities of shuffling paper, waiting on customer, or driving a truck. Job require interaction with co-worker and bosses, following organization rule and policy, meeting performance standard, living with working conditions that are often less than ideal and like.

Apa yang sesungguhnya yang dinyatakan di atas adalah bahwa pekerjaan tidak hanya sekedar melakukan pekerjaan, tetapi terkait juga, dengan aspek dengan aspek lain seperti interaksi dengan rekan sekerja, atasan, mengikuti aturan – aturan, dan lingkungan kerja tertentu yang sering kali tidak memadai atau kurang disukai.

Hal di atas menunjukkan bahwa kepuasan kerja seseorang dipengaruhi oleh banyak faktor, tidak hanya gaji, tapi terkait dengan pekerjaan itu sendiri, dengan faktor lain seperti hubungan dengan atasan, rekan sekerja, lingkungan kerja dan aturan – aturan. Berdasarkan ini para ahli mengklasifikasi faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yang berkaitan dengan berberapa aspek yaitu :

1. Gaji, yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.
2. Pekerjaan itu sendiri, yaitu isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
3. Rekan kerja, yaitu teman – teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan

4. Atasan, yaitu seseorang yang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Cara – cara atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang atau menyenangkan dan hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja.
5. Promosi, yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Seseorang dapat merasakan adanya kemungkinan yang besar untuk naik jabatan atau tidak, proses kenaikan jabatan kurang terbuka atau terbuka. Ini juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang.
6. Lingkungan kerja, yaitu lingkungan fisik dan psikologis.

Berdasarkan faktor – faktor diatas untuk meningkatkan kepuasan kerja, perusahaan harus merespons kebutuhan pegawai, dan hal ini sekali lagi secara tidak langsung telah dilakukan pada berbagai kegiatan manajemen sumber daya manusia seperti dijelaskan sebelumnya. Namun demikian, tindakan lain masih perlu dilakukan dengan cara yang disebut peningkatan kualitas kehidupan kerja.

Peningkatan kualitas kehidupan kerja oleh para ahli diartikan sebagai :

A process by which an organization responds to employees' need by developing to allow them to share fully in making decision that design their lives at work.

Sesuai dengan kutipan diatas kita dapat mengambil sebuah garis besar bahwa yang diartikan dengan sebuah proses adalah yang merespons pada kebutuhan pegawai dengan mengembangkan suatu mekanisme yang memberikan kesempatan secara penuh pada pegawai dalam pengambilan keputusan dan merencanakan kehidupan kerja mereka. Upaya untuk meningkatkan kualitas kehidupan kerja dapat dilakukan melalui dua pendekatan, yaitu pendekatan struktural dan pendekatan proses.

1.1.4.2 Meningkatkan keterlibatan pegawai

Dalam pengambilan keputusan, mengatur dan merencanakan pekerjaan mereka, melalui pendekatan tim atau kelompok kerja dengan cara pengembangan seperti yang banyak digunakan akhir – akhir ini, yaitu *quality circle*, *sociotechnical system*, *codetermination* dan *autonomous work group*.

Quality circle atau gugus kendali mutu adalah sebuah kelompok kerja yang beranggotakan 3 sampai 15 orang, yang melakukan pertemuan secara teratur dan bertujuan untuk mengidentifikasi dan mendiskusikan masalah – masalah yang berkaitan dengan proses produksi dan bisnis. Dari sudut pandang sumber daya manusia ini bisa meningkatkan kualitas kehidupan kerja, sebab ini akan meningkatkan hubungan social di antara para pekerja.

Sociotechnical system, yaitu desian ulang kelompok kerja yang menggabungkan aspek – aspek teknis dengan sosial pada pekerjaan, misalnya pengelompokan pekerja berdasarkan kesamaan latar belakang pendidikan atau nilai – nilai yang diyakini, yang memungkinkan terjadinya interaksi yang lebih baik diantara mereka.

Codetermination, yaitu kebijakan yang melibatkan seluruh pegawai (melalui perwakilan) dalam pengambilan keputusan secara formal, yang berkaitan dengan masalah – masalah penting yang mempunyai implikasi pada pegawai seperti dalam kasus pemutusan hubungan kerja, pembangunan sebuah pabrik, atau penutupan sebuah bidang usaha yang pasti mempunyai implikasi pada pegawai.

Autonomous work group merupakan kelompok kerja kecil tanpa pimpinan yang diberi wewenang penuh untuk mengelola pekerjaan mereka, dimana semua aspek yang berkaitan dengan pekerjaan diputuskan oleh kelompok, misalnya, penentuan target, penjadwalan tugas, orientasi pegawai baru, program pelatihan dan seleksi pegawai baru. Pendekatan kelompok sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas kehidupan kerja didasarkan pada pertimbangan bahwa

sebuah kelompok dapat meningkatkan keterlibatan anggota dalam proses pelaksanaan produksi.

1.1.4.3 Pendekatan Proses

Pendekatan proses adalah melakukan berbagai proses keorganisasian untuk menciptakan adanya saling percaya di antara pegawai, saling membantu, mengurangi munculnya kelemahan manusia, dan membantu memecahkan masalah yang dihadapi pegawai, yang dilakukan melalui :

1. Peningkatan hubungan komunikasi,
2. Peningkatan disiplin kerja,
3. Penanggulangan stress,
4. Bimbingan, peningkatan keselamatan dan kesehatan kerja.

1.1.4.4 Hubungan Komunikasi

Komunikasi merupakan bagian yang penting dalam kehidupan kerja. Hal ini mudah dipahami sebab komunikasi yang tidak baik bisa mempunyai dampak yang luas terhadap kehidupan organisasi, misalnya konflik antar pegawai, dan sebaliknya komunikasi yang baik dapat meningkatkan saling pengertian, kerja sama dan juga kepuasan kerja. Oleh karena itu, hubungan komunikasi yang terbuka harus diciptakan dalam organisasi.

Komunikasi adalah proses penyampaian informasi, gagasan, fakta, pikiran dan perasaan, dari orang yang satu kepada yang lain. Proses itu secara teoritis dilakukan melalui tahap – tahap tertentu. Tahap pertama adalah adanya suatu ide atau gagasan yang ingin disampaikan. Kemudian gagasan tersebut dinyatakan melalui suatu simbol seperti kata – kata, gerakan tubuh dan bentuk lain yang dapat ditangkap oleh penerima, yang disebut dengan penyandian. Selanjutnya memilih suatu media seperti tatap muka, surat, telepon, rapat, email dan lain – lain untuk menyampaikan gagasan tersebut.

Dalam kehidupan organisasi, komunikasi menjadi sesuatu yang sangat penting karena komunikasi dapat meningkatkan saling pengertian antara pegawai bawahan dan atasan, dan meningkatkan koordinasi dari berbagai macam kegiatan/ tugas yang berbeda. Komunikasi yang tidak baik dapat menyulitkan berbagai macam kegiatan bersama dan lebih jauh lagi bisa menyebabkan stres dan ketidakpuasan di antara pegawai.

Untuk itu, dalam organisasi atau dalam hubungan kepegawaian harus dikembangkan suatu sistem komunikasi yang terbuka. Sebab, terlepas dari adanya banyak sistem komunikasi dan beberapa hambatan dalam komunikasi, dapat dikatakan komunikasi terbuka lebih baik daripada komunikasi tertutup, dengan menggunakan berbagai macam media dari yang bersifat formal hingga yang informal.

Secara teoritis ada berbagai macam sistem komunikasi. Dalam perusahaan, untuk lebih singkatnya dan untuk tujuan praktis, sistem komunikasi dapat dikategorikan dengan komunikasi kebawah (*downward communication*), komunikasi keatas, (*upward communication*), dan komunikasi kesamping (*lateral communication*).

Komunikasi ke bawah(Marwansyah 2010) adalah penyampaian informasi atau gagasan dari atas atau pimpinan ke bawah. Informasi – informasi yang disampaikan bisa meliputi banyak hal seperti tugas – tugas yang harus dilakukan bawahan, kebijakan organisasi, tujuan – tujuan yang ingin dicapai, dan adanya perubahan – perubahan kebijakan. Untuk sistem komunikasi ini terdapat sejumlah media yang dapat dipergunakan seperti pemakaian papan pengumuman, buletin, memo, instruksi, rapat, atau pertemuan dalam bentuk kelompok, dan hubungan tatap muka. Banyak perusahaan menggunakan ini secara formal, yaitu dengan menempatkan papan buletin yang bisa dilihat oleh semua pegawai, buletin yang terbit secara berkala, melakukan pertemuan rutin secara terjadwal, dan berbagai bentuk lainnya yang sangat bervariasi antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya.

Komunikasi ke atas(Marwansyah 2010) adalah penyampaian informasi dari pegawai ke atasan atau perusahaan. Informasi ini bisa berupa laporan pelaksanaan tugas, gagasan, keluhan, dan lain – lain. Untuk sistem komunikasi ini terdapat sejumlah media yang dapat digunakan, dari yang formal hingga informal, seperti pertemuan rutin, kotak saran yang disediakan dalam perusahaan dimana pegawai dapat menyampaikan berbagai masukan atau keluhan mengenai berbagai hal.

Komunikasi ke samping(Marwansyah 2010) adalah komunikasi yang terjadi di antara pegawai dengan tingkat yang sama dalam organisasi, tetapi mereka mempunyai tugas yang berbeda. Berbagai informasi dapat berupa kegiatan yang dilakukan, permohonan untuk melakukan pekerjaan dengan standar tertentu, nasihat dan saran. Media yang digunakan dapat berupa media formal seperti surat – menyurat, pertemuan, dan yang informal seperti kegiatan olahraga bersama, dan lain – lain.

3.1.4.5 Displin

Semua organisasi atau perusahaan pasti mempunyai standar perilaku yang harus dilakukan dalam hubungannya dengan pekerjaan, baik secara tertulis maupun tidak, dan menginginkan para pegawai untuk mematuhi sebagai upaya untuk meningkatkan produktivitas, tetapi dalam kenyataannya sering terjadi pegawai sebagai manusia mempunyai kelemahan, yaitu tidak disiplin. Oleh karena itu, peningkatan disiplin menjadi bagian yang penting dalam manajemen sumber daya manusia, sebagai faktor penting dalam peningkatan produktivitas.

Para ahli menyebutkan beberapa pendekatan untuk meningkatkan disiplin yang meliputi disiplin preventif, korektif, dan progresif.

Displin Preventif

Merupakan tindakan dorongan yang dilakukan untuk mendorong pegawai menaati standart dan peraturan sehingga tidak terjadi pelanggaran, atau bersifat mencegah tanpa ada yang memaksakan yang pada akhirnya akan menciptakan disiplin diri. Ini tentu saja mudah dipahami sebagai tanggung jawab yang melekat pada pimpinan.

Untuk mencapai tujuan ini, ada beberapa metode yang perlu diperhatikan adalah sebagai berikut :

1. Pegawai mengetahui dan memahami standart

Memahami standart sudah barang tentu menjadi dasar dalam peningkatan disiplin. Bagaimana mungkin seorang pegawai bisa memenuhi standar tanpa mengetahui standar perilaku yang diinginkan organisasi, dan kalau mereka tidak mengetahui dapat diprediksi perilaku mereka tidak akan menentu.

2. Standart harus jelas

Standart bisa tidak jelas atau mempunyai dwimakna, misalnya diminta untuk berpakaian lengkap. Yang lengkap itu apakah harus memakai sepatu, baju, lengan panjang, dasi dan serta jas.

3. Melibatkan pegawai dalam menyusun standart.

Para pegawai lebih mungkin akan mendukung standart yang mereka susun sebab dengan diikutsertakannya mereka dalam menentukan standart atau peraturan, mereka akan mempunyai komitmen yang lebih baik pada apa yang telah mereka buat bersama.

4. Standart atau aturan dinyatakan positif, bukan negatif.

Standart yang positif misalnya “mengutamakan keselamatan” bukan dengan pernyataan negatif seperti “jangan ceroboh”

5. Dilakukan secara komprehensif

Yaitu melibatkan semua elemen yang ada yang terkait dalam organisasi (terpadu). Meningkatkan disiplin menyangkut

pembenahan aspek – aspek lain terkait seperti sistem reward dan hukuman yang tepat, penyediaan fasilitas yang mendukung dalam pemenuhan standart yang sudah ditentukan, dan lain – lain

6. Menyatakan bahwa standart dan aturan yang dibuat tidak semata – mata untuk kepentingan orang yang membuat peraturan, tetapi untuk kebaikan bersama.

Meskipun aturan dan standart sudah diketahui, tidak tertutup kemungkinan adanya pelanggaran. Oleh karena itu, perlu dilakukan tindakan dalam bentuk disiplin korektif, yaitu tindakan yang dilakukan untuk mencegah supaya tidak terulang kembali sehingga tidak terjadi pelanggaran pada hari – hari selanjutnya, yang tujuannya adalah sebagai berikut:

1. Memperbaiki perilaku yang melanggar aturan.
2. Mencegah orang lain melakukan tindakan serupa
3. Mempertahankan standart kelompok secara konsisten dan efektif.

Untuk dapat mencapai tujuan ini, tindakan (sering disebut tindakan disipliner) harus berorientasi pada :

1. Bersifat mendidik, artinya mengakibatkan terjadinya perubahan perilaku dengan cara bahwa tindakan indisipliner harus menunjukkan konsekuensi yang tidak baik bagi diri sendiri, yang biasanya tidak diinginkan seseorang, dan segera dilakukan untuk menunjukkan adanya kaitan langsung antara pelanggaran dengan akibatnya, memberikan konsekuensi yang sesuai dan berlaku bagi semua orang.
2. Memberikan kesempatan untuk memperbaiki kesalahan, yang sering disebut dengan tindakan disiplin progresif, yaitu pengulangan kesalahan yang sama akan mengakibatkan hukuman yang lebih berat. Tindakan indisipliner bisa dilakukan melalui proses:
 - a. Teguran lisan, kalau masih terulang
 - b. Teguran tertulis (yang menjadi catatan negatif bagi pegawai) kalau masih terulang

- c. Skorsing satu minggu, kalau masih terulang
- d. Skorsing satu bulan, kalau masih terulang
- e. Memecat pegawai yang bersangkutan.

Tindakan – tindakan yang dilakukan di atas hanya sebagai kerangka umum yang didasarkan pada pendekatan rasional/ilmiah. Dalam praktek tindakan untuk meningkatkan disiplin yang dilakukan oleh beberapa organisasi sangat bervariasi dan melibatkan seni dalam manajemen.

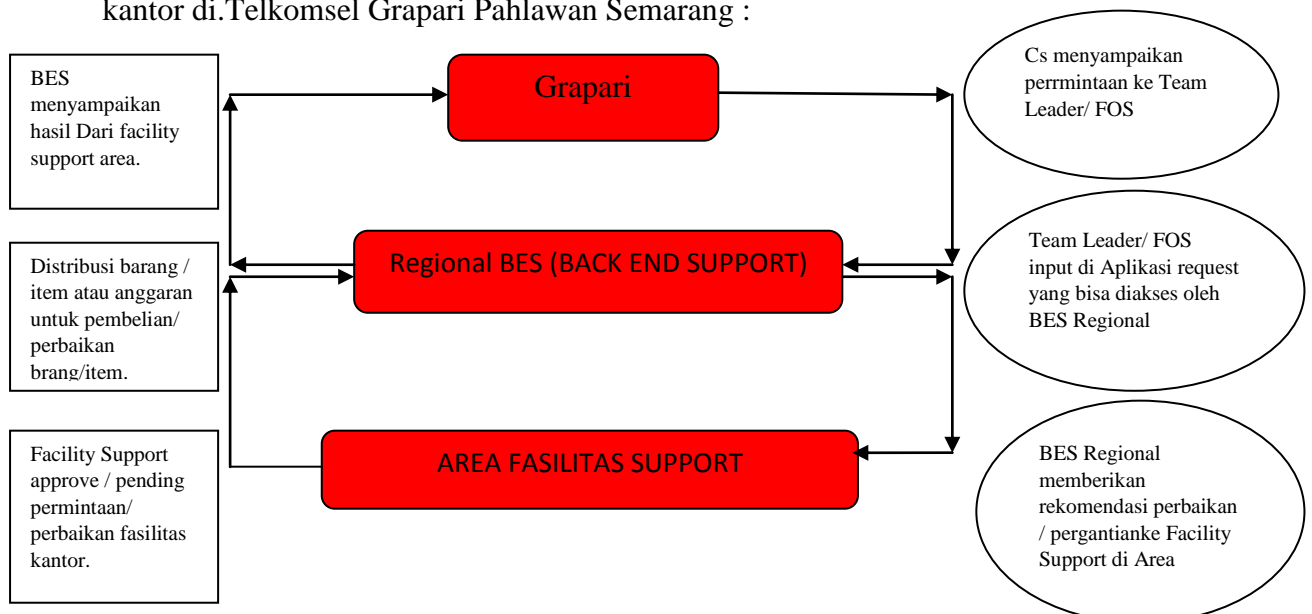
3.2 Tinjauan Praktek

3.2.1 Tahap – tahap penyaluran distribusi fasilitas kantor

Tahap – tahap penyaluran distribusi fasilitas kantor dalam perusahaan berperan sangat penting dalam hal memback up kegiatan pelayanan tanpa adanya tahap – tahap penyaluran distribusi fasilitas kantor perusahaan tidak dapat menjalankan kegiatan operasionalnya dalam melayani kebutuhan pelanggan dan dengan tidak dapatnya perusahaan melayani kebutuhan pelanggan sudah pasti perusahaan akan mengalami kerugian. Berikut adalah alur tahap – tahap penyaluran distribusi fasilitas kantor di PT.TELKOMSEL yang dapat dilihat di Gambar 3.1

Gambar 3.1

Berikut adalah ilustrasi Alur permintaan/perbaikan distribusi fasilitas kantor di.Telkomsel Grapari Pahlawan Semarang :



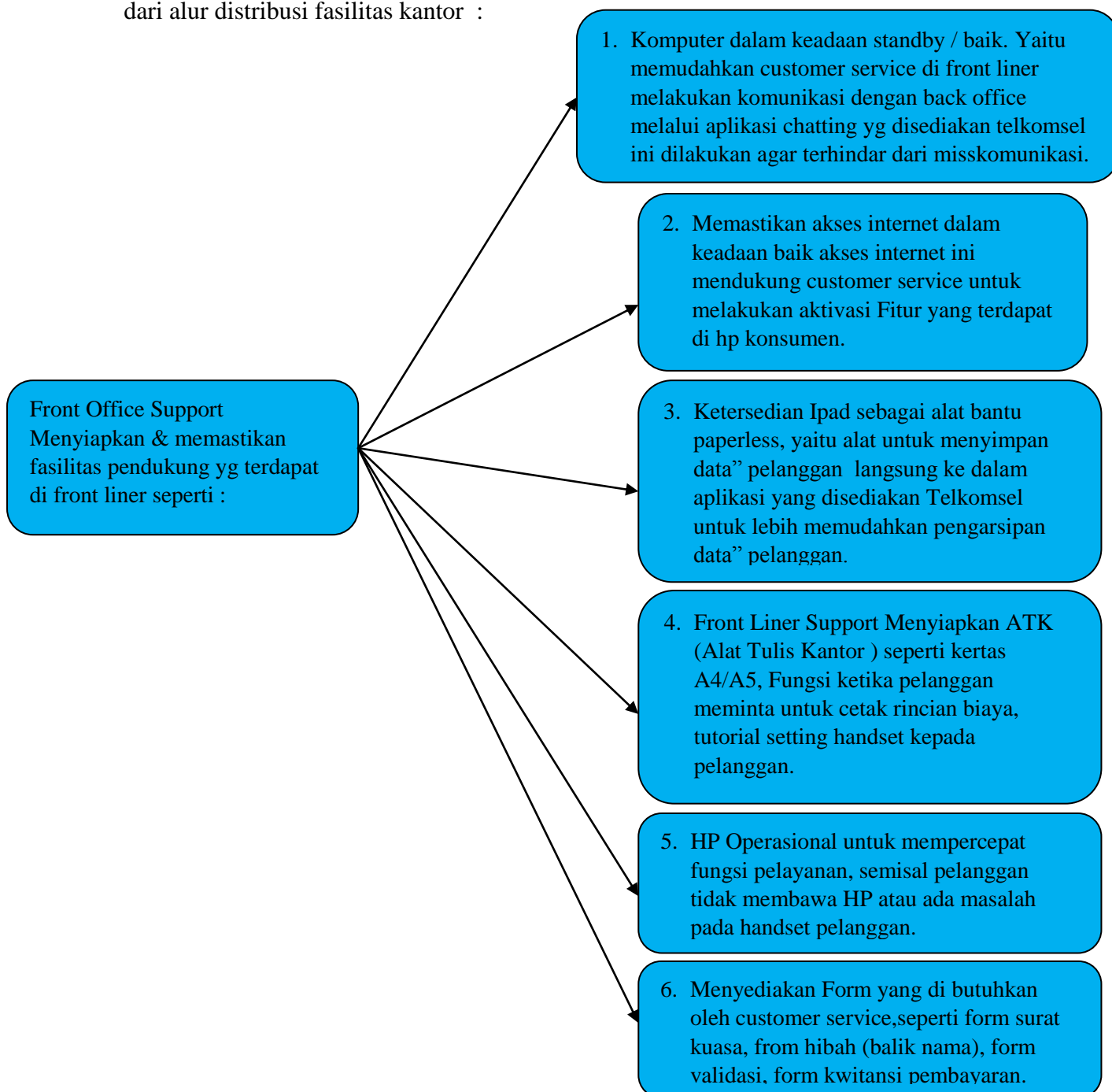
(sumber : PT.Telkomsel Grapari Pahlawan Semarang Regional Jateng &DIY)

Dari pada gambar 3.1 menunjukkan alur permintaan/perbaikan distribusi yang terjadi di. Telkomsel Grapari Pahlawan Semarang dari gambar di atas dapat diketahui adalah sebagai teknis untuk pengajuan permintaan fasilitas support untuk menunjang kegiatan perkantoran di grapari telkomsel alur diatas menunjukkan dari grapari mengajukan permintaan fasilitas kantor kepada bes (Back End Support) regional setelah Fos menginput semua kebutuhan untuk fasilitas kantor ke dalam aplikasi yang akan diakses oleh Back End Support kemudian jika Back End Support tidak dapat memenuhi permintaan kebutuhan yang diajukan oleh Grapari Back End Support akan mengeskalasikan kebutuhan permintaan fasilitas kantor kepada Area Fasilitas Support. Kemudian Area Fasilitas Support akan mengaply semua kebutuhan yang diajukan oleh grapari dan akan segera melakukan pemenuhan kebutuhan.

3.1 Alur penggunaan fasilitas kantor sebagai bagian dari distribusi fasilitas kantor di PT.Telkomsel

Gambar 3.2

Berikut adalah proses distribusi fasilitas kantor di grapari sebagai bagian dari alur distribusi fasilitas kantor :



(sumber : PT.Telkomsel Grapari Pahlawan Semarang Regional Jateng &DIY)

Dari Gambar yang ditunjukkan pada gambar 3.2 adalah sebagai teknis yang dilakukan oleh Fos (Front Office Support) yang bertugas di Grapari Pahlawan sebelum melakukan kegiatan pelayanan kepada konsumen. Dari alur gambar diatas menunjukkan alur penggunaan fasilitas kantor sebagai bagian dari distribusi fasilitas kantor untuk menunjang kualitas pelayanan.

1.2.2 Distribusi produk & layanan Telkomsel di Grapari Telkomsel Pahlawan Semarang

Distribusi Pelayanan adalah kesiapan dari Customer Service Sebelum Melakukan pekerjaan. Hal – hal yang perlu diperhatikan adalah sebagai berikut :

1. Kesiapaan Customer Service Melakukan Pelayanan
2. Ketersediaan Seragam Kantor
3. Kesiapaan Mental / Profesional Kerja
4. Memahami SOP yang ada (Standart Operasional Prosedur)
5. Skill and Knowladge Customer Service

Di atas adalah Pendistribusian Pelayanan yang dilakukan Customer Service di Grapari Pahlawan yang di berikan kepada Pelanggan hal ini akan sangat membantu pelanggan dalam memahami bentuk layanan yang diberikan oleh Telkomsel.

Distribusi Produk adalah kesiapaan dari PT.Telkomsel dalam memberikan support berupa fasilitas barang guna tercapainya visi/misi perusahaan atau program dari perusahaan agar dapat memenuhi target yang diinginkan. Berikut adalah distribusi produk yang dilakukan oleh Telkomsel :

1. Memastikan ketersediaan kartu ganti / kartu perdana disemua CTP (Customer Touch Point)
2. Sticker Tcash Sebagai metode pembayaran non tunai. Pada era modern seperti ini handpone adalah salah satu barang yang sangat diprioritaskan oleh masyarakat pada umumnya dan masyarakat indonesia pada khususnya tidak terkecuali untuk penggunaan yang

sifatnya dalam berbelanja. Seseorang ketika berpergian kemanapun selalu memprioritaskan keberadaan handphonenya, hal ini lah yang ditangkap Telkomsel selaku penyedia layanan operator di indonesia mengeluarkan product Tcash, dimana fitur Tcash ini melekat pada nomer telkomsel yang aktif yang berfungsi sebagai uang elektronik atau e/money adapun untuk membelanjakan e/money tersebut pelanggan telkomsel cukup melakukan akses ke *800# atau dengan menggunakan sticker tap Tcash di mercent yang telah bekerja sama dengan Telkomsel.

Berikut adalah data pendukung dan Gambar FPP (From Permintaan Produk) & Tcash dari Grapari Pahlawan ditujukan kepada Branch Semarang :

Gambar 3.3 FROM PERMINTAAN PRODUK

FORMULIR PERMINTAAN PRODUCT									
GraPARI Pahlawan									
Periode : 22 November 2016									
No	Jenis Produk	Kode Item	NDC	HLR	Prefik	Stock GR Pahlawan	Permintaan GR Pahlawan	Approval Displan GraPARI	KETERANGAN
<i>STICKER</i>									
1	TCASH TAP STICKER	E085				501	6700		
TOTAL							6700		
Diajukan Oleh,			Mengetahui,			Disetujui,		Mengetahui,	

(sumber : PT.Telkomsel Grapari Pahlawan Semarang Regional Jateng & DIY)

Dari gambar 3.3 diatas adalah salah satu form yang harus dilengkapi dulu oleh pihak grapari ditujukan kepada bagian Finance untuk dilakukan pengcheck setelah itu dilakukan approval dan setelah membuat penyerahan ba (Berita Acara) penyerahan barang setelah pembuatan ba selesai baru form dikirim kepada branch

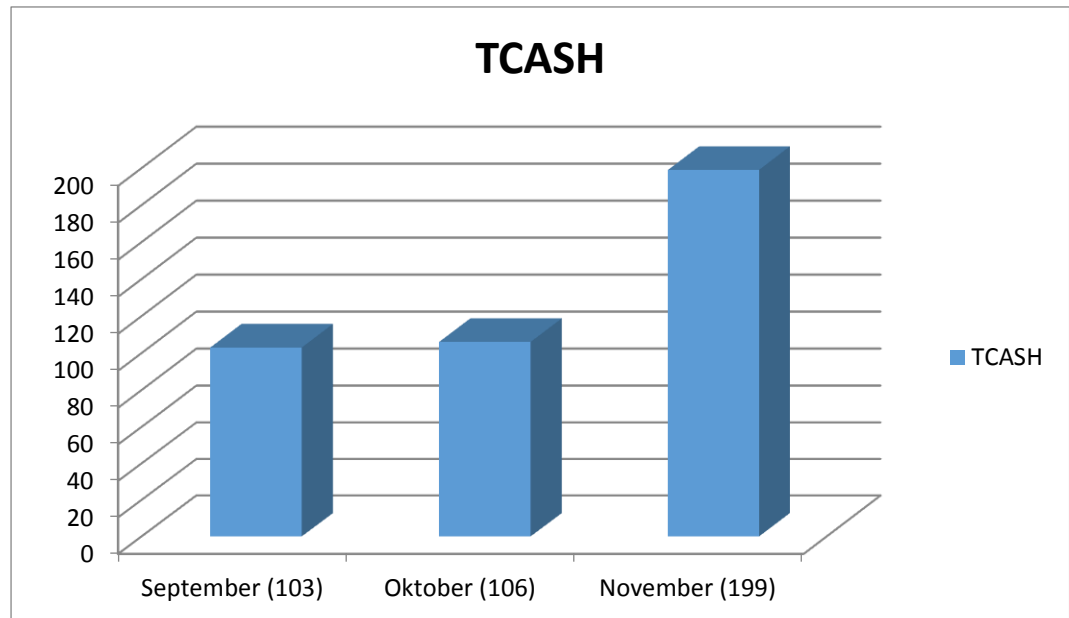
**TABEL 3.1 DATA FROM PERMINTAAN PRODUK BULAN
SEPTEMBER – NOVEMBER :**

Jenis Permintaan Product	September 2016	Oktober 2016	November 2016
Kartu ganti Halo	4500	3500	6000
Kartu ganti Simpati/AS	2500	2000	4800
Perdana	200	300	289
Sticker Tap Tcash	200	200	150

(sumber : PT.Telkomsel Grapari Pahlawan Semarang Regional Jateng &DIY)

Dari tabel 3.1 kita dapat mengetahui data form permintaan produk yang dilakukan oleh Grapari Pahlawan kepada branch semarang tercatat dari bulan september – november 2016 disetiap bulannya Grapari Pahlawan mengajukan permintaan produk sesuai dengan kebutuhan pelanggan yang datang ke Grapari Pahlawan

GAMBAR 3.4 Data Permintaan aktivasi Tcash Dari Bulan September – November Ditunjukkan dalam Diagram Sebagai Berikut :



(sumber : PT.Telkomsel Grapari Pahlawan Semarang Regional Jateng &DIY)

Dari gambar yang ditunjukkan Gambar 3.4 menunjukkan bahwa pengaktifan produk Tcash dari bulan september – november yang terus menunjukkan peningkatan disetiap bulannya. Pada bulan September data permintaan aktivasi Tcash menunjukkan terdapat (103) aktivasi kemudian pada bulan Oktober (106) aktivasi dan kemudian pada bulan November menunjukkan peningkatan signifikan yaitu (199).

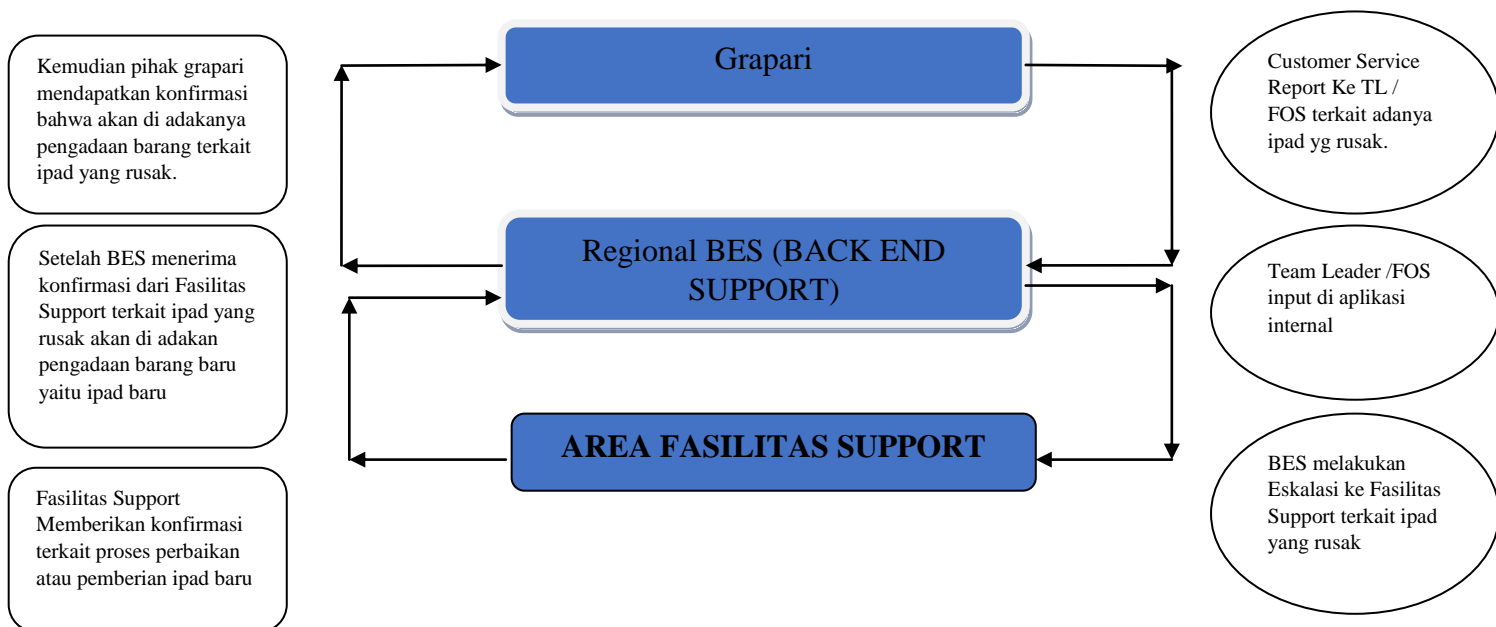
1.2.3 Alur permintaan dan perbaikan fasilitas support di Grapari Pahlawan Semarang

Fasilitas kantor memberikan pengaruh sangat besar terhadap kinerja kualitas pegawainya oleh karena itu dengan adanya fasilitas kantor yang memadai, tentunya management Telkomsel sudah mempertimbangkan mengenai mekanisme perawatan dan perbaikan fasilitas. Adapun untuk proses perbaikan dan perawatan fasilitas kantor sama halnya dengan proses permintaan fasilitas kantor

Berikut adalah salah satu kasus permintaan perbaikan fasilitas yang terdapat & terjadi di Grapari Pahlawan Semarang berikut Kronologinya :

1. Pada bulan Mei salah satu Customer Service menemukan ada salah satu Ipad Tidak bisa digunakan, kemudian Customer Service, melakukan report ke FOS/TL, kemudian CS Melakukan soft riset dan hard riset yang dilakukan tetapi tidak ada reaksi apapun.
2. Kemudian dieskalasikan ke FOS ataupun Team Leader, langkah selanjutnya bagian FOS melakukan aktifitas untuk pengkonektifitasan ke aplikasi itunes di PC untuk update Software di ipad tetapi cara itu tetap saja tidak menyelesaikan masalah
3. Kemudian FOS melakukan input ke aplikasi internal Telkomsel untuk melakukan report ke BES Regional. BES Regional melakukan konfirmasi ke apple store untuk melakukan Service
4. Karena terkait anggaran yang tidak memungkinkan di Grapari Pahlawan maka setelah itu di eskalasikan ke facility support di area.
5. Dari pihak area menginformasikan harus adanya pergantian Divice yang baru dan ipad yang lama akan di tarik oleh pihak area.
6. Fasilitas support kemudian menginformasikan kepada BES terkait adanya pengadaan barang baru berupa ipad baru dikarenakan ipad yang lama sudah tidak dapat berfungsi
7. Setelah BES mendapat informasi terkait pengadaan barang baru berupa ipad baru kemudian BES meneruskan informasi kepada Grapari Pahlawan terkait dengan tanggal pengadaan barang baru, yaitu ipad baru.
8. Grapari/FOS, kemudian menginstruksikan kepada seluruh Customer Service terkait tanggal keluarnya pengadaan barang baru yaitu ipad baru yang akan segera datang sesuai dengan scadule tanggal datang nya barang tersebut di Grapari.

GAMBAR 3.5 ALUR PERMINTAAN PERBAIKAN FASILITAS SUPPORT YANG TERJADI DI GRAPARI PAHLAWAN SEMARANG



(sumber : PT.Telkomsel Grapari Pahlawan Semarang Regional Jateng &DIY)

Dari Gambar 3.5 menunjukkan bahwa alur permintaan perbaikan fasilitas terlihat sama seperti alur permintaan fasilitas kantor hanya saja yang membedakan adalah ketika bagian bes menginput ke aplikasi saat bes menginput ke aplikasi sebelum nya bagian bes mendata kebutuhan fasilitas kantor apa saja yang sudah memasuki masa fase perbaikan.

1.2.4 Jenis Pelayanan yang diberikan Telkomsel Grapari Pahlawan Semarang

Peranan pelayanan pelanggan sangat penting dalam era globalisasi sekarang ini , terutama perusahaan yang bergerak di bidang jasa yang akan sangat dibutuhkan oleh konsumen. Kualitas jasa yang penting dengan pelayanan dan pendistribusian yang baik, memerlukan kegiatan pelaksanaan pelayanan pelanggan agar memberikan kesempatan kepada konsumen untuk mengutarakan perasaan puas atau ketidakpuasan. Pelayanan dalam Kamus Umum Bahasa

Indonesia, pelayanan adalah menolong menyediakan segala apa yang diperlukan orang lain seperti tamu atau pembeli

Perusahaan memiliki peran penting untuk menunjang kelangsungan perusahaan tersebut. Salah satu peran yang sangat penting dalam perusahaan adalah Customer service. Customer service berperan memberikan pelayanan informasi terbaik pada pelanggan yang ingin bertransaksi dan memberikan penyelesaian masalah yang dikeluhkan oleh pelanggan.

Menurut Kotler (2002:83) definisi pelayanan adalah setiap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun. Produksinya dapat dikaitkan atau tidak dikaitkan pada satu produk fisik. Pelayanan merupakan perilaku produsen dalam rangka memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen demi tercapainya kepuasan pada konsumen itu sendiri. Kotler juga mengatakan bahwa perilaku tersebut dapat terjadi pada saat, sebelum dan sesudah terjadinya transaksi. Pada umumnya pelayanan yang bertaraf tinggi akan menghasilkan kepuasan yang tinggi serta pembelian ulang yang lebih sering. Kata kualitas mengandung banyak definisi dan makna, orang yang berbeda akan mengartikannya secara berlainan tetapi dari beberapa definisi yang dapat kita jumpai memiliki beberapa kesamaan walaupun hanya cara penyampaiannya saja biasanya terdapat pada elemen sebagai berikut:

1. Kualitas meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan
2. Kualitas mencakup produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan.
3. Kualitas merupakan kondisi yang selalu berubah.

Pendapat Boediono (2003 : 60), bahwa pelayanan merupakan suatu proses bantuan kepada orang lain dengan cara-cara tertentu yang memerlukan kepekaan dan hubungan interpersonal agar terciptanya kepuasan dan keberhasilan.

Berdasarkan penjelasan diatas berikut, adalah jenis pelayanan yang diberikan oleh customer service di Grapari Pahlawan Semarang kepada pelanggan meliputi berbagai pelayanan yaitu :

- Informasi
Customer Service memberikan informasi yang dibutuhkan oleh pelanggan Telkomsel, contohnya informasi tagihan Halo, informasi kode PUK, informasi tarif, dll.
- Permintaan
Customer service melakukan / menjalankan apa yang diminta oleh pelanggan Telkomsel seperti permintaan aktivasi fitur/layanan, permintaan cetak tagihan, permintaan pasang baru Kartu Halo, dll.
- Komplain
Customer Service juga melayani segala macam pengaduan terkait yang dialami pelanggan dan memberikan solusi untuk permasalahan yang dihadapi, semisal komplain jaringan, komplain tagihan Halo, komplain tidak bisa aktivasi/deaktivasi layanan, dll

3.2.5 Mengukur kepuasan pelanggan yang berkunjung ke Grapari Pahlawan Semarang (dengan cara mengirimkan sms ke pelanggan)

Terciptanya Kepuasan dapat memberikan beberapa manfaat, di antaranya hubungan perusahaan dengan pelanggannya menjadi harmonis, memberikan dasar yang baik bagi pembelian ulang, mendorong terciptanya loyalitas pelanggan, membentuk suatu rekomendasi dari mulut ke mulut (*word of mouth*) yang menguntungkan bagi perusahaan, reputasi perusahaan menjadi semakin baik di mata pelanggan, serta laba yang diperoleh akan meningkat (Tjiptono,1995:102).

Berdasarkan kutipan yang tertulis diatas dalam hal ini Telkomsel menitik beratkan kepuasan pelanggan dititik teratas karena bagi Telkomsel kepuasan pelanggan adalah hal yang paling penting demi mendongkrak pemasukan laba terhadap perusahaan, mengangkat reputasi perusahaan menjadi lebih baik. Berikut

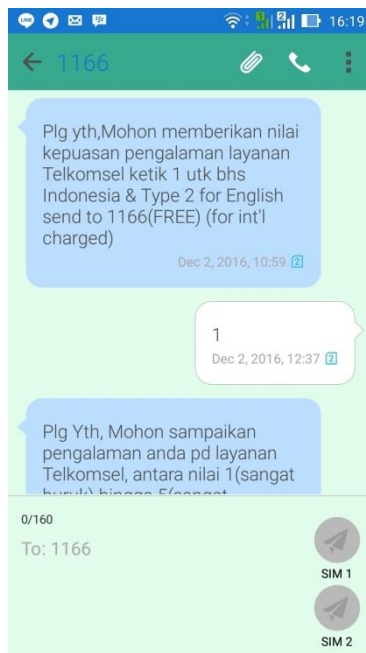
adalah cara Telkomsel Grapari Pahlawan Semarang mengukur kepuasan pelanggan yang berkunjung ke Grapari Pahlawan Semarang :

1. Pelanggan datang berkunjung ke Grapari Pahlawan Semarang.
2. Pelanggan akan memasukkan No Hp pelanggan tersebut ke mesin MyQ untuk mengambil no antrian.
3. Setelah itu pelanggan mengkonsultasikan permasalahan yang dihadapi pelanggan kepada Customer Service yang nantinya dicatat di aplikasi internal.
4. Setelah Customer service selesai melayani pelanggan. Pelanggan akan mendapatkan SMS dari 1166 terkait pelayanan yang diberikan customer service terhadap pelanggan apakah puas atau tidak puas.
5. Pelanggan bebas menjawab sms tersebut sesuai pelayanan yang diberikan customer Service kepada pelanggan. Dalam hal ini Grapari memberikan Range penilaian kepuasan pelanggan terkait pelayanan yang diberikan customer service dari angka 1(sangat buruk) hingga 5(sangat puas).

Berikut adalah salah satu contoh gambar format sms yang dikirimkan oleh pihak Grapari Pahlawan Semarang kepada pelanggan setelah berkunjung ke Grapari Pahlawan :

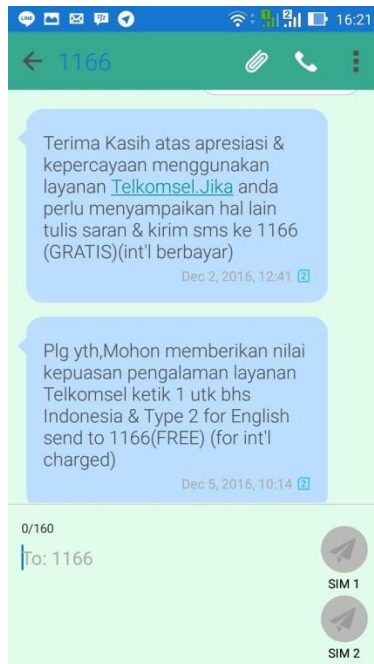
GAMBAR 3.6 SMS SURVEY KEPUASAAN PELANGGAN YANG BERKUNJUNG KE GRAPARI PAHLAWAN SEMARANG

GAMBAR 1 :



GAMBAR 2 :



GAMBAR 3 :

(sumber : PT.Telkomsel Grapari Pahlawan Semarang Regional Jateng &DIY)

Dari gambar 1,2 & 3 adalah tahapan sms yang dikirimkan oleh 1166 kepada pelanggan yang telah melakukan kunjungan ke Grapari Pahlawan Semarang, sms ini ditujukan kepada pelanggan untuk mengetahui kepuasan pelanggan yang telah berkunjung ke Grapari Pahlawan berikut tahapan sms yang dikirimkan oleh 1166 adalah sebagai berikut :

Gambar 1 : menunjukkan pemilihan bahasa 1 untuk bahasa Indonesia & 2 untuk bahasa Inggris hal ini dilakukan untuk memberikan nilai kepuasan pengalaman layanan yang diberikan Telkomsel Grapari Pahlawan kepada pelanggan

Gambar 2: pelanggan dimohon untuk menyampaikan pengalaman pelayanan yang diberikan oleh Telkomsel Grapari Pahlawan kepada pelanggan, pelanggan dimohon untuk memberikan penilaian sesuai range yang ditetapkan oleh Grapari Pahlawan (1) sangat buruk – (5) sangat memuaskan

Gambar 3 : menunjukkan ucapan terima kasih & apresiasi kepada pelanggan yang telah bersedia memakai jasa layanan Telkomsel.

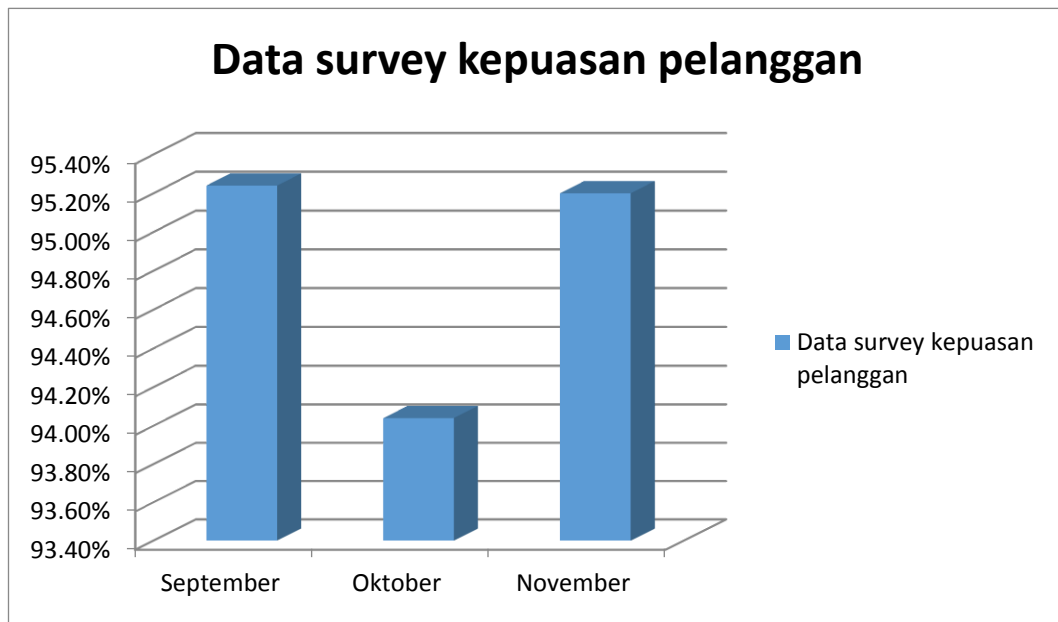
TABEL 3.2 DATA SURVEY KEPUASAN PELANGGAN YANG BERKUNJUNG KE GRAPARI PAHLAWAN SEMARANG DARI BULAN SEPTEMBER – NOVEMBER :

BULAN	SAMPEL	RESPON PELANGGAN	PUAS	TIDAK PUAS	PRESENTASE (%)
SEPTEMBER	8145	1654	1561	116	95,24%
OKTOBER	6594	1360	1272	108	94,04%
NOVEMBER	7180	1334	1270	79	95,20%

(sumber : PT.Telkomsel Grapari Pahlawan Semarang Regional Jateng &DIY)

Dari tabel 3.2 menunjukkan hasil survey kepuasan pelanggan yang berkunjung ke Grapari Pahlawan mulai dari bulan september hingga november. Hasil survey menunjukkan bahwa dari bulan september hingga november penilaian mengalami penurunan di bulan oktober dan kembali meningkat pada bulan november walaupun tidak melebihi prosentase pada bulan september

GAMBAR 3.7 DATA SURVEY KEPUASAAN PELANGGAN YANG BERKUNJUNG GRAPARI PAHLAWAN SEMARANG DARI BULAN SEPTEMBER – NOVEMBER DALAM BENTUK DIAGRAM :



(sumber : PT.Telkomsel Grapari Pahlawan Semarang Regional Jateng &DIY)

Dari gambar 3.7 menunjukkan data survey kepuasan pelanggan yang berkunjung ke Grapari Pahlawan dari bulan September – November yang ditunjukkan dengan menggunakan aplikasi diagram. Pada bulan September survey menunjukkan pada titik (95,24%) sedangkan pada bulan Oktober menunjukkan pada titik (94.04%) dan pada bulan november kembali naik pada titik (95,20%).

3.2.6 Pengawasan internal yang dilakukan oleh Grapari Telkomsel Pahlawan Semarang

Pengawasan internal adalah sebagian dari hal yang perlu diperhatikan karena pengawasan internal berfungsi membantu para karyawan agar dapat melaksanakan tanggung jawabnya secara efektif. Untuk hal itu pengawasan internal akan memberikan berbagai analisis, penilaian, rekomendasi, petunjuk, dan informasi sehubungan dengan kegiatan yang sedang dijalankan atau diperiksa. Tujuan pemeriksaan mencakup pula usaha mengembangkan pengendalian yang efektif dengan biaya yang wajar. Karyawan perusahaan yang di bantu dengan adanya pengawasan internal yang mencakup seluruh tingkat karyawan dan manajemen.

Bagi PT.Telkomsel sendiri pengawasan internal memang kegiatan rutin yang sudah di jadwalkan oleh telkomsel, karena dengan adanya pengawasan internal yang dilakukan oleh telkomsel akan memberikan pengaruh kepada tingkat kualitas kerja yang diberikan dari Telkomsel kepada para pelanggannya. Berikut adalah pengawasan internal yang dilakukan oleh Telkomsel Grapari Pahlawan Semarang yang dibagi menjadi 2 Pengawasan Internal yaitu sebagai berikut :

Pengawasan Internal yang dilakukan Back Office / Front office support :

1. Melakukan Pengecekan Eform/ Paperless, yaitu pengecekan yang dilakukan setiap hari terkait kecocokan identitas pelanggan, aktifasi paket dan termasuk komplain pelanggan.
2. Melakukan PL CSR (Penilaian Langsung Customer Service). Penilaian langsung terhadap customer service adalah salah 1 agenda pengawasan internal yang dilakukan oleh Fos terhadap customer service, hal ini dilakukan untuk mendongkrak kinerja customer service dalam melayani pelanggan yang datang ke Grapari Pahlawan Semarang.
3. Melakukan CES (CUSTOMER EXPRIANCE SURVEY). Yaitu pelanggan melakukan penilaian langsung terhadap customer service, setelah customer service selesai melakukan pelayanan

terhadap pelanggan biasanya pelanggan akan mendapatkan sms yang masuk ke hp pelanggan. Setelah itu Fos akan pengecekan data CES apakah penilaian yang diberikan pelanggan sesuai dengan pelayanan yang diberikan customer service kepada pelanggan, jika tidak sesuai maka Fos akan melakukan konfirmasi ke pelanggan untuk mengetahui kronologi kejadian dari pelanggan tersebut apabila diperoleh ketidak sesuaian atau kesalahan dari cs maka akan dilakukan konfirmasi ke cs yang bersangkutan.

4. Direct controlling adalah pengawasan yang terkait dengan antrian yang terjadi di Grapari Pahlawan apabila antrian melebihi titik aman yang sudah ditentukan oleh pihak grapari Supervisor & Manager akan menerima sms langsung yang dikirimkan dari system terkait dengan antrian yang melebihi titik aman biasanya supervisor & manager memutuskan untuk melakukan penambahan meja pelayanan agar dapat menanggulangi dan menghindari antrian yang panjang.

Pengawasan internal yang ke 2 yang dilakukan oleh telkomsel, adalah pengawasan yang dilakukan langsung oleh Telkomsel pusat kepada Back Office/Grapari pahlawan yaitu sebagai berikut :

1. Audit yang dilakukan oleh telkomsel terhadap Back office / Grapari Pahlawan Semarang yang dilakukan setiap 4 bulan sekali. Tujuan melakukan audit ini adalah untuk mengetahui sejauh mana grapari pahlawan mampu memberikan pelayan prima terhadap pelanggan, selain itu juga untuk mengatasi segala kendala yang terjadi ditengah proses pelayanan dan untuk mengetahui seberapa besar pemahaman customer service tentang SOP (standart operasional prosedur) yang diterapkan oleh Grapari Pahlawan.

2. Mystery Shopping, adalah pengawasan yang dilakukan oleh pihak terkonsel maupun oleh vendor yang bekerja sama dengan gapari pahlawan. Pengawasan ini biasanya dilakukan oleh pihak terkonsel sendiri yang dilakukan dengan cara mengutus seseorang dari pihak luar untuk menyamar sebagai pelanggan dan membeli product yang di jual oleh terkonsel, disini pelanggan yang menyamar tersebut dapat menilai apakah customer service melayani pelanggan sesuai dengan standart operasional prosedur yang sudah diterapkan atau belum, dan apakah customer service tersebut telah memberikan pelayanan yang sesuai dengan informasi yang diberikan oleh perusahaan.