

BAB 1

MASALAH DAN LATAR BELAKANG

1.1 Pendahuluan

Dalam era kompetisi yang semakin mengglobal, perusahaan tidak saja dituntut untuk memproduksi produk unggulan yang memenuhi keinginan pelanggan tetapi juga harus berkompetisi dalam pelayanan pelanggan mulai dari pengenalan produk sampai kepada layanan purna jual. Menurut Kotler¹, hanya perusahaan yang berorientasi pelanggan yang akan terus bertahan, perusahaan yang mampu memberikan nilai tinggi kepada sasaran pelanggannya. Banyak perusahaan yang memproduksi produk unggul tetapi gagal dalam pelayanannya kepada pelanggan sebaliknya banyak juga perusahaan yang produknya bukan merupakan produk unggulan tetapi sangat baik mengelola pelayanannya kepada pelanggan.

Pelayanan pelanggan yang unggul ini juga digunakan perusahaan sebagai strategi pemasaran untuk melakukan differensiasi terhadap pesaingnya.

¹ P. Kotler, Marketing Management. Prentice Hall International, 1994, hal 36.

PT Multipolar Corporation bergerak dibidang informasi teknologi memahami hal ini. Oleh karena itu padatahun 1991 PT Multipolar Corp membentuk *Customer Support Center (CSC)*. Tujuan utama pembentukan CSC ini untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dengan menjadi *single point of contact* dalam melayani dan meningkatkan kualitas pelayanan P.T. Mutipolar Corporation terhadap pelanggannya.

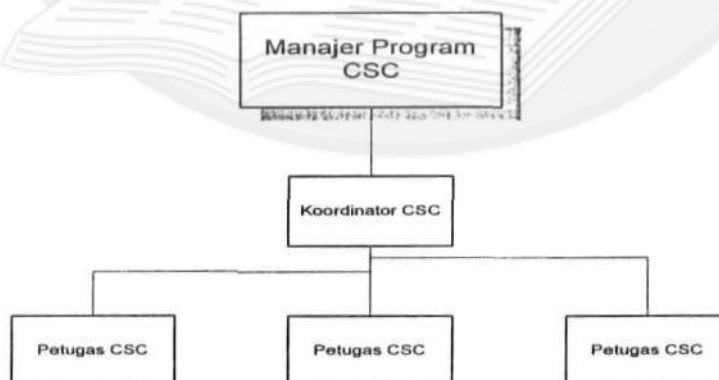
Pada mulanya CSC hanya menangani bidang teknis yaitu melayani purna jual dari produk-produk IBM seperti komputer pribadi, *mid-range computer* sampai *mainframe* dan komputer pribadi MITAC. Kemudian pada tahun 1993 seiring dengan bertambah banyaknya pelanggan perangkat lunak maka *Customer Support Center* diubah menjadi *Customer Service Center* yang tidak hanya melayani purna jual perangkat keras, juga harus melayani purna jual perangkat lunak.

Pada beberapa tahun sejak awal pendiriannya, CSC berfungsi sebagai *single point of contact* dan beranggotakan 7 orang. Mereka sangat kewalahan menerima telpon masuk dan melayani keluhan dari pelanggan, namun dalam implementasinya dalam tahun-tahun terakhir ini peneliti mendapatkan banyak keluhan dari personel pemasaran,

teknisi/programmer kepada CSC karena banyak pelanggan yang langsung menghubungi mereka untuk melaporkan masalahnya sehingga mengganggu tugas mereka.

Setelah diamati ternyata jumlah personel CSC hanya 2 orang dan telpon masuk ke CSC juga sedikit. Jelas telah terjadi penurunan fungsi CSC sebagai *single point of contact* dalam melayani pelanggan.

Sesuai dengan tujuannya untuk meningkatkan kepuasan pelanggan maka struktur organisasi CSC langsung berada dibawah dewan direksi yang diketuai oleh seorang direktur sebagai manajer program CSC . Kegiatan operasional sehari-hari CSC dikoordinir oleh seorang koordinator CSC yang membawahi petugas-petugas CSC seperti gambar 1.1 :

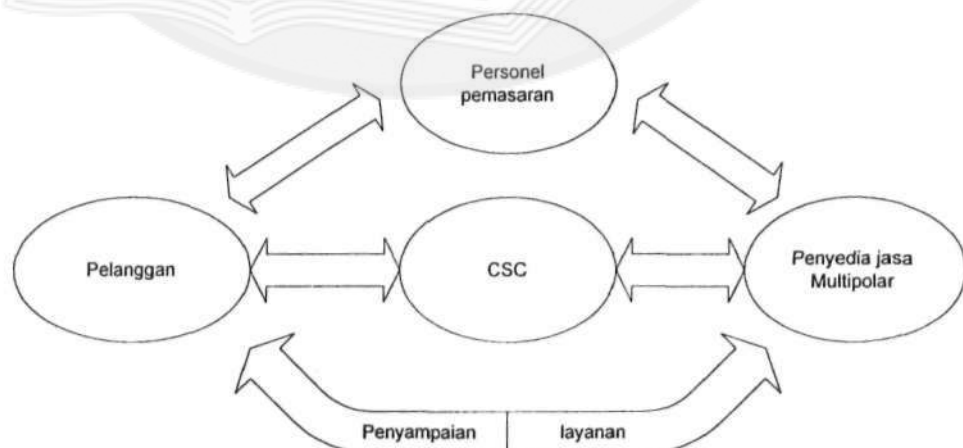


Gambar 1.1 Struktur organisasi CSC

CSC bekerja dengan memposisikan dirinya sebagai SPOC (*Single Point of Contact*) yang memudahkan pelanggan untuk mendapatkan layanan juga memudahkan Multipolar dalam mengatur sumber daya yang ada dalam melayani pelanggan.

Dalam posisinya sebagai SPOC, CSC berada diantara pelanggan dan penyedia jasa yakni teknisi dan programmer. Jadi selain personel pemasaran, CSC juga merupakan mediator, penghubung (*boundary of span*) dari pelanggan dengan teknisi/programmer Multipolar sehingga petugas CSC berinteraksi langsung dengan pelanggan dan teknisi/programmer. Dan penyampaian layanan (*service delivery*), dilaksanakan oleh teknisi/programmer.

Interaksi antara CSC, pelanggan dan penyedia jasa digambarkan dalam gambar 1.2 :

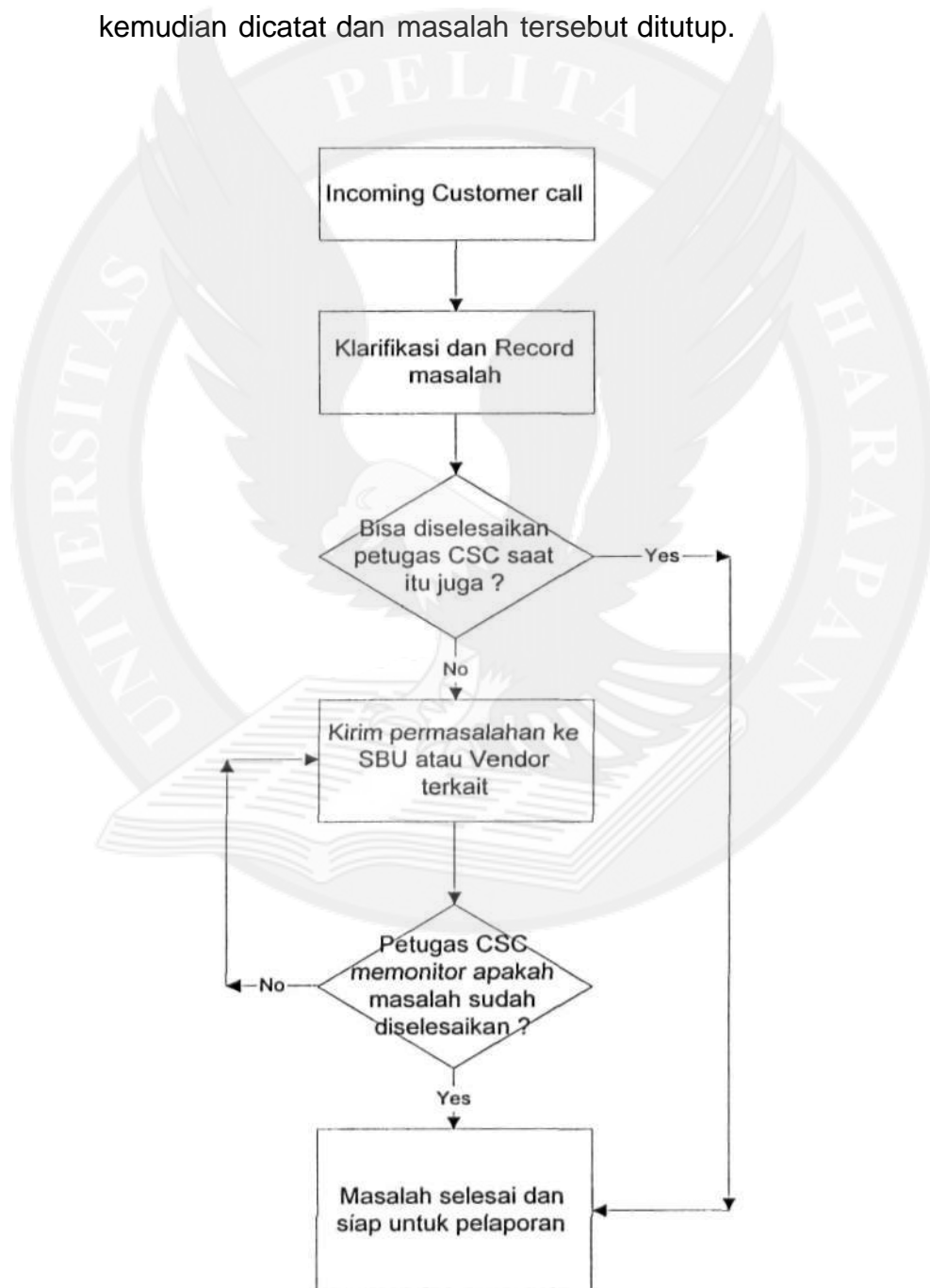


Gambar 1.2 Interaksi antara pelanggan dengan CSC, penyedia jasa dan personel pemasaran

Dari gambar 1.2 terlihat bahwa personel pemasaran berinteraksi dengan pelanggan dengan menawarkan produk/jasa Multipolar. Bila terjadi kesepakatan maka personel pemasaran memberikan perintah kerja kepada teknisi/programmer sebagai penyedia jasa untuk menyampaikan pelayanan kepada pelanggan. Setelah itu apabila terjadi suatu masalah atas produk/jasa Multipolar maka pelanggan memberitahukan masalahnya kepada CSC yang kemudian menindak lanjuti dengan menganalisa permasalahan dan memberikan jalan keluarnya melalui panduan yang diberikan kepada pelanggan atau memberikan perintah kerja kepada teknisi/programmer untuk menyelesaikan masalah pelanggan ini.

Dalam melayani pelanggan, CSC mempunyai aliran kerja seperti gambar 1.3. Dari aliran kerja CSC ini terlihat bahwa telepon masuk yang diterima oleh petugas CSC yang kemudian ditanyakan masalahnya dengan jelas untuk dicatat. Kemudian petugas CSC dengan pengalamannya atau buku panduan yang ada berusaha untuk menyelesaikan masalah pelanggan tersebut secara interaktif melalui telepon. Bila sudah teratasi maka masalah itu dianggap sudah selesai dan dicatat penyelesaiannya. Bila tidak bisa diatasi maka masalah pelanggan tersebut dikirim ke SBU (*strategic business unit*)

terkait atau *vendor/supplier* Multipolar terkait untuk dicarikan solusinya. Setiap hari petugas CSC memonitor apakah masalah-masalah pelanggan yang sudah dikirim ke SBU atau vendor terkait sudah bisa diselesaikan. Apabila sudah selesai maka petugas CSC akan menanyakan cara penyelesaiannya yang kemudian dicatat dan masalah tersebut ditutup.



Gambar 1.3 Aliran kerja CSC

Kemudian setiap bulan, koordinator CSC melaporkan jumlah masalah yang masuk, masalah yang sudah dan belum terselesaikan, *respons time* penyelesaian masalah dan sebagainya ke program manajer CSC.

1.2 Permasalahan

Sejak tahun 1997 banyak keluhan dari personel pemasaran dan teknisi/programmer terhadap CSC. Keluhan itu adalah banyak pelanggan yang langsung menghubungi personel pemasaran maupun teknisi/programmer bila ada masalah-masalah mengenai produk dan jasa Multipolar. Hal ini menunjukkan bahwa CSC belum berfungsi dengan baik sebagai SPOC (*single point of contact*) dan setelah diamati ternyata jumlah petugas CSC hanya tinggal 2 orang dan jumlah telepon masuk ke CSC semakin lama semakin sedikit.

Jumlah telepon masuk ke CSC yang semakin sedikit memang bisa mengindikasikan tidak ada masalah dengan pelanggan, tetapi banyaknya keluhan dari tenaga pemasar dan teknisi/programmer mengenai banyaknya pelanggan yang menghubungi mereka langsung juga mengindikasikan bahwa CSC belum berfungsi sebagai SPOC karena sebagian masalah

yang ada ditanyakan oleh pelanggan langsung ke tenaga pemasar atau teknisi/programmer. Dan juga dengan semakin banyaknya produk dan jasa yang dijual pada tahun-tahun belakangan ini seharusnya layanan harus ditangani CSC semakin banyak.

Untuk meneliti permasalahan yang terjadi di CSC ini maka penulis ingin menjawab beberapa sub-masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana persepsi pelanggan terhadap pelayanan CSC Multipolar ?
2. Bagaimana persepsi pelanggan terhadap pelayanan teknisi/programmer Multipolar ?
3. Bagaimana persepsi pelanggan terhadap prestasi kerja keseluruhan CSC dan teknisi/programmer Multipolar ?

1.3 Manfaat Penelitian.

Manfaat penelitian ini adalah untuk meningkatkan kualitas pelayanan Multipolar kepada pelanggannya dengan mensurvey persepsi pelanggan terhadap layanan CSC dan teknisi / programmer sehingga bisa diketahui apakah pelayanan CSC dan teknisi / programmer Multipolar sudah memuaskan pelanggan. Kemudian berdasarkan hasil penelitian ini dibuat

saran-saran yang perlu dilakukan Multipolar untuk meningkatkan kualitas pelayanannya.

1.4 Ruang lingkup dan keterbatasan Penelitian

Penelitian ini dibatasi hanya pada pelayanan CSC yaitu petugas CSC dan fasilitasnya dan pelayanan teknisi/programmer pada pelanggan Multipolar untuk melayani pelanggan apabila terjadi masalah pada produk dan jasa Multipolar yang telah digunakan pelanggan.

Pelanggan yang akan disurvei adalah keseluruhan 30 pelanggan di Indonesia yang terdaftar dalam pelanggan Multipolar tahun 1998 dan telah menerima pelayanan jasa Multipolar. Kuesioner dan wawancara dilakukan untuk mendapatkan masukan-masukan.

Wawancara diusahakan dengan temu muka dengan mengunjungi pelanggan, akan tetapi bila tidak memungkinkan maka wawancara dilakukan melalui telepon.

Walaupun petugas CSC tinggal 2 orang, peneliti ingin menggali informasi dan pandangan petugas CSC mengenai sejauh mana unjuk kerja teknisi/programmer karena CSC juga

merupakan pelanggan internal dari teknisi/programmer seperti terlihat pada gambar 1.2 dan 1.3 dimana CSC merupakan kepanjangan tangan pelanggan dalam menyampaikan permasalahan pelanggan kepada teknisi/programmer. Juga peneliti ingin mengetahui pandangan teknisi/programmer terhadap petugas CSC.

1.5 Metode Penelitian.

1.5.1 Desain Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk mendapatkan informasi secara jelas mengenai sub- masalah sub- masalah bagaimana persepsi pelanggan terhadap pelayanan CSC, bagaimana persepsi pelanggan terhadap pelayanan teknisi/programmer dan bagaimana persepsi pelanggan terhadap prestasi kerja keseluruhan CSC dan teknisi/programmer sehingga kualitas pelayanan CSC bisa ditingkatkan.

Dalam melakukan penelitian ini digunakan metoda penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif adalah jenis penelitian yang tujuan utamanya adalah menerangkan sesuatu yang sebelumnya ditandai dengan tanda-tanda

yang jelas, biasanya karakter atau fungsi pasar. Penelitian deskriptif menggunakan metoda survey, data sekunder, diskusi panel dan observasi.

Oleh karena itu dilakukan survey dan wawancara kepada pelanggan, petugas CSC dan teknisi/programmer Multipolar dengan menggunakan kuesioner dan pertanyaan-pertanyaan tertutup dan terbuka untuk menggali sebanyak mungkin informasi. Contoh kuesioner ini dapat dilihat pada lampiran 1 dan 2.

Untuk mengetahui pandangan pelanggan terhadap CSC atau teknisi/programmer digunakan pengukuran dan penskalaan skala Likert, sedangkan untuk menggali informasi lainnya digunakan pertanyaan terbuka dan wawancara. Skala Likert adalah skala dasar yang meminta responden untuk mengisi derajat setuju atau tidak setuju dengan masing-masing pernyataan tentang obyek yang diteliti. Dalam penelitian ini ini digunakan 5 kategori respons, mulai dari sangat baik, baik, sedang, buruk dan buruk sekali. Untuk menganalisisnya setiap kategori diberi nilai numerik mulai dari -2 sampai +2. Kemudian untuk setiap pernyataan yang ditanyakan

dihitung nilai rata-rata yang diberikan oleh seluruh responden dengan menjumlahkan nilai yang diberikan responden dan kemudian dibagi dengan jumlah responden.

1.5.2 Pemilihan dan Penentuan Sampel.

Populasi dalam survey ini adalah pelanggan Multipolar yang terdaftar dalam daftar pelanggan Multipolar pada bulan Juni 1998 sesuai dengan data di bagian pemasaran dan anggota perseroan Multipolar yang masih terdaftar sebagai anggota perseroan pada bulan Juli 1998.

Sampel yang digunakan adalah seluruh pelanggan Multipolar yang berjumlah 30 perusahaan yang terdaftar dalam daftar pelanggan Multipolar tahun 1998. Karena seluruh pelanggan Multipolar adalah perusahaan maka dari setiap perusahaan akan dipilih maksimal 3 responden pelanggan. Kriteria pelanggan yang dijadikan responden adalah responden yang bertanggung-jawab dalam hal kerusakan perangkat keras/lunak sehingga sering berhubungan dengan CSC atau teknisi/programmer Multipolar seperti manajer dan petugas EDP (*Electronic*

Data Processing), manajer dan petugas penunjang teknik (*technical support*), manajer dan staff divisi teknologi informasi, manajer dan staff bagian pembelian (*procurement*). Sedangkan untuk responden dari Multipolar, sampel yang akan digunakan adalah Direksi, General Manager, Team Leader, personel pemasaran, CSC, teknisi/programmer diseluruh Multipolar.

1.6 Definisi dan istilah

CSC adalah singkatan dari *Customer Service Center* di Multipolar yang dulunya merupakan singkatan dari *Customer Support Center*.

Pelayanan pelanggan (*customer service*) menurut C.H. Lovelock² adalah :

Pelayanan pelanggan meliputi aktivitas-aktivitas berorientasi tugas selain daripada menjual proaktif dimana terjadi interaksi dengan pelanggan secara personal, telekomunikasi atau surat. Fungsi ini harus dirancang, dilaksanakan dan dikomunikasikan dengan dua tujuan utama yang selalu harus diingat : kepuasan pelanggan dan efisiensi operasional.

² C. H. Lovelock, Services Marketing. Prentice Hall International, 1996 hal 491.

Customer value-delivery atau *customer value* menurut Kotler adalah perbedaan antara *total customer value* dan *total customer cost*. *Total customer value* adalah jumlah keuntungan yang diharapkan pelanggan dari sebuah produk atau pelayanan sedangkan *total customer cost* adalah jumlah pengorbanan yang harus dikeluarkan pelanggan.

Menurut Parasuraman, Zeithaml, Berry⁴ :

Reliability adalah kepercayaan pelanggan karena pelayanan pelanggan mampu melaksanakan secara konsisten dan akurat layanan yang dijanjikan.

Responsiveness adalah keinginan untuk membantu pelanggan dan menyediakan layanan secara cepat dan spontan.

Assurance adalah pengetahuan dan kesopanan dari penyedia jasa dan kemampuan mereka untuk menjamin rasa percaya.

Empathy adalah perhatian pribadi kepada pelanggan.

Tangibles adalah rupa dari fasilitas fisik, alat-alat, personel, dan bahan-bahan komunikasi.

Competence adalah penguasaan ketrampilan dan pengetahuan yang diperlukan.

Courtesy adalah ramah, hormat dan penuh perhatian.

³ P. Kotler, Marketing Management. Prentice Hall International, 1994, hal 37

⁴ V.A. Zeithaml, A. Parasuraman, L.L. Berry, Delivering Quality Service. Free Press, 1990. hal26.

Credibility adalah dapat dipercaya.

Communication adalah upaya menjaga pelanggan agar selalu mendapat informasi dalam bahasa yang dimengerti dan mendengarkan kata pelanggan untuk mengerti pelanggan.

Access adalah kedekatan dan kemudahan melakukan kontak.

Security adalah bebas dari bahaya, resiko atau keraguan.

Empowerment atau pemberdayaan secara sederhana adalah mendelegasikan kepada seseorang untuk melakukan keputusan-keputusannya sendiri.

Ghost Shopping adalah sebuah cara berguna untuk mengetahui gambaran kepuasan pelanggan dimana seseorang ditugaskan untuk bertindak sebagai pembeli potensial untuk melaporkan penemuannya pada keunggulan dan kelemahan yang dialaminya sebagai pembeli dalam membeli produk perusahaan dan pesaingnya.