

BAB I PENDAHULUAN

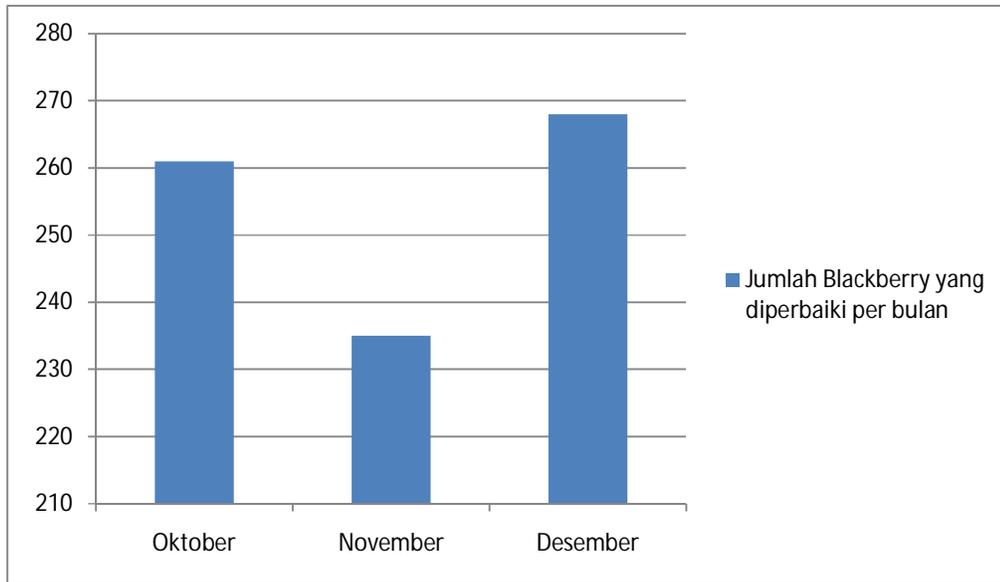
I.1 Latar Belakang

Seiring perkembangan waktu, semakin banyak operator yang menghadirkan layanan Blackberry ke dalam jajaran layanannya. Setiap operator memiliki kelengkapan layanan masing-masing mulai dari *pre-sales* hingga *post-sales*. Hal ini dimaksudkan agar semua pelanggan yang memakai layanan merasa aman dan nyaman, sehingga kemungkinan untuk ganti operator bisa diperkecil. Salah satu contoh kelengkapan layanan terkait Blackberry adalah pada Indosat. Indosat memberikan layanan perbaikan *handset* gratis bagi pelanggan yang membeli *handset* Blackberry berlogo Indosat atau yang memiliki vendor ID 240 dengan syarat garansi masih berlaku.

Dengan mengetahui bahwa ada layanan *post-sales* dari Indosat berupa *service center* yang dapat mempercepat proses perbaikan *handset*, maka banyak pelanggan yang tertarik untuk melakukan perbaikan di *service center* Indosat. *Handset* rusak yang masuk ke tempat ini akan terlebih dahulu ditangani oleh teknisi dari Indosat.

Teknisi akan melakukan pengecekan awal yaitu berupa pengecekan garansi. Apabila garansi masih berlaku, maka *handset* bisa langsung ditangani oleh teknisi dan bebas biaya. Namun apabila garansinya sudah habis atau *void* dikarenakan *user abuse*, pelanggan akan ditawarkan untuk melakukan perbaikan di vendor lokal dan berbayar. *Handset* yang masih bergaransi pun tidak semua bisa ditangani oleh teknisi Indosat sendiri, ada beberapa kasus kerusakan yang harus ditangani langsung oleh RIM seperti misalnya kerusakan touchscreen pada LCD tipe Storm dan *handset* yang mendadak panas saat pemakaian.

Banyaknya pelanggan yang datang ke *service center* per bulannya dapat dilihat pada grafik berikut:



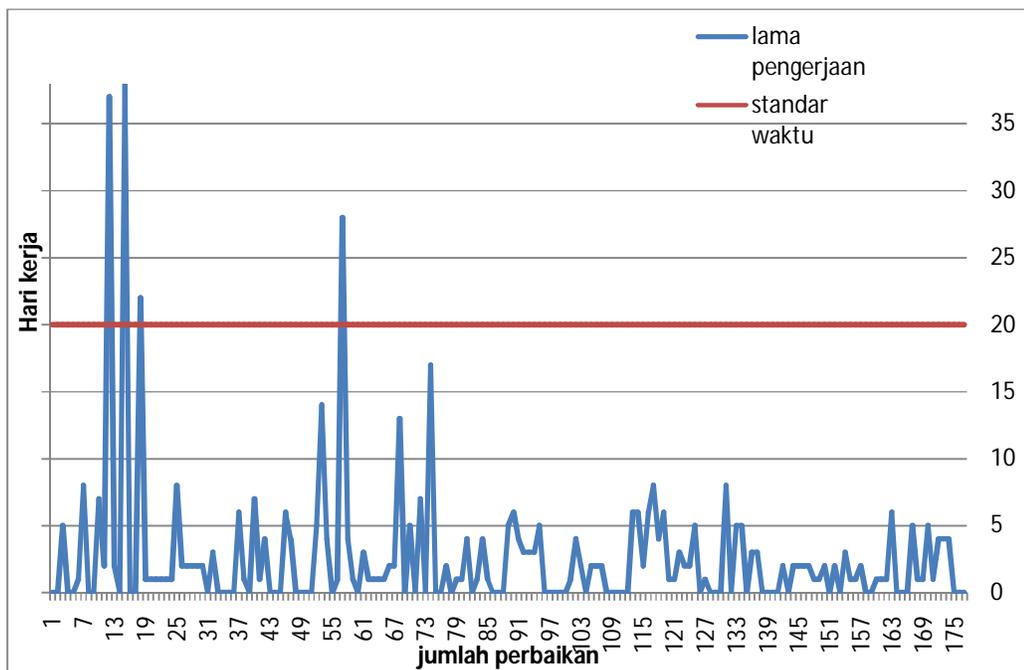
Gambar I.1 Grafik Pelanggan *Service Center*

Dalam memberikan layanan perbaikan perangkat Blackberry, Indosat menetapkan standar waktu pengerjaan proses perbaikan. Standar untuk kasus yang berat seperti kerusakan *touchscreen* LCD tipe Storm dan *handset* yang menjadi panas saat pemakaian adalah paling lama 20 hari. Namun, pada praktiknya banyak sekali terjadi penumpukan pekerjaan di *service center* ini sehingga sering sekali waktu perbaikan membutuhkan waktu lebih lama dari seharusnya. Terutama untuk kasus yang harus dikirim ke RIM, yang dapat memakan waktu hingga 1,5 bulan. Hal ini terjadi karena pendeteksian kerusakan yang harusnya dilakukan teknisi setempat tidak dapat segera dilakukan. Sering kali *handset* menganggur dan menunggu lama di *service center* sebelum dilakukan eskalasi ke RIM.

Keterlambatan ini terjadi karena kecepatan pelayanan dari *service center* ini masih kurang. Hal ini dipengaruhi oleh banyak faktor, di antaranya adalah tingginya volume *handset* rusak yang masuk, kinerja teknisi yang kurang baik, seringnya teknisi tidak masuk kerja karena sakit, serta banyaknya karyawan Indosat yang melakukan perbaikan *handset* namun tidak mengantri seperti pelanggan yang lain..

Tidak jarang pelanggan melakukan komplain langsung ke *service center* melalui telepon karena pelanggan merasa kesulitan ketika Blackberry harus tertahan lama di *service center*. Selain itu, faktor-faktor tersebut menyebabkan target yang ditentukan oleh pihak manajemen pun sering kali tidak tercapai. Hal ini didukung dengan data *report handset* yang diperbaiki di *service center* Oktober-Desember 2010 berikut:

Oktober



Gambar I.2 Grafik Lama Pengerjaan dan Standar Waktu Bulan Oktober 2010

Berdasarkan data tersebut, masih banyak proses perbaikan *handset* yang melebihi standar yang ditentukan yaitu 20 hari. Oleh sebab itu, diperlukan perbaikan dari segi kecepatan pelayanan di *service center* Blackberry yang dimiliki Indosat.

Masalah lain yang sering muncul adalah keluhan tentang proses pembayaran yang menyulitkan pelanggan. Untuk pelanggan yang *handphone*-nya dieskalasi ke I-shop, pembayaran tidak dapat dilakukan di *service center*. Pelanggan diharuskan membayar di Gallery Indosat yang tersebar di area Jabodetabek dan membawa bukti pembayaran ke *service center* di gedung Wisma Antara. Banyak pelanggan yang mengeluh karena banyaknya waktu yang dihabiskan untuk mengurus perbaikan Blackberry. Pelanggan menginginkan proses yang lebih mudah sehingga bisa lebih sedikit memotong waktu bekerja.

Berdasarkan perhitungan waktu siklus yang didapat dari penelitian pendahuluan, waktu proses yang dibutuhkan untuk melakukan pembayaran adalah sekitar 6 menit, ditambah waktu perjalanan antara *gallery* dan *service center* yang rata-rata mencapai 45 menit, sesuai dengan jarak lokasi *gallery* terdekat. Hal ini menunjukkan bahwa untuk proses pembayaran saja, pelanggan sudah menghabiskan waktu 51 menit.

Jika ditelaah lebih jauh mengenai masalah yang terjadi di *service center* ini, maka permasalahan yang terjadi adalah adanya lambatnya pelayanan perbaikan *handset* Blackberry, proses pelayanan yang rumit, dan masih adanya waktu perbaikan yang melebihi waktu standar.

Jangka waktu perbaikan yang melebihi standar manajemen bisa dikatakan sebagai *defect* atau cacat dari pelayanan itu sendiri. Proses pelayanan yang menyulitkan pelanggan menandakan adanya proses yang bersifat *waste*, sehingga harus direduksi. Dari kedua hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa metode yang cocok untuk memecahkan permasalahan tersebut adalah *lean six sigma*, karena dengan metode ini, *defect* dapat dikurangi serta meminimalisir proses bisnis yang bersifat *non-value added*.

Oleh sebab itu, penelitian ini dilakukan dengan harapan bisa memberikan peningkatan kualitas layanan pada proses perbaikan *handset* Blackberry di *service center* Indosat. Perbaikan yang diusulkan diharapkan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan, sehingga semakin banyak pelanggan yang membeli dan menggunakan Blackberry dari Indosat dikarenakan layanannya yang handal dan terpercaya.

I.2 Perumusan Masalah

Bagaimana memperbaiki kinerja proses, membuat usulan untuk meningkatkan kualitas layanan perbaikan *handset* pada segi durasi waktu perbaikan dan proses pembayaran dengan metode *lean six sigma*?

I.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Menentukan atribut jasa kritis pada proses pelayanan
2. Menentukan *waste* kritis pada proses pelayanan
3. Menghasilkan usulan perbaikan untuk meningkatkan kualitas layanan

I.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini di antaranya adalah :

Bagi pihak Teknisi Blackberry :

1. Pekerjaan bisa lebih cepat selesai dan tepat waktu
2. Tidak lagi mendapat keluhan dari pelanggan
3. Tidak lagi mendapat sanksi dari manajemen dikarenakan pekerjaan yang melewati batas standar waktu pengerjaan

Bagi pihak *gallery* :

1. Pihak *gallery* bisa memberikan estimasi waktu perbaikan kepada pelanggan
2. Pihak *gallery* tidak perlu lagi melakukan konfirmasi keadaan *handset* Blackberry karena adanya jaminan *handset* akan ditangani sesuai jadwal.

Bagi pelanggan :

Pelanggan bisa lebih cepat menggunakan kembali Blackberry nya untuk menunjang segala aktivitas.

I.5 Ruang Lingkup

Batasan di dalam penelitian ini antara lain :

1. Data *handset* rusak yang dipakai adalah data bulan Oktober-Desember 2010
2. Tidak mengikutsertakan pelayanan pelanggan VIP atau *corporate*
3. Tidak membahas secara detil proses yang terjadi di perwakilan RIM (PT. Teleplan) dan I-shop
4. Data *Handset* rusak hanya *handset* yang masuk di JBRO saja
5. Dari lima langkah penerapan *lean six sigma* (Gaspersz, 2007.p.128), langkah kelima tidak dilakukan dalam penelitian ini.
6. Tidak melakukan *benchmark* pada penentuan usulan dikarenakan tidak adanya *service center* sejenis yang dimiliki operator lain.

I.6 Sistematika Penulisan

Penelitian ini akan diuraikan dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Pada bab ini berisi latar belakang dari penelitian ini, rumusan masalah yang ada pada penelitian ini, batasan dari penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan. Pada bab ini akan diberikan gambaran singkat tentang alasan dilakukannya penelitian ini dilengkapi dengan data-data pendukung.

Bab II Landasan Teori

Pada bab ini berisi studi-studi yang akan dipakai menjadi dasar untuk melakukan penelitian sehingga penelitian ini memiliki dasar-dasar ilmiah yang sudah baku. Landasan teori yang akan dipakai adalah tentang *service*, konsep *lean*, konsep *six-sigma*, tahapan dalam *lean-sigma*, serta keunggulan *lean six sigma*.

Bab III Metodologi Penelitian

Pada bab ini akan dijelaskan secara rinci mengenai tahapan-tahapan yang akan dilakukan selama penelitian berdasarkan landasan teori yang ada. Bab III meliputi sistematika pemecahan masalah beserta *tools* yang akan digunakan untuk membantu proses penerapan metode yang dipakai dalam penelitian.

Bab IV Pengolahan Data

Pada bab ini akan ditampilkan hasil pengolahan data yang diperoleh dengan observasi langsung di lapangan seperti rekap kuesioner. Pada bab ini juga dilakukan tahap Langkah Pertama dan Langkah Kedua dari tahapan *Lean-Sigma*.

Bab V Analisis

Bab ini akan memuat analisis dari data data yang diperoleh dan melakukan *improvement* untuk mengatasi masalah-masalah yang ada pada studi kasus. Pada bagian ini dilakukan analisis terhadap hasil penentuan CTQ potensial, analisis terhadap efisiensi proses, analisis terhadap proses bisnis yang ada pada *service center*, *root cause analysis*, *streamlining* dan usulan pengintegrasian proses.

Bab VI Kesimpulan

Bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran bagi penelitian berikutnya. Kesimpulan terdiri dari hasil-hasil penelitian yang ditemukan dan usulan yang diberikan untuk memecahkan permasalahan yang ada. Saran terdiri dari saran terhadap perusahaan apabila ingin menerapkan usulan dan saran untuk perbaikan ke depannya.