

## USULAN PERBAIKAN KUALITAS PELAYANAN PELANGGAN TELKOMSEL DENGAN MENGGUNAKAN METODE QFD (*QUALITY FUNCTION DEPLOYMENT*)

Iphov Kumala Sriwana, Friska Silaban  
Jurusan Teknik Industri Universitas Esa Unggul Jakarta  
Jln. Arjuna Utara Tol Tomang-Kebon Jeruk Jakarta  
iphovks@esaunggul.ac.id

### Abstrak

PT Telkomsel adalah salah satu operator terbesar dan memiliki pelanggan terbanyak yang ada di Indonesia. Banyaknya operator baru yang bermunculan saat ini, menjadikan persaingan semakin ketat. Salah satu cara untuk tetap bertahan dan tetap menjadi pemimpin adalah dengan terus meningkatkan kualitas pelayanan agar sesuai dengan harapan konsumen. Untuk itu dalam rangka melakukan peningkatan kualitas layanan di PT.Telkomsel khususnya di Grapari Telkomsel, dilakukan penelitian dengan menggunakan aplikasi metode *Quality Function Deployment* (QFD) yang bertujuan untuk memperoleh *Voice of Customer*, mendapatkan Prioritas Tindakan Respon Teknis, serta menghasilkan usulan strategi yang sebaiknya diambil oleh perusahaan untuk meningkatkan kualitas layanan. Dengan penerapan QFD, diperoleh atribut-atribut yang menjadi prioritas untuk peningkatan kualitas layanan, terdiri dari 25 atribut kebutuhan konsumen, diantaranya Pelayanan yang cepat dan tepat, Waktu menunggu tidak terlalu lama, sikap membantu dari petugas, dll. Dari hasil pengolahan atau analisis terhadap matrik QFD (*Qualiy Function Deployment*) diketahui bahwa yang memiliki bobot kepentingan yang tertinggi adalah untuk atribut pelayanan yang cepat dan tepat dengan bobot kepentingan 4.75 dan dapat dijadikan prioritas untuk peningkatan pelayanan di Grapari dan untuk karakteristik teknis yang memeberikan kontribusi besar dalam perbaikan kualitas layanan yaitu untuk *service excellent training* 24.60% , *Product Knowledge training* 7.53%, sosialisasi product 7.35% dan *Fresh mind training* 7.11%.

**Kata Kunci** : kepuasan, pelanggan, kualitas, pelayanan

### Pendahuluan

Pada era persaingan bisnis telekomunikasi seluler yang semakin ketat, semua operator seluler dituntut untuk memberikan yang terbaik bagi pelanggan. Jika pelanggan merasa puas maka secara otomatis loyalitas pelanggan akan meningkat. PT Telkomsel sebagai salah satu operator seluler terbesar di Indonesia tentunya juga ingin meningkatkan kepuasan pelanggan sehingga PT Telkomsel dapat mempertahankan bahkan terus meningkatkan jumlah pelanggan.

Guna mendukung pelayanan pada pelanggan, PT Telkomsel mendirikan Grapari (Graha Pari Sraya), yang berfungsi sebagai unit pelayanan pelanggan secara langsung . Berdasarkan hasil penelitian di lapangan yang dilakukan oleh Telkomsel dengan metode *mystery shopping*, aspek sikap kerja dalam

melayani pelanggan ,aspek perilaku kerja, eksterior dan interior ruangan Grapari Jakarta yang selama ini diberikan masih kurang memuaskan. Kelemahan hasil penelitian *mystery shopping* ini adalah hanya memandang dari sisi karakteristik teknis perusahaan saja, belum menggali keinginan dan kebutuhan pelanggan yang sebenarnya. Pihak internal mengakui bahwa pelayanan Grapari masih terdapat banyak kekurangan dan membutuhkan perbaikan untuk meningkatkan kualitas pelayanan pelanggan.

PT. Telkomsel harus melakukan perbaikan pelayanan pelanggan. Untuk melakukan perbaikan pelayanan, langkah awal yang dilakukan adalah melakukan identifikasi kebutuhan pelanggan sehingga dapat dilakukan perbaikan pelayanan sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Berdasarkan latar belakang tersebut, perlu dilakukan

penelitian untuk mengetahui kebutuhan pelanggan dan dirumuskan upaya untuk memenuhinya.

### **Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan di atas, maka dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apa kebutuhan pelanggan Telkomsel terhadap pelayanan Grapari?.
2. Bagaimana usulan desain konsep perbaikan pelayanan Grapari sehingga dapat meningkatkan kepuasan pelanggan?.

### **Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari pada penelitian tugas akhir ini adalah :

1. Mengidentifikasi kebutuhan pelanggan Telkomsel terhadap pelayanan Grapari.
2. Mendesain konsep perbaikan pelayanan Grapari Telkomsel dengan menggunakan metode *Quality Function Deployment* untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

### **Metode Penelitian**

#### **Penentuan Atribut Kebutuhan Konsumen**

Atribut kebutuhan konsumenn yang digunakan dalam penelitian ini merupakan kebutuhan konsumenn yang memiliki tingkat kepentingan tinggi namun dengan tingkat kepuasan konsumen yang masih rendah.

#### **Metode Quality Function Deployment**

Pada Metode ini dilakukan beberapa langkah berikut :

1. Melakukan penghitungan kuesioner pendahuluan maupun penelitian
2. Menentukan tingkat kepentingan masing-masing atribut kebutuhan konsumen
3. Menentukan tingkat kepuasan dan harapan baik telkomsel maupun pesaingnya.
4. Menentukan nilai target, rasio perbaikan, bobot dari setiap atribut kebutuhan pelanggan
5. Identifikasi Karakteristik Teknis sebagai terjemahan dari atribut pelayanan ke dalam tindakan teknik operasional.

6. Menentukan hubungan yang terjadi antara atribut pelayanan dengan karakteristik teknik
7. Menentukan hubungan yang terjadi antar Karakteristik Teknis
8. Menentukan Target dari Setiap Karakteristik Teknis
9. Desain House of Quality

### **Hasil Dan Pembahasan**

#### **Identifikasi Karakteristik Responden**

Identifikasi responden dimaksudkan agar responden yang dijadikan sampel representative. Identifikasi ini dilakukan dengan menentukan variable penentu yang akan digunakan untuk mengambil sampel. Adapun variable yang menjadi penentu dalam karakteristik responden adalah jenis pelanggan dan Intensitas kunjungan ke Grapari. Dimana responden yang akan diambil sebagai sampel adalah pelanggan Telkomsel dan pelanggan yang sudah pernah berkunjung ke Grapari Telkomsel minimal 1 kali. Mekanisme ini juga dilakukan pada perusahaan pesaing yaitu Indosat dan HCPT (Three).

#### **Identifikasi Kebutuhan Pelanggan**

Pengidentifikasi kebutuhan pelanggan dilakukan dengan metode wawancara semi terstruktur dimana responden diwawancara dengan menggunakan panduan pertanyaan yang sudah ada. Panduan pertanyaan ini dibuat dengan tujuan untuk menggali informasi kebutuhan pelanggan terhadap pelayanan Grapari. Kebutuhan pelanggan merupakan hasil interpretasi terhadap pernyataan responden. Interpretasi dilakukan secara langsung setelah wawancara dilakukan untuk mengurangi bias dalam penginterpretasian kebutuhan pelanggan.

Selain melalui wawancara, terdapat data sekunder yang turut mendukung pengidentifikasi kebutuhan pelanggan seperti *customer service representative* dan jenis pekerjaan yang menjadi tanggung jawab masing-masing unit kerja. Wawancara dilakukan terhadap pelanggan Telkomsel yang memenuhi kriteria penentu seperti telah dijelaskan pada bagian Identifikasi Karakteristik Responden.

Tabel 3  
Daftar Atribut Kebutuhan Pelanggan

Unit kerja	Kode	Atribut kebutuhan pelanggan
Customer service	K1	Pelayanan yang cepat dan tepat
	K2	Jam kerja pelayanan yang lebih lama
	K3	Waktu menunggu tidak terlalu lama
	K4	Jumlah outlet ditempat keramaian diperbanyak
	K5	Sikap membantu petugas
	K6	Jumlah petugas yang cukup untuk melayani
	K7	Jumlah tempat duduk untuk antrian yang memadai
	K8	Musik dalam ruangan
	K9	Product knowledge petugas memadai
	K10	Keramahan petugas dalam melayani
	K11	Kemampuan petugas menyelesaikan masalah
	K12	Kemampuan petugas menyampaikan informasi
	K13	Tuntas dalam memberikan pelayanan
	K14	Tanggap terhadap kebutuhan pelanggan
	K15	Pelayanan yang cepat dan tepat
Kasir	K16	Waktu menunggu tidak terlalu lama
	K17	Sikap membantu petugas
	K18	Jumlah petugas yang cukup untuk melayani
	K19	Jumlah tempat duduk untuk antrian yang memadai
	K20	Product knowledge petugas memadai
	K21	Keramahan petugas dalam melayani
	K22	Petugas dapat dipercaya
	K23	Kemampuan petugas menyampaikan informasi
	K24	Jenis pembayaran tagihan bervariasi (cash/kartu kredit)
	K25	Tanggap terhadap kebutuhan pelanggan

Jumlah sampel yang digunakan untuk mengidentifikasi kebutuhan pelanggan terhadap pelayanan Grapari adalah 25 orang. Jumlah ini diambil secara acak, didasarkan pada tingkat kebutuhan pelanggan Telkomsel yang terus bertambah pada awal pengumpulan data tetapi kemudian pertambahannya semakin sedikit hingga akhirnya tidak bertambah. Seperti telah dijelaskan dalam kuesioner pendahuluan, dalam menentukan atribut kebutuhan pelanggan dilakukan penyebaran kuesioner pendahuluan terlebih dahulu untuk menentukan atribut kebutuhan mana yang penting atau tidak, kemudian dari kuesioner pendahuluan itu disaring atribut-atribut mana saja yang paling berpengaruh untuk tercapainya kepuasan pelanggan Grapari Telkomsel.

#### Penentuan Karakteristik Teknis

Penentuan karakteristik teknis dilakukan dengan menggunakan metode Delphi, yaitu dengan melakukan diskusi

dengan pihak-pihak yang bersangkutan antara lain dengan divisi *Quality Service dan supervisor Service Outlet* Grapari. Karakteristik teknis yang terkumpul dijabarkan berdasarkan atribut kebutuhan pelanggan. Setelah penentuan karakteristik teknis maka dilakukan diskusi penentuan target, satuan pengukuran, dan *direction of goodness*.

Berikut ini data karakteristik teknis yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

#### Pengolahan Data Kuesioner Tingkat Kepentingan Kebutuhan Pelanggan

Untuk mengetahui bobot tingkat kepentingan kebutuhan pelanggan, dilakukan pengolahan data menggunakan metode WAP (*Weight Average Performance*).

Hasil perhitungan WAP (*Weight Average Performance*) dapat dilihat pada tabel 3

Tabel 4  
Daftar Karakteristik Teknis

KODE	Karakteristik Teknis
T1	Standar waktu pelayanan
T2	Filterisasi penanganan kebutuhan pelanggan
T3	Edukasi pelanggan
T4	Jumlah shift petugas
T5	Maximal waiting time
T6	Pencapaian customer based
T7	Service excellent training
T8	Pengaturan waktu istirahat
T9	Tata letak dalam ruangan
T10	Pengadaan perangkat (tape pemutar)
T11	Outbond
T12	Product knowledge training
T13	Sosialisasi produk
T14	Fresh mind training
T15	Mystery shopping
T16	Konseling / briefing
T17	Filterisasi masalah
T18	Pencapaian customer based pengguna kasir
T19	Pengaturan proporsi tugas security
T20	Fleksibilitas terhadap gangguan di bank

UNIT KERJA	Kode	ATRIBUT KEBUTUHAN PELANGGAN	BOBOT
CUSTOMER SERVICE	K1	Pelayanan yang cepat dan tepat	4.75
	K2	Jam kerja pelayanan yang lebih lama	4.30
	K3	Waktu menunggu tidak terlalu lama	4.57
	K4	Jumlah outlet ditempat keramaian diperbanyak	4.40
	K5	Sikap membantu petugas	4.51
	K6	Jumlah petugas yang cukup untuk melayani	4.49
	K7	Jumlah tempat duduk untuk antrian yang memadai	4.43
	K8	Musik dalam ruangan	3.83
	K9	Product knowledge petugas memadai	4.38
	K10	Keramahan petugas dalam melayani	4.65
	K11	Kemampuan petugas menyelesaikan masalah	4.70
	K12	Kemampuan petugas menyampaikan informasi	4.65
	K13	Tuntas dalam memberikan pelayanan	4.69
	K14	Tanggap terhadap kebutuhan pelanggan	4.61
	K15	Pelayanan yang cepat dan tepat	4.75
	K16	Waktu menunggu tidak terlalu lama	4.64
	K17	Sikap membantu petugas	4.58
	K18	Jumlah petugas yang cukup untuk melayani	4.53
	K19	Jumlah tempat duduk untuk antrian yang memadai	4.44
KASIR	K20	Product knowledge petugas memadai	4.49
	K21	Keramahan petugas dalam melayani	4.63
	K22	Petugas dapat dipercaya	4.70
	K23	Kemampuan petugas menyampaikan informasi	4.67
	K24	Jenis pembayaran tagihan bervariasi (cash/kartu kredit)	4.64
	K25	Tanggap terhadap kebutuhan pelanggan	4.66

Berikut ini adalah contoh perhitungan untuk WAP K1. Responden yang menjawab nilai kepentingan 1-5 yaitu:

- 1= ada 1 orang responden
- 2= tidak ada yang menjawab
- 3=4 orang responden
- 4=40 orang responden
- 5=165 orang responden

Jadi perhitungannya adalah :

$$WAP = \frac{\sum_i ((\text{jumlah jawaban untuk nilai } I) \times I)}{(\text{jumlah total responden})}$$

$$= \frac{\sum_i ((1 \times 1) + (0 \times 2) + (4 \times 3) + (40 \times 4) + (165 \times 5))}{(210)}$$

$$= \frac{998}{210}$$

WAP K1 = 4.75

### Pengolahan Data Kuisioner Persepsi-Ekspektasi Terhadap Kebutuhan Pelanggan PT Telkomsel dan Pesaing

Untuk mengetahui bobot performansi kebutuhan pelanggan PT Telkomsel dan pesaing maka dilakukan pengolahan data kuisioner persepsi-ekspektasi, yaitu dengan rumus yang sama dengan rumus perhitungan WAP (Weight Average Performance):

$$WAP = \frac{\sum_i ((\text{jumlah jawaban untuk nilai } I) \times I)}{(\text{jumlah total responden})} \dots(2)$$

Hasil dari perhitungan Bobot Performansi untuk pelanggan Telkomsel dan pesaing dapat dilihat pada tabel bobot Performansi dibawah ini :

Tabel 6  
Bobot Performansi

UNIT KERJA	Kode	ATRIBUT KEBUTUHAN PELANGGAN	Bobot Performansi		
			A	B	C
CUSTOMER SERVICE	K1	Pelayanan yang cepat dan tepat	3.60	2.97	3.40
	K2	Jam kerja pelayanan yang lebih lama	3.26	3.13	3.27
	K3	Waktu menunggu tidak terlalu lama	2.90	2.77	3.13
	K4	Jumlah outlet ditempat keramaian diperbanyak	3.15	3.27	3.50
	K5	Sikap membantu petugas	3.99	3.40	3.50
	K6	Jumlah petugas yang cukup untuk melayani	3.33	3.10	3.07
	K7	Jumlah tempat duduk untuk antrian yang memadai	3.73	2.67	2.83
	K8	Musik dalam ruangan	2.44	2.47	2.07
	K9	Product knowledge petugas memadai	3.62	3.20	3.40
	K10	Keramahan petugas dalam melayani	4.07	3.63	3.53
	K11	Kemampuan petugas menyelesaikan masalah	3.81	3.43	3.43
	K12	Kemampuan petugas menyampaikan informasi	3.91	3.47	3.53
	K13	Tuntas dalam memberikan pelayanan	3.70	3.47	3.47
	K14	Tanggap terhadap kebutuhan pelanggan	3.70	3.17	3.23
	K15	Pelayanan yang cepat dan tepat	3.86	2.93	3.23
	K16	Waktu menunggu tidak terlalu lama	3.38	2.83	3.17
	K17	Sikap membantu petugas	3.90	3.13	3.33
	K18	Jumlah petugas yang cukup untuk melayani	3.22	3.23	3.03
	K19	Jumlah tempat duduk untuk antrian yang memadai	3.63	3.00	3.00
KASIR	K20	Product knowledge petugas memadai	3.71	3.20	3.30
	K21	Keramahan petugas dalam melayani	3.97	3.50	3.57
	K22	Petugas dapat dipercaya	4.09	3.67	3.70
	K23	Kemampuan petugas menyampaikan informasi	3.89	3.57	3.67
	K24	Jenis pembayaran tagihan bervariasi (cash/kartu kredit)	3.57	3.70	3.67
	K25	Tanggap terhadap kebutuhan pelanggan	3.73	3.17	3.50

Keterangan tabel adalah sebagai berikut :

A : PT Telkomsel

B : PT Indosat

C : PT Hutchison (Three)

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Adapun untuk mengetahui apakah kuesioner yang kita jadikan sebagai data untuk penelitian itu valid dan reliabel, maka dilakukanlah uji data kuesioner yaitu Uji Validitas dan Reliabilitas dengan menggunakan bantuan software SPSS11.0 for windows.

### Pembentukan Matriks Quality Function Deployment (House of Quality)

Setelah selesai melakukan pengolahan data untuk evaluasi kepuasan konsumen, maka penelitian akan dilanjutkan dengan melakukan analisa pengembangan kualitas pelayanan grapari Telkomsel. Analisa pengembangan kualitas ini dengan menggunakan metode *Quality Function Deployment* (QFD). Metode QFD ini menggunakan beberapa tools yang utama adalah seperti matriks *House of Quality* (HOQ) atau biasa disebut sebagai rumah kualitas. Seluruh data dan informasi diperoleh, baik dari hasil penyebaran kuesioner maupun hasil wawancara dengan pihak manajemen perusahaan akan digunakan dalam pembentukan matriks *house of Quality*.

### Analisis Hasil Pengolahan Data

Dari hasil pengolahan data dapat dilihat bahwa bobot masing-masing atribut cukup tinggi. Hal ini terjadi karena pelanggan menganggap bahwa setiap atribut adalah penting untuk mendukung terwujudnya pelayanan yang baik. Di sini pelanggan menuntut perusahaan untuk memberikan pelayanan terbaik. Jika perusahaan mampu memenuhi kebutuhan pelanggan maka perusahaan akan memperoleh tingkat kepuasan pelanggan yang lebih baik. Berikut ini atribut kebutuhan yang memiliki bobot kepentingan tinggi, antara lain :

#### 1. Pelayanan yang cepat dan tepat

Atribut ini memiliki bobot kepentingan tertinggi dari atribut lain, baik untuk kelompok atribut Customer Service maupun Kasir yaitu 4.75. Ini berarti bahwa pelanggan menginginkan pelayanan yang tepat (*right at the first time*) dan tidak bertele-

tele baik dari petugas customer service maupun kasir. Hal ini mengacu pada terwujudnya pelayanan yang efektif dan efisien.

#### 2. Kemampuan petugas menyelesaikan masalah

Atribut ini memiliki bobot kepentingan 4.70 untuk Customer Service. Pelanggan mengharapkan petugas customer service memiliki kemampuan filterisasi masalah, problem solving, tanggung jawab, dan kemandirian dalam menyelesaikan masalah. Atribut ini penting bagi pelanggan karena berkaitan dengan tujuan pelanggan datang ke Grapari yaitu masalah terselesaikan dengan mendapat solusi tepat dari petugas.

#### 3. Petugas dapat dipercaya

Atribut ini memiliki bobot kepentingan 4.70 untuk Kasir. Petugas kasir hendaknya memiliki sikap jujur dan dapat dipercaya dalam proses pembayaran. Atribut ini sangat penting bagi pelanggan karena berkaitan dengan masalah finansial.

#### 4. Tuntas dalam memberikan pelayanan

Atribut ini memiliki bobot kepentingan 4.69 untuk Customer Service. Ketuntasan dalam memberikan pelayanan penting bagi pelanggan. Hal ini berkaitan dengan banyaknya waktu yang diperlukan hanya untuk mendapatkan pelayanan yang sama karena menurut pelanggan waktu adalah sangat berharga. Tidak semua pelanggan memiliki waktu yang cukup longgar untuk menunggu terlalu lama.

#### 5. Kemampuan petugas menyampaikan informasi

Atribut ini memiliki bobot kepentingan 4.65 untuk Customer Service dan 4.67 untuk Kasir. Informasi merupakan hal yang penting bagi pelanggan. Pelanggan ingin mendapatkan informasi yang tepat, diperoleh dari sumber yang jelas dan dapat dipercaya. Oleh karena itu petugas customer service dan kasir dituntut untuk dapat menyampaikan informasi dengan jelas (dengan bahasa yang

mudah diterima pelanggan) dan tepat (informasi yang diberikan dapat dipertanggungjawabkan).

### Analisis Matrik Perencanaan

Matrik perencanaan menggambarkan kuantifikasi dari atribut kebutuhan pelanggan yang nantinya akan digunakan untuk menentukan karakteristik teknis mana yang menjadi prioritas untuk diperbaiki dalam rangka meningkatkan performansi. Dalam menentukan prioritas ada beberapa hal yang harus diperhatikan seperti bobot kepentingan kebutuhan pelanggan, goal, bobot performansi, dan sales point. Dengan bantuan matrik perencanaan, perusahaan dapat mengambil kebijakan mengenai peningkatan performansi atribut kebutuhan pelanggan sesuai dengan keinginan pelanggan sehingga diperoleh hasil yang lebih signifikan dalam meningkatkan kepuasan pelanggan.

Berikut ini analisis bagian dari matrik perencanaan untuk jasa pelayanan Grapari :

#### 1. Tingkat kepentingan atribut kebutuhan pelanggan

Nilai tingkat kepentingan terhadap atribut kebutuhan yang didapat dari hasil pengolahan data dapat dikatakan cukup tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pelanggan merasa bahwa setiap atribut adalah penting untuk menunjang terwujudnya pelayanan yang memuaskan.

#### 2. Tingkat performansi atribut kebutuhan pelanggan

Performansi yang dicapai oleh perusahaan dapat dikatakan cukup memuaskan dengan nilai rata-rata performansi 3.61. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan sudah cukup memuaskan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan melalui pelayanan yang diberikan selama ini. Namun apabila dilihat lebih detail lagi, masih terdapat beberapa atribut yang kurang memenuhi harapan pelanggan. Hal ini dapat dilihat dari nilai GAP hasil pengolahan data.

#### 3. Tingkat performansi pesaing

Tingkat performansi pesaing digunakan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan pesaing. Dari hasil

pengolahan data, di dapat data kekuatan performansi perusahaan pesaing sebagai berikut :

PT Indosat memiliki kekuatan performansi pada atribut sebagai berikut :

KODE PERFORMANSI	
K24	3.70
K22	3.67
K10	3.63

### Rekomendasi terhadap pelayanan Grapari

Berikut ini rekomendasi terhadap pelayanan Grapari berdasarkan pengolahan dan analisis data yang telah dilakukan. Rekomendasi dibawah ini *berdasarkan nilai kontribusi yang cukup tinggi* yang dimiliki oleh karakteristik teknis, yaitu :

1. Sebaiknya, service excellent training tidak hanya diselenggarakan di kantor pusat tetapi kantor regional juga dapat melakukannya. Ruang lingkup training di kantor regional dapat diperkecil, disesuaikan dengan kondisi setempat. Training yang diadakan bisa dalam bentuk seminar sehari atau workshop sehari diluar jam kerja. Training dilakukan diluar jam kerja dengan alasan agar tidak mengganggu jam kerja dan pekerjaan petugas. Materi training berkaitan dengan bagaimana menyambut pelanggan, sikap melayani pelanggan, cara menyelesaikan masalah, dan cara berkomunikasi yang baik ketika memberikan informasi. Hal ini berguna untuk meningkatkan kepuasan pelanggan.
2. Sebaiknya, product knowledge training dan fresh mind training juga diselenggarakan dikantor regional secara rutin. Hal ini berguna untuk me-update pengetahuan yang dimiliki oleh petugas. Training dapat dilakukan dalam ruang lingkup yang lebih kecil. Contohnya: pertemuan formal antara petugas customer service dan kasir dengan supervisor rutin setiap beberapa bulan sekali untuk menyamakan persepsi dan menyetarakan pengetahuan petugas (customer service dan kasir) tentang produk-produk Telkomsel.
3. Sosialisasi produk untuk petugas (customer service dan kasir) dapat

dilakukan melalui nota dinas dan briefing dari supervisor. Yang perlu diperhatikan disini adalah penyampaian nota dinas yang tepat waktu. Jangan sampai nota dinas dari kantor regional terlambat diberikan pada pihak supervisor Grapari yang mengakibatkan petugas customer service dan kasir terlambat mengetahui informasi tersebut. Petugas perlu mengetahui informasi lebih awal sebelum petugas melayani pelanggan. Agar tujuan diatas dapat dicapai, diperlukan kerjasama dan komunikasi yang jelas antara kantor regional dengan Grapari.

Berdasarkan hasil analisis tingkat performansi pesaing, didapat beberapa atribut kebutuhan pelanggan PT Indosat dan PT Hutchison (Three) yang memiliki nilai performansi lebih tinggi dari PT Telkomsel sehingga hal ini patut diperhatikan oleh PT Telkomsel. Rekomendasi yang dapat diberikan berdasarkan hasil analisis diatas adalah sebagai berikut:

1. Atribut waktu menunggu tidak terlalu lama (K3)

Agar waktu menunggu tidak terlalu lama maka *pertama*, petugas *customer service* sebaiknya dapat mengedukasi pelanggan untuk menggunakan layanan *Call Center* sesuai dengan keperluan yang dapat dilayani di sana (seperti aktivasi GPRS, permintaan PIN, PUK, dll). Hal ini dapat mengurangi jumlah pelanggan yang datang ke Grapari. *Kedua*, petugas *customer service* sebaiknya langsung memfilter masalah pada saat keluhan disampaikan dan menghindari pembicaraan yang tidak terlalu penting. Hal ini berkaitan dengan terwujudnya pelayanan yang efektif dan efisien.

2. Atribut jumlah outlet di tempat keramaian diperbanyak (K4)

PT Telkomsel sebaiknya membuka outlet-outlet resmi di tempat keramaian yang memiliki akses langsung dengan kantor Grapari sehingga jika ada keluhan dari pelanggan, penanganannya tidak mengalami delay yang terlalu lama.

3. Atribut musik dalam ruangan (K9)

PT Telkomsel sebaiknya memasang perangkat tape pemutar di dalam Grapari, agar pelanggan dapat menikmati alunan musik dalam ruangan. Hal ini dapat menambah kenyamanan dalam pelayanan.

4. Atribut jenis pembayaran tagihan bervariasi (K26)

PT Telkomsel sebaiknya dapat menerima pembayaran tagihan telepon dengan uang tunai dengan tetap memperhatikan keamanan pelanggan dan perusahaan. Untuk mendukung hal tersebut, sebaiknya proporsi pembagian tugas petugas security di bidang keamanan diperbesar. Hal ini berkaitan dengan kemudahan pelanggan dalam memperoleh pelayanan.

### **Kesimpulan**

PT Telkomsel sebaiknya lebih memperhatikan karakteristik pelanggan yang cenderung tidak puas terhadap layanan Grapari Telkomsel Gatot Subroto, Jakarta Selatan dengan cara lebih memahami keinginan dan kebutuhan para pelanggan terhadap layanan yang diberikan oleh Grapari Telkomsel yang masih belum dapat terpenuhi.

Dalam mencapai kualitas pelayanan yang memiliki performansi lebih tinggi dari perusahaan pesaing lain maka perlu didukung dengan strategi untuk tetap memfokuskan dan membandingkan diri hanya kepada karakteristik teknis yang paling penting dan didukung dengan usaha yang tinggi untuk mencapai target yang telah ditentukan.

### **Daftar Pustaka**

Akao, Yoji, Shigeru Mizuno. *QFD The Customer-Driven Approach to Quality Planning and Development*. Asian Productivity Organization Jepang.

Aritonang, Lerbin R. *Kepuasan Pelanggan*. Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama Jakarta.

Cohen, Lou. *Quality Function Deployment: How To Make QFD Work For You*, Addison Wesley Publishing Co.

Cochran, *Teknik Penarikan Sampel*, Universitas Indonesia, Jakarta. 1991



Fandy Tjiptono *Manajemen Jasa*, Penerbit Andi, Yogyakarta. 1997

Gevirtz, Charles. *Develoving New Product With TQM : Total Quality Management*, Mcgraw-Hill, 1994

Hasam, M. Iqbal. *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Penerbit Ghalia Indonesia Jakarta, 2002

Kotler, Philip. *Manajemen Pemasaran Edisi Bahasa Indonesia*. Jilid 1, Penerbit Prehallindo Jakarta. 1997

Kotler, Philip dan Armstrong Gary, *Dasar-Dasar Pemasaran –Jilid 2 Edisi 6*, Jakarta: Intermedia, 1996

Moh.Nasir, Ph.D, *Metode Penelitiaan*, Ghalia Indonesia, 1999

Supranto, *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan*, Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama Jakarta, 2006

Vincent Gasperzs, *Manajemen Kualitas Penerapan Konsep-Konsep Kualitas Dalam Manajemen Bisnis Total*. Edisi Pertama. PT.Gramedia Pustaka Utama, Jakarta. 1997

*Software Quality Function Deployment*