



**Perencanaan *Integrated Territory Manage Service Access*
dengan Metode *Time and Territory Management*
(Studi Kasus Unit Bisnis Gubeng PT. TLKM)**

**Integrated Territory Manage Service Access Design Planning
using Time and Territory Management Method
(Case Study of Gubeng Unit Business PT. TLKM)**

Yulianti Murprayana*¹⁾ dan Suparno²⁾

Departemen Manajemen Teknologi, Fakultas Bisnis Dan Manajemen Teknologi,
Institut Teknologi Sepuluh Nopember, Indonesia

Diterima: Juni 2020; Disetujui: Oktober 2020; Dipublikasi: November 2020;

*Corresponding author : murpyuli@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menilai kemampuan kerja SDM (teknisi lapangan) pada unit bisnis Gubeng PT. TLKM, menghitung beban kerja wilayah pada unit bisnis Gubeng PT. TLKM, dan merancang *Integrated Territory Manage Service Access* berdasarkan metode *Time And Territory Management* pada unit bisnis Gubeng PT. TLKM. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dimana pada tahap awal dilakukan studi literatur. Hasil pada penelitian ini adalah (1) *Work Load Analysis (WLA) provisioning* (pasang baru) adalah 6,471 kunjungan dan untuk pekerjaan *assurance* (gangguan) adalah 15,174 kunjungan, (2) dari hasil perhitungan diketahui nilai *Account Analysis (AA)* jumlah kunjungan pekerjaan *provisioning* (pasang baru) adalah 3,893 kunjungan dan sedangkan untuk pekerjaan *assurance* (gangguan) adalah 20,341 kunjungan, (3) dari hasil perbandingan antara *account analysis* dan *workload analysis* untuk pekerjaan *provisioning* (pasang baru) sebesar 0.60. Sedangkan pekerjaan *assurance* (gangguan) yaitu sebesar 1.34. dan (4) dengan melakukan pergeseran teknisi *provisioning* (pasang baru) menjadi 7 tim dan 12 orang teknisi *assurance* (gangguan) untuk meng-cover unit bisnis Gubeng, diharapkan tidak ada lagi pekerjaan yang overload dan underload. Sehingga dapat memberikan pelayanan maksimal.

Kata Kunci: *Perencanaan, Integrated Territory Manage Service Access, Time And Territory Management, overload, underload*

Abstract

The research objective to be achieved is to assess the work ability of HR (field technicians) at the Gubeng PT. TLKM, calculating regional workload in the Gubeng business unit of PT. TLKM, and designed the Integrated Territory Manage Service Access based on the Time and Territory Management method in the Gubeng PT. TLKM. descriptive method is utilized on this study. a literature study is conducted in the beginning of study. The results of this study are (1) Work Load Analysis (WLA) provisioning work (new pairs) is 6.471 visits and for assurance work (interference) is 15,174 visits, (2) of the calculation result shows that the value of Account Analysis (AA) the number provisioning work (new pairs) is 3,893 visits and for assurance work (disruption) is 20,341 visits, (3) from the result of a comparison between account analysis and workload analysis for provisioning work (new pairs) is 0.60. and (4) by shifting the provisioning technicians (new pairs) into 7 teams and 12 people assurance technician (disruption) to cover the Gubeng business unit, it is hoped that there will be no overloaded and underloaded jobs. So that it can provide maximum service.

Keywords: *Planning, Integrated Territory Manage Service Access, Time And Territory Management, overload, underload.*

How to Cite: Murprayana, Yulianti & Suparno (2020), Perencanaan Integrated Territory Manage Service Access Dengan Metode Time And Territory Management (Studi Kasus Unit Bisnis Gubeng PT. TLKM), *JIME (Journal of Industrial and Manufacture Engineering)*, 4(2): 70 - 81

PENDAHULUAN

Akses layanan merupakan tombak bisnis dalam mencapai tujuan perusahaan. Pelayanan merupakan kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan landasan tertentu dimana tingkat pemuasannya hanya dapat dirasakan oleh orang yang melayani atau dilayani, tergantung kepada kemampuan perusahaan dalam memenuhi harapan konsumen (Moenir, 2002). Sedangkan akses dalam KBBI didefinisikan sebagai jalan masuk (Hasan, 2012), hal ini dapat berarti bahwa akses layanan merupakan jalan masuk bagi konsumen untuk mendapatkan layanan dari perusahaan.

Akses layanan yang baik tentunya memudahkan konsumen dalam mendapatkan pelayanan yang semestinya dan pada akhirnya akan tercapai kepuasan konsumen. Fenomena yang masih sering terjadi adalah bahwa banyak akses layanan yang dijalankan perusahaan ataupun instansi-instansi pemerintahan justru terkesan berbelit-belit. Kemudian waktu pelayanan juga terkesan masih sangat lambat. Beberapa contoh akses layanan yang masih kurang optimal adalah layanan garansi produk pada perusahaan penjualan, penanganan keluhan konsumen atau pada instansi pemerintah terlihat dengan lamanya waktu pengurusan dokumen.

Territory management sangat diperlukan sebagai sarana untuk melakukan evaluasi kinerja, diperbandingkan dengan *performance* yang lalu, atau diperbandingkan *expected target, growth* yang dihasilkan atau diharapkan, dan perbandingan antara *territory* itu sendiri dalam cakupan geografis yang lebih luas. Untuk meningkatkan hubungan yang lebih erat

pada *customer*, pada saat pemberian layanan kepada pelanggan memerlukan *regular contact* dengan *customernya*, maka manajemen bisa mengerti lebih banyak mengenai kebutuhan *customer* dan mengintegrasikan dengan produk atau jasa yang dijualnya.

Menurut PerPres RI Nomor 97 tahun 2014 pasal 1 ayat 1, *Integrated Territory Manage* lebih dikenal di Indonesia dengan istilah manajemen satu atap atau manajemen satu pintu. *Access* disini merupakan akses layanan yang didapatkan oleh pelanggan. Sehingga *Integrated Territory Manage Service Access* diharapkan dapat mampu mengoptimalkan teknis lapangan dengan wilayah pelayanan.

Melalui survey internal PT TLKM pada setiap bidang kerja dapat diketahui bahwa posisi score untuk teknis *assurance* (gangguan) adalah yang paling rendah yaitu dengan score -5. Data dari 12.000 pelanggan menunjukkan bahwa butuh waktu lama dalam menyelesaikan masalah mendapat skor 33%, masalah tidak selesai di kontak pertama nilai skor 29% dan menunggu terlalu lama untuk dilayani mendapat skor 29%.

Seiring dengan perkembangan zaman yang linier dengan perkembangan teknologi, maka dibutuhkan suatu manajemen yang dapat mengoptimalkan akses layanan dalam sebuah perusahaan dengan menerapkan *Integrated Territory Managed* dalam akses layanan kepada konsumen.

Berdasarkan fenomena diatas, untuk meningkatkan kinerja perusahaan maka PT. TLKM harus melakukan sebuah terobosan yakni melakukan Perencanaan *Integrated Territory Manage Service Access*. Perencanaan yang dimaksud adalah mengintegrasikan layanan

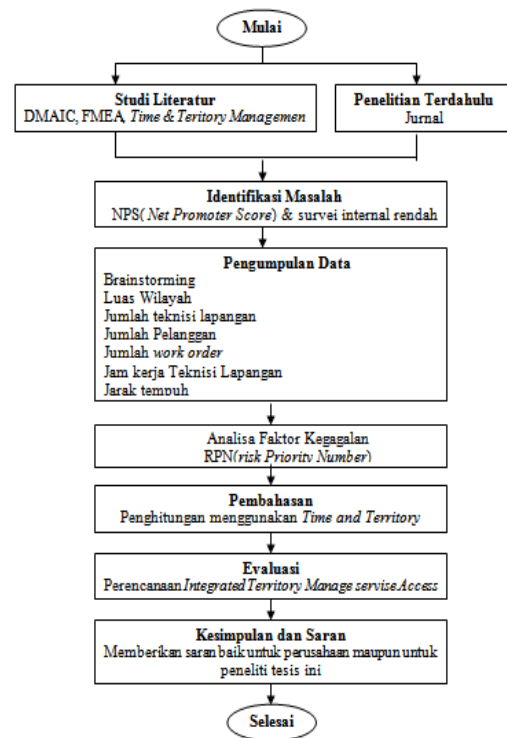
perusahaan dalam satu proses bisnis atau satu manajemen. Dalam perancangan manajemen teritorial terpadu pada akses pelayanan tersebut digunakan sebuah metode untuk menganalisis permasalahan perusahaan tersebut yakni Metode *Time And Territory Management*. Dipilihnya Metode *Time And Territory Management* karena metode ini akan memberikan beberapa keuntungan antara lain penggarapan wilayah akan optimal, tim kerja akan bekerja pada performance puncak, waktu proses layanan akan dapat dibuat lebih efektif dan lain-lain (Jade, 2010).

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Perencanaan *Integrated Territory Manage Service Access* Dengan Metode *Time And Territory Management*(Studi Kasus Unit Bisnis Gubeng PT. TLKM).

METODOLOGI PENELITIAN

Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah penelitian deskriptif karena peneliti menjelaskan beberapa variabel terkait dengan masalah pada kinerja pelayanan dan kualitas pelayanan. Peneliti melakukan penelitian bersumber dari perusahaan PT TLKM unit bisnis Gubeng Surabaya dan dilakukan dalam satu waktu yang dinamakan *cross-sectional* (Sekaran & Bougie, 2013).

Berikut ini adalah diagram alir penelitian yang menjelaskan keseluruhan langkah penelitian ini.



Gambar 1 Diagram Alir Metodologi Penelitian

Tahap awal dilakukan studi literatur dan penelitian terdahulu dari referensi jurnal, buku dan penelitian sebelumnya mengenai metode DMAIC (*Define, Measure, Analyze, Improve, Control*), FMEA (*Failure Mode and Effect Analysis*), dan *Time And Territory Management*.

Selanjutnya peneliti melakukan identifikasi masalah NPS (*Net Promoter Score*) dan survei internal rendah. Kemudian pengumpulan data berupa:

- *Group discussion*
- Luas wilayah
- Jumlah teknisi lapangan
- Jumlah pelanggan
- Jumlah *work order*
- Jam kerja teknisi lapangan
- Jarak tempuh

Selanjutnya dilakukan Analisa Faktor Kegagalan (FMEA) dengan RPN (*Risk Prioritas Number*). Kemudian Pembahasan dengan perhitungan menggunakan *Time*

and Territory Management. Setelah itu evaluasi, yaitu Perencanaan *Integrated Territory Manage Service Access*. Terakhir adalah penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tahap Define (Identifikasi Masalah)

Pada langkah identifikasi masalah dilakukan proses *Define* yakni tahap yang pertama adalah mengidentifikasi proses apa saja yang dilakukan oleh unit bisnis Gubeng PT. TLKM dan menentukan masalahnya. Adapun masalah yang terjadi pada pada layanan unit bisnis Gubeng PT. TLKM akan peneliti gunakan untuk penelitian lebih lanjut guna mengurangi tingkat kegagalan layanan dan tahap mencapai layanan yang berkualitas.

Pada pekerjaan *provisioning* dibutuhkan 2 teknisi lapangan untuk menyelesaikan pekerjaan sedangkan untuk *assurance* (gangguan) membutuhkan 1 teknisi untuk menyelesaikan *work order*.

Tahap Measure (Pengumpulan Data)

Melakukan pengumpulan data dan pengukuran data awal sesuai permasalahan yang telah diidentifikasi sebelumnya.

Peta Wilayah

Luas wilayah Unit bisnis Gubeng saat ini sebesar 13,27 km². Terdiri dari 4 kecamatan dan 11 kelurahan serta terdiri dari 183.729 penduduk.

Jumlah Pelanggan

Data wilayah pelanggan adalah data lokasi pelanggan dalam 11 kelurahan dalam penanganan unit bisnis Gubeng PT. TLKM. Total pelanggan Gubeng adalah sebesar 26,428 pelanggan.

Jumlah Karyawan

Unit bisnis Gubeng di pimpin oleh 1 Kepala Unit Bisnis yang membawahi berbagai bidang pekerjaan yang di kerjan oleh beberapa mitra, yaitu penjualan yang di pimpin oleh *Supervisor (SPV) sales agent*, Mitra dalam pekerjaan Migrasi dan Mitra TA yang membawahi 2 TL *assurance* (gangguan) dan 1 TL *provisioning* (pasang baru).

Jumlah Workorder

Work Order Assurance (gangguan)

Berdasarkan data penelitian yang berhasil dikumpulkan periode Desember 2018 sampai dengan November 2019 dapat dianalisa sebagai berikut :

Tabel 1 Jumlah tiket *assurance* (gangguan) unit bisnis Gubeng per bulan

Bulan ke-	Jumlah Tiket	Jumlah Hari per Bulan	Rata-rata / hari (tiket)
1	2205	31	71
2	2018	28	72
3	1540	31	50
4	1410	30	47
5	1412	31	46
6	1108	30	37
7	1731	31	56
8	1550	31	50
9	967	30	32
10	2650	31	85
11	985	30	33
12	2765	31	89

Rata-rata gangguan tertinggi terjadi pada bulan 12 sebesar 93 tiket per hari, sedangkan rata-rata jumlah gangguan terkecil terdapat pada bulan ke- 11 yakni sebesar 1,036 tiket dengan rata-rata per hari 35 tiket. Sedangkan rata-rata gangguan pada bulan ke-1 sampai dengan bulan ke-12 adalah 1,708 tiket.

Berdasarkan nilai tersebut maka dapat diketahui bahwa rata-rata kerja teknisi lapangan perhari adalah 6 sampai 7 tiket per teknisi lapangan.

Work order provisioning (pasang baru)

Work order provisioning (pasang baru) pada unit Gubeng dari bulan Desember 2018 sampai November 2019 dapat dilihat pada tabel-tabel dan grafik.

Tabel 2 Jumlah provisioning (pasang baru) unit bisnis Gubeng per bulan

Bulan ke-	Jml Provisioning / bln	Jml Hari per Bulan	Rata-rata / hari (PS)
1	274	31	9
2	271	28	10
3	345	31	11
4	298	30	10
5	280	31	9
6	245	30	8
7	307	31	10
8	332	31	11
9	239	30	8
10	639	31	21
11	257	30	9
12	406	31	13

Berdasarkan tabel dan grafik dapat dilihat bahwa jumlah *provisioning* (pasang baru) unit Gubeng mulai stabil pada bulan ke- 7 dan ke - 8. Sedangkan pada bulan pertama mengalami kenaikan dan penurunan cukup signifikan (belum stabil).Jumlah pemasangan baru terbesar terjadi pada bulan ke – 12 yakni sebanyak 467 produk dan jumlah pemasangan terkecil ada pada bulan ke-2 yaitu 240 produk.

Tahap Analyze (Pembahasan)

Pada tahap ini di lakukan perhitungan menggunakan metode FMEA dengan menghitung *Severity, Occurance, dan Detection*serta menganalisis dengan metode *Time and Territory Management*.

Analisis Severity, Occurance, dan Detection dengan FMEA

Menentukan angka untuk *Severity, Occurance, dan Detection* dengan cara melakukan *group discussion* dengan pihak teknisi lapangan dan pihak *management* perusahaan.*Group discussion* dilakukan di Unit Bisnis Gubeng, dengan melibatkan Kepala Unit, *Site Manager, TL Provisioning* (pasang baru) dan 2 TL *Assurance* (gangguan).

Severity

Skor tertinggi untuk nilai *severity provisioning* (pasang baru) adalah pada proses *work order* dengan skor 9. Hal ini dikarenakan pada proses tersebut mengakibatkan gangguan jaringan hingga teknisi lapangan berhenti.

Tabel 3 Severity Provisioning (pasang baru)

No	Provisioning (pasang baru)	Ka Unit	Site Mgr	TL Prov	TL Assurance 1	TL Assurance 2	Mean
1.	Persiapan Material	4	4	4	4	4	4
2.	Persiapan Tools	4	3	3	4	5	4
3.	Work Order	9	10	8	9	9	9
4.	Pengecekan Work Order	3	2	2	3	3	3
5.	Konfirmasi Pelanggan (call/sms)	7	6	7	7	7	7
6.	Kunjungan ke Lokasi	7	7	8	7	6	7
7.	Instalasi Dalam rumah	4	3	3	3	4	3
8.	Cek jaringan Luar (ODP)	3	3	4	3	3	3
9.	Testing Layanan Internet use TV, Telepon	3	2	4	3	3	3

Sedangkan untuk skor *severity assurance* (gangguan), nilai tertinggi ada pada proses Perbaikan Fisik Jaringan dengan skor 8. Hal ini disebabkan karena kegagalan tersebut mengakibatkan gangguan jaringan yang cukup serius.

Tabel 4 Severity Assurance (gangguan)

No	Assurance (gangguan)	Ka Unit	Site Mgr	TL Proxy	TL Assurance 1	TL Assurance 2	Mean
1.	Persiapan Material	4	4	4	4	4	4
2.	Menerima Work Order	3	3	4	3	3	3
3.	Pengecekan Work Order	3	3	3	3	3	3
4.	Order Logic	3	3	4	3	2	3
5.	Koordinasi TL	3	2	4	3	2	3
6.	Order Fisik	3	2	4	3	3	3
7.	Kunjungan ke Lokasi	7	7	7	7	6	7
8.	Perbaikan Fisik Jaringan	8	8	8	8	7	8
9.	Koordinasi TL	3	3	3	3	4	3
10.	Testing Layanan Internet useeTV, Telepon	3	2	3	3	4	3
11.	Konfirmasi Pelanggan	7	7	8	7	7	7
12.	Trial layanan dengan pelanggan	3	3	4	3	2	3
13.	Closed Tiket	1	1	1	1	1	1

Occurance

Skor tertinggi pada *occurance provisioning* (pasang baru) adalah pada work order, kunjungan ke lokasi dan instalasi dalam rumah dengan masing-masing skor adalah 6. Hal ini di nilai oleh tim karena keterjadian penyebab kegagalan adalah sedang dengan keterjadian 1 kali dalam 80 kegiatan.

Sedangkan untuk skor *occurance assurance* (gangguan) tertinggi adalah pada proses kunjungan ke lokasi dan perbaikan fisik jaringan dengan masing-masing skor adalah 8. Hal ini dikarnakan keterjadian kegagalan tinggi, dengan keterjadian 1 dari 8 kegiatan.

Tabel 5 Occurance Provisioning (pasang baru)

No	Provisioning (pasang baru)	Ka Unit	Site Mgr	TL Prov	TL Assurance 1	TL Assurance 2	Mean
1.	Persiapan Material	2	2	2	2	3	2
2.	Persiapan Tools	2	1	3	2	1	2
3.	Work Order	6	6	5	6	6	6
4.	Pengecekan Work Order	2	1	3	2	2	2
5.	Konfirmasi Pelanggan (call/sms)	2	3	1	2	3	2
6.	Kunjungan ke Lokasi	6	6	6	6	6	6
7.	Instalasi Dalam rumah	6	5	5	6	6	6
8.	Cek jaringan Luar (ODP)	2	1	1	2	3	2
9.	Testing Layanan Internet useeTV, Telepon	3	2	4	3	3	3

Tabel 6 Occurance Assurance (gangguan)

No	Assurance (gangguan)	Ka Unit	Site Mgr	TL Proxy	TL Assurance 1	TL Assurance 2	Mean
1.	Persiapan Tools dan Material	2	3	1	2	3	2
2.	Menerima Work Order	2	2	3	2	1	2
3.	Pengecekan Work Order	2	3	2	2	2	2
4.	Order Logic	2	1	3	2	2	2
5.	Koordinasi TL	2	1	2	2	3	2
6.	Order Fisik	2	2	2	2	3	2
7.	Kunjungan ke Lokasi	8	7	7	8	8	8
8.	Perbaikan Fisik Jaringan	8	8	8	8	7	8
9.	Koordinasi TL	2	1	2	2	2	2
10.	Testing Layanan Internet useeTV, Telepon	3	2	3	3	4	3
11.	Konfirmasi Pelanggan	4	3	4	4	4	4
12.	Trial layanan dengan pelanggan	4	3	4	4	4	4
13.	Closed Tiket	1	2	1	1	1	1

Detection

Skor tertinggi pada *detection provisioning* (pasang baru) ada pada proses Instalasi dalam rumah dan Cek jaringan luar dengan masing-masing skor adalah 4. Proses ini dinyatakan bahwa kemampuan alat kontrol untuk mendeteksi bentuk dan penyebab kegagalan tinggi.

Tabel 7 Detection Provisioning (pasang baru)

No	Provisioning (pasang baru)	Ka Unit	Site Mgr	TL Prov	TL Assurance 1	TL Assurance 2	Mean
1.	Persiapan Material	2	3	1	2	1	2
2.	Persiapan Tools	2	2	2	2	2	2
3.	Work Order	2	3	1	2	3	2
4.	Pengecekan Work Order	2	3	3	2	1	2
5.	Konfirmasi Pelanggan (call/sms)	2	1	3	2	3	2
6.	Kunjungan ke Lokasi	2	3	1	2	1	2
7.	Instalasi Dalam rumah	4	5	4	4	4	4
8.	Cek jaringan Luar (ODP)	4	4	5	4	4	4
9.	Testing Layanan Internet useeTV, Telepon	2	1	2	2	1	2

Sedangkan untuk skor *detection assurance* (gangguan) tertinggi ada pada proses perbaikan fisik jaringan yaitu dengan skor 7. Yang menyatakan kemampuan alat kontrol untuk mendeteksi bentuk dan penyebab kegagalan sangat rendah.

Tabel 8 Detection Assurance (gangguan)

No	Assurance (gangguan)	Ka Unit	Site Mgr	TL Prov	TL Assurance 1	TL Assurance 2	Mean
1.	Persiapan Tools dan Material	2	1	2	2	2	2
2.	Menerima Work Order	2	2	3	2	2	2
3.	Pengecekan Work Order	2	2	2	2	3	2
4.	Order Logic	2	2	1	2	3	2
5.	Koordinasi TL	2	3	1	2	2	2
6.	Order Fisik	2	2	3	2	2	2
7.	Kunjungan ke Lokasi	2	2	2	2	2	2
8.	Perbaikan Fisik Jaringan	7	8	7	7	7	7
9.	Koordinasi TL	2	3	2	2	2	2
10.	Testing Layanan Internet useeTV, Telepon	2	1	3	2	2	2
11.	Konfirmasi Pelanggan	2	3	1	2	1	2
12.	Trial layanan dengan pelanggan	2	2	2	2	3	2
13.	Closed Tiket	1	1	1	1	1	1

Risk Priority Number (RPN)

Nomor Prioritas Resiko (*Risk Priority Number (RPN)*) merupakan angka prioritas resiko yang didapatkan dari perkalian *Severity*, *Occurrence*, dan *Detection*. RPN merupakan nilai prioritas dari resiko kualitas yang dijadikan acuan bagi perusahaan untuk melakukan perbaikan terhadap masalah-masalah kualitas.

Dengan persamaan sebagai berikut:

$$RPN = S * O * D \dots\dots\dots (1)$$

Keterangan :

RPN = *Risk Priority Number*

S = *Severity*

O = *Occurance*

D = *Detection*

Tabel 9 RPN Provisioning (pasang baru)

No	Proses Provisioning (pasang baru)	FMEA			
		Severity	Occurance	Detection	RPN
1	Persiapan Material	4	2	2	16
2	Persiapan Tools	4	2	2	16
3	Work Order	9	6	2	108
4	Pengecekan Work Order	3	2	2	12
5	Konfirmasi Pelanggan (call/sms)	7	2	2	28
6	Kunjungan ke Lokasi	7	6	2	84
7	Instalasi Dalam rumah	3	6	4	72
8	Cek jaringan Luar (ODP)	3	2	4	24
9	Testing Layanan Internet useeTV, Telepon	3	3	2	18

Pada proses kerja *provisioning* (pasang baru) sebagai penyumbang terbesar nilai kegagalan adalah *work order* dengan nilai 108. Dari nilai tersebut dan hasil dari *Group discussion* diketahui bahwa faktor penyebab terjadinya masalah dari peringkat RPN *provisioning* (pasang baru) tersebut dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Underload

Pada Tabel 2 Jumlah provisioning unit bisnis Gubeng per bulan diketahui bahwa rata-rata pekerjaan perhari adalah 11 permintaan yang dikerjakan oleh 8 tim teknisi lapangan). Dari sini dapat dihitung bahwa rata-rata per hari teknisi lapangan hanya mengerjakan 1 sampai 2 *work order* per tim.

Pada proses kerja *provisioning* (pasang baru) sebagai penyumbang terbesar nilai kegagalan secara berurutan adalah sebagai berikut :

1. Perbaikan fisik jaringan pada *assurance* (gangguan) dengan nilai RPN terbesar yaitu 448
2. Kunjungan ke lokasi pada bagian *assurance* (gangguan) dengan nilai RPN sebesar 112

Tabel 10 RPN Assurance (gangguan)

No	Proses Assurance (gangguan)	FMEA			
		Severity	Occurance	Detection	RPN
1	Persiapan Material	4	2	2	16
2	Menerima Work Order	3	2	2	12
3	Pengecekan Work Order	3	2	2	12
4	Order Logic	3	2	2	12
5	Koordinasi TL	3	2	2	12
6	Order Fisik	3	2	2	12
7	Kunjungan ke Lokasi	7	8	2	112
8	Perbaikan Fisik Jaringan	8	8	7	448
9	Koordinasi TL	3	2	2	12
10	Testing Layanan Internet useeTV, Telepon	3	3	2	18
11	Konfirmasi Pelanggan	7	4	2	56
12	Trial layanan dengan pelanggan	3	4	2	24
13	Closed Tiket	1	1	1	1

Dari nilai di atas dan hasil dari *group discussion* diketahui bahwa faktor-faktor penyebab terjadinya masalah dari

perangkat RPN assurance (gangguan) terbesar pada unit bisnis Gubeng dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. *Overload*

Pada Tabel 1 Jumlah tiket assurance (gangguan) unit bisnis Gubeng per hari setiap bulan ,diketahui bahwa rata-rata pekerjaan perhari adalah 56 permintaan yang dikerjakan oleh 10 teknisi lapangan. Dari sini dapat dihitung bahwa rata-rata per hari teknisi lapangan mengerjakan 6 sampai 7 work order.

Overload merupakan penyebab terbesar terjadinya gangguan pada unit Gubeng. Overload terjadi dikarenakan beberapa aspek yakni pelanggan semakin banyak maka pemakaian semakin besar sehingga kapasitas yang tersedia terbagi menjadi lebih banyak ke pelanggan dan kadang terjadi masalah dalam pembagian koneksi.

2. Dari hasil penjualan otomatis berpengaruh terhadap bertambahnya jumlah pelanggan unit bisnis Gubeng.

3. Jaringan makin luas membuat beban berlebih dan banyak terjadi kerusakan sehingga perlu banyak maintenance.

4. Force majeure yakni banyak pembangunan jalan di Gubeng yang mengganggu jaringan yang tersedia pada unit bisnis Gubeng.

5. Jadwal peremajaan perangkat seperti pindah tiang, pindah ODP, ganti ODP karena digigit Tikus dan lain sebagainya

Time and Territory Management Analisa nilai Account Analysis (AA)

Nilai Account Analysis AA adalah jumlah kunjungan yang harus dilakukan dalam satu tahun (kunjungan), nilai di dapat dari jumlah kunjungan teknisi lapangan di bulan Januari 2018 sampai bulan Desember 2018 di bulan Desember 2018 sampai dengan November 2019.

Nilai AA pekerjaan Assurance (gangguan) Gubeng dalam 1 tahun adalah 20,341 kunjungan. Sedangkan nilai AA untuk pekerjaan Provisioning (pasang baru) adalah 3,893 kunjungan. Detail data dapat dilihat pada Tabel berikut ini :

Tabel 11 Total kunjungan Assurance (gangguan) setiap minggu selama 1 tahun

MINGGU KE -	BULAN KE -												JML
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	539	508	426	389	371	94	388	372	292	283	192	723	4,577
2	601	491	372	331	353	330	411	392	269	492	286	699	5,027
3	606	602	372	355	434	341	434	461	285	280	248	749	5,167
4	459	417	370	335	254	343	498	325	121	1595	259	594	5,570
Jumlah	2205	2018	1540	1410	1412	1108	1731	1530	967	2630	985	2765	20,341

Tabel 12 Total kunjungan Provisioning (pasang baru) setiap minggu selama 1 tahun

MINGGU KE -	BULAN KE -												JML
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	64	67	44	74	64	15	66	66	75	68	50	65	718
2	72	57	75	68	86	72	80	90	77	85	77	98	937
3	72	90	98	73	88	74	81	82	53	77	49	136	973
4	66	57	128	83	42	84	80	94	34	409	81	107	1265
Jumlah	274	271	345	298	280	245	307	332	239	639	257	406	3893

Analisa nilai Work Load Analysis (WLA)

Langkah pertama harus di ketahui nilai Tperj , dari persamaan sebagai berikut :

$$TPerj = \frac{JTS}{KecPrerata \times JKE} \dots \dots \dots (2)$$

Keterangan :

JTS = Jarak tempuh setahun (km.hari)

Kecp_rerata = Kecepatan rerata peng-cover-an (km/jam).

JKE = Jam kerja efektif sehari (jam).

Tabel 13 Teori Provisioning (pasang baru) dan Assurance (gangguan)

JML Teknisi	Provisioning	8
	Assurance	10
JTS (km.hari)	Provisioning	10,068
	Assurance	12,586
Kecp_rerata (km/jam)		40
JKE (jam)	Provisioning	64
	Assurance	80
Tperj (hari)	Provisioning	4
	Assurance	4

Diketahui bahwa waktu otal yang digunakan untuk melakukan perjalanan (Tperj) dari masing-masing nilai *provisioning* (pasang baru) dan *assurance* (gangguan) adalah 4 hari.

Kemudian di ketahui nilai WMK (Waktu Membuat Kunjungan (hari)), dengan persamaan sebeagi berikut :

$$WMK = \frac{T_Kerja_Sisa}{Tperj} \dots \dots \dots (3)$$

Keterangan :

T_Kerja_Sisa = Waktu kerja efektif dalam setahun setelah dikurangi hari libur dan cuti (hari)

Tperj = Waktu total yang digunakan untuk melakukan perjalanan(hari).

Diketahui bahwa waktu membuat kunjungan (WMK) dari pekerjaan *provisioning* (pasang baru) adalah 1,820 hari dan dari *assurance* (gangguan) adalah 2,276 hari.

Tabel 14 WMK Provisioning (pasang baru) dan Assurance (gangguan)

JML Teknisi	Provisioning	8
	Assurance	10
Hari kerja efektif setelah di kurang cuti dalam 1 tahun, 5 hari kerja per minggu (hari)		228
T_Kerja_Sisa (hari)	Provisioning	1824
	Assurance	2280
Tperj (hari)	Provisioning	4
	Assurance	4
WMK (hari)	Provisioning	1820
	Assurance	2276

Langkah terkahir maka di ketahui nilai *Work Load Analysis* (WLA) dari masing-masing pekerjaan. Dengan menggunakan persamaan sebagai berikut :
 $WLA =$

$$\sum_{i=1}^4 \left(\frac{JPK(i)}{TJP} \times \frac{WMK \times JKE}{WPPKK(i)} \right) \dots \dots \dots (4)$$

Keterangan :

WLA = Jumlah kunjungan yang mampu dilakukan tenaga penjual dalam setahun (kunjungan).

JPK(i) = Rata-rata pelanggan per kategori kunjungan.

TJP = Total Jumlah Pelanggan.

WMK= Waktu membuat kunjungan (hari)

JKE = Jam kerja efektif sehari (jam)

WPPKK(i) = Waktu peng-cover-an per kategori kunjungan (jam/kunjungan).

Tabel 15 WLA Assurance (gangguan)

Minggu ke- (i)	JPK (i)	TJP	WMK	JKE	WPPKK(i)	WLA (i)
1	381	20,341	2,276	80	1	3,414
2	419	20,341	2,276	80	1	3,750
3	431	20,341	2,276	80	1	3,854
4	464	20,341	2,276	80	1	4,155
WLA Assurance (gangguan)						15,174

Diketahui jumlah kunjungan yang mampu di lakukan teknisi *assurance* (gangguan) dalam 1 tahun (WLA) adalah 15,174 kunjungan. Sedangkan untuk

teknisi *provisioning* (pasang baru) adalah 4,854 kunjungan.

Tabel 16. WLA Provisioning (pasang baru)

Minggu ke- (i)	JPK (i)	TJP	WMK	JKE	WPPKK(i)	WLA (i)
1	60	3,893	1820	64	1.5	1,194
2	78	3,893	1820	64	1.5	1,558
3	81	3,893	1820	64	1.5	1,617
4	105	3,893	1820	64	1.5	2,103
WLA Provisioning						6.471

Perbandingan Account Analysis AA dan Work Load Analysis (WLA)

Pada 1 wilayah idealnya di cover oleh seorang tenaga pelayanan, sehingga perbandingan *Account Analysis* AA dan *Work Load Analysis* (WLA) sebaiknya bernilai maksimal 1. Jika nilai yang di peroleh leboh besar dari 1 maka perlu di lakukan tinjauan ulang terhadap wilayah pelayanan yang ada.

Tabel 17 Perbandingan AA dan WLA

	AA	WLA	AA : WLA
Provisioning	3,893	6,471	0.60
Assurance	20,341	15,174	1.34

Dari hasil perhitungan diketahui bahwa nilai perbandingan AA dan WLA pekerjaan *provisioning* (pasang baru) adalah 0.60 sedangkan untuk *assurance* (gangguan)1.34. Nilai untuk pekerjaan *assurance* (gangguan)lebih dari 1, oleh karena itu dilakukan tinjauan ulang untuk wilayah unit bisnis Gubeng.

Integrated Time and Terriory Management (Improve)

Dari hasil perbandingan antara *account analysis* dan *work load analysis* pada pekerjaan *assurance* (gangguan) diketahui bahwa nilai yang di hasilkan adalah lebih dari 1, yaitu sebesar1.34 . Sedangkan untuk pekerjaan *provisioning* (pasang baru) masih berada di bawah

angka 1, yaitu sebesar 0.60. Dimana hal ini menyatakan bahwa teknisi *assurance* (gangguan)mengalami kelebihan beban pekerjaan atau *overload* sedangkan untuk teknisi *provisioning* (pasang baru) beban kerja masih dalam batas *underload*.

Oleh karena itu maka penulis memberikan rekomendasi untuk melakukan *integrasi* ulang teknisi *assurance* (gangguan)dan teknisi *provisioning* (pasang baru)terhadap *territory* atau wilayah unit bisnis Gubeng.

Penulis memberikan rekomendasi, pergeseran teknisi *provisioning* (pasang baru) untuk membatu teknisi *assurance* (gangguan) dalam melakukan pekerjaan. Pada tahap selanjutnya di harapkan teknisi dapat melakukan pekerjaan secara *multitasking*.

Penulis melakukan beberapa rekomendasi pergeseran teknisi *provisioning* (pasang baru) dengan menghitung nilai dari AA dan WLA masing-masing pekerjaan untuk evaluasi. Detail sebagai berikut :

Tabel 18 Rekomendasi re-mapping teknisi

		Jml Teknisi	AA (kunjungan)	WLA (kunjungan)	AA : WLA
Saat ini	Provisioning	8	3,893	6,471	0.6
	Assurance	10	20,341	15,174	1.34
Opsi 1	Provisioning	7	3,893	4,953	0.79
	Assurance	12	20,341	21,857	0.93
Opsi 2	Provisioning	6	3,893	3,638	1.07
	Assurance	14	20,341	29,755	0.68
Opsi 3	Provisioning	5	3,893	2,525	1.54
	Assurance	16	20,341	38,870	0.52

Dari perhitungan dan evaluasi di atas di ketahui bahwa nilai perbandingan AA dan WLA di bawah 1 adalah dengan 7 tim untuk mengerjakan *provisioning* (pasang baru)dan 12 orang untuk mengerjakan pekerjaan *assurance* (gangguan). Dengan begitu unit bisnis dapat ter-cover dengan baik.

Tahap Control

Dari hasil *analyze* dan *improve*, penulis memberikan rekomendasi berupa *Integrated territory mange service acces*, dan diharapkan tidak ada ketidakseimbangan lagi terhadap *account* dan *work load territory*. Selain itu diharapkan cakupan wilayah menjadi lebih baik, dapat menurunkan biaya operasional dan juga memeberikan pelayanan yang lebih maksimal terhadap pelanggan. Serta perusahaan dapat mampu mengevaluasi kinerja *territory* lebih akurat.

Pada proses *improve* ini tenaga kerja diharapkan dapat mampu bekerja sebagai teknisi *multiskill* yang dapat mengerjakan pekerjaan *assurance* (gangguan) dan *provisioning* (pasang baru).

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis data dari hasil penelitian yang ada, penulis dapat menyampaikan kesimpulan sebagai berikut :

a. Dari hasil perhitungan diketahui nilai (WLA) kemampuan kerja teknisi lapangan dalam setahun di pekerjaan *provisioning* (pasang baru) adalah 6,471 kunjungan. Sedangkan untuk pekerjaan *assurance* (gangguan) adalah 15,174.

b. Dari hasil perhitungan diketahui nilai (AA) jumlah kunjungan yang harus dilakukan dalam satu tahun untuk pekerjaan *provisioning* (pasang baru) adalah 3,893 kunjungan. Sedangkan untuk pekerjaan *assurance* (gangguan) adalah 20,341 kunjungan.

c. Dari hasil perbandingan antara *account analysis* dan *work load analysis* pada pekerjaan *assurance* (gangguan) diketahui bahwa nilai yang dihasilkan

adalah lebih dari 1, yaitu sebesar 1.34 . Sedangkan untuk pekerjaan *provisioning* (pasang baru) masih berada di bawah angka 1, yaitu sebesar 0.60. Dimana hal ini menyatakan bahwa teknisi *assurance* (gangguan) mengalami kelebihan beban pekerjaan atau *overload* sedangkan untuk teknisi *provisioning* (pasang baru) beban kerja masih dalam batas *underload*.

d. Dengan melakukan pergeseran teknisi *provisioning* (pasang baru) menjadi 7 tim dan 12 orang teknisi *assurance* (gangguan) untuk meng-cover unit bisnis Gubeng, diharapkan tidak ada lagi pekerjaan yang *overload* dan *underload*. Sehingga dapat memberikan pelayanan maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Adusei, C. (2016). Sales Territory Management and Distributor Performance in the Telecommunications Industry in Ghana. *Expert Journal of Marketing* 4 (2) , 46-59.
- Agustini, F. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan. Medan: Unimed.
- Atkinson, P. (1990). Manajemen Waktu yang Efektif. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Brunicardi, F. (2012). Schwartz's principles of surgery. Mc-Graw Hill Company: USA.
- Depdagri, (2014). Pelayanan Prima. LAN-RI : Jakarta.
- Gaspersz, V. (2002). Pedoman Implementasi Program Sig Sigma. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Hasan, A. (2012). Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi 4. Jakarta: Balai Pustaka.
- Hasibuan, M. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Jade Consulting (2010). Time and Territory Management Maximize Your Territory's Potensial. Canada: Jade consulting.
- Kabir, E., Bobby, M., & Luthfi, M. (2013). Productivity Improvement by Using Six Sigma. *International Journal of Engineering and Technology*, 3 912) , 1056-1084.
- Kotler, P. (2010). Manajemen Pemasaran. Jakarta: Erlangga.
- Kotler, P. (2012). Manajemen Pemasaran, Edisi 12. Jakarta: Erlangga.
- Majid, S. (2009). Customer Service dalam Bisnis Jasa Transportasi. Jakarta: Rajawali Pers.

- Mayangsari, D., Adanto, H., & Yuniati, Y. (2015). Usulan Pengendalian Kualitas Produk Isolator dengan Metode Failure Mode And Effect Analysis (FMEA) dan Fault Tree Analysis (FTA). *Journal Online Institut Teknologi Nasional*, 81-91.
- Mebiso.com. (2013, January 28). Dipetik August 02, 2019, dari <https://mebiso.com/menghitung-tingkat-kepuasan-pelanggan-melalui-nps/>
- Moenir. (2002). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: PT Bumi Aksara .
- Nurhasyim. (2004). *Pelayanan Prima*. Jakarta: Graha Ilmu.
- Olariu, I. (2010). The importance of efficient territory management in distribution planning. *Studies and Scientific Researches - Economic Edition*, no. 15, 2010.
- PerPres RI Nomor97 tahun 2014 pasal 1 ayat 1
- Putra, C. F. (2018). Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan dan Loyalitas Pelanggan (Survei pada Pelanggan Bengkel AUTO 2000 Sukun Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*|Vol. 61 No. 2 Agustus 2018.
- Ribot, J., & Peluso. (2013). A Theory of Access. *Journal of Rural Sociology*, 68 (2), 153-181.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2002). *Manajemen*. Jakarta: Gramedia.
- Samane, I. P. (2013). Pengembangan Sistem Informasi Rayonisasi Wilayah Penjualan dengan Metode Time and Territory Management Studi Kasus di PT. Sinar Intermark Cabang Yogyakarta. Seminar Nasional Aplikasi Teknologi Informasi (SNATI) .
- Schlager, E., & Ostrom. (1992). Property-Rights Regimes and Natural Resources: A Conceptual Analysis. *Journal of Land Economics*, 153-181.
- Sekaran, & Bougie. (2013). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. New York: John Wiley.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- swa.co.id. (2016, February 17). Dipetik August 02, 2019, dari <https://swa.co.id/swa/trends/management/tokopedia-jawara-baru-nps-ini-rahasiannya>
- Tjiptono, F. (2014). *Pemasaran Jasa*. Yogyakarta: ANDI.