

# LAPORAN PENELITIAN



## **ANALISA EFEKTIVITAS HOME BANKING DI DIVRE BARAT PT INDOSAT**

**PENELITI  
MARUJI PAKPAHAN S.Kom, M.AP  
NIP. 110044**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS BUDI LUHUR  
DESEMBER 2017**


### HALAMAN LEMBAR PENGESAHAN

1. Judul Penelitian : Analisa Efektivitas Home Banking Di Divre Barat PT Indosat
2. Bidang Penelitian : Manajemen
3. Ketua Peneliti :
  - a. Nama Lengkap : Maruji Pakpahan S.Kom., M.A.P
  - b. NIP/NIDN : 110044
  - c. Disiplin Ilmu : Administrasi Publik
  - d. Pangkat/Golongan : III B
  - e. Jabatan : Asisten Ahli
  - f. Fakultas/Prodi : Ekonomi & Bisnis/ Manajemen
  - g. Alamat : Jl. Ciledug Raya, Petukangan Utara, Jakarta Selatan 12260
  - h. Nomor Hp : 08557894321
  - i. Email : maruji.pakpahan@yahoo.co.id
4. Lama Penelitian : September 2017- November 2017
5. Biaya Penelitian : Mandiri

Jakarta, 15 Desember 2017

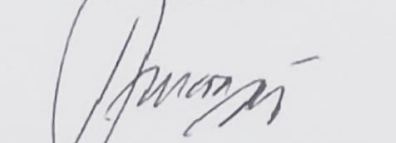
Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



(Dr. Amir Indrabudiman, SE., MM)  
(000047)

Ketua Pelaksana,



( Maruji Pakpahan, S.Kom.,M.A.P )  
(110044)

Menyetujui,

Direktur Riset dan Pengabdian Kepada Masyarakat



Dr. Ir. Krishna Adiyarta M, M.Sc  
(890001)

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena dengan seizin-Nyalah penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dengan lancar. Dalam penelitian ini peneliti mendapat bantuan dari Pejabat dan rekan dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Budi Luhur, antara lain:

1. Bapak Prof.DR.sc.agr.Ir.Didik Sulistyanto selaku Rektor Universitas Budi Luhur.
2. Bapak Dr. Krisna Adiyarta M selaku Direktur Riset dan Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Budi Luhur Jakarta.
3. Bapak Dr. Amir Indrabudiman., SE.,MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Budi Luhur Jakarta, atas bimbingan dan arahan untuk melakukan penelitian ini.
4. Ibu Dr.Dewi Murtiningsih, SE., MM selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Budi Luhur Jakarta, yang telah memberikan arahan dan dukungan dalam penelitian ini.
5. Rekan-rekan Dosen yang tidak disebutkan satu persatu yang telah memberikan saran dan diskusi dalam mendukung penelitian ini.
6. Para pejabat dan pegawai di PT Indosat yang telah banyak membantu dalam penelitian ini.

Dengan mengucapkan Syukur kepada Tuhan Yang Maha Kuasa,semoga penelitian ini dapat bermanfaat khususnya bagi peneliti dan berbagai pihak serta rekan-rekan Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Budi Luhur.

Jakarta,Desember 2017

Peneliti

## DAFTAR ISI

HAL

HALAMAN SAMPUL .....	1
LEMBAR PENGESAHAN .....	2
KATA PENGANTAR .....	3
ABSTRAKSI .....	5
DAFTAR PUSTAKA .....	33
BAB I. PENDAHULUAN .....	6
BAB I I. ANALISIS KONSEP.....	8
A. BUILDING LEARNING COMMUNITY.....	8
B. PERENCANAAN DAN PENGORGANISASIAN TUGAS .....	9
C. ANALISIS PEMECAHAN MASALAH .....	12
D. TEKNIK PENDELEGASIAN TUGAS DAN WEWENANG .....	13
E. COACHING SKILL .....	15
F. MENCIPTAKAN KOMITMEN DALAM DISKUSI .....	16
G. NEGOSIASI DALAM LINGKUNGAN KERJA .....	17
H. CUSTOMER FOCUS .....	18
I. MANAGEMENT OF CHANGE.....	19
BAB III. PEKERJAAN SAAT INI .....	22
A. VERIFIKASI DOKUMEN .....	22
B. PEMBUATAN ALAT BAYAR.....	23
C. FAKTOR PENDUKUNG .....	24
D. FAKTOR PENGHAMBAT.....	24
BAB IV. PENERAPAN KONSEP DALAM PEKERJAAN .....	26
BAB V. PENUTUP .....	33

## **ABSTRAKSI**

Perbankan merupakan suatu institusi yang sering kita dengar dan selalu dipergunakan oleh masyarakat baik secara individual maupun perusahaan, sebagai mitra atau partner dalam kegiatan sehari – hari maupun sebagai institusi yang membantu jalannya roda bisnis perusahaan.

Untuk menunjang roda bisnis kegiatan perusahaan, tanpa terkecuali PT Indosat Divre Barat juga menggunakan institusi tersebut, sehingga memudahkan dalam sisi pembayaran atau penyimpanan uang perusahaan. Saat ini juga berkembang penggunaan Mobile Banking.

Dalam era globalisasi seperti saat sekarang ini, sering kita dengar perilaku perusahaan terhadap para pelanggan atau vendors dalam hal pembayaran yang sering diperlambat . Hal ini berdasarkan pendapat para vendors sendiri yang menjadi mitra usaha bagi perusahaan tertentu.

Untuk menghilangkan fenomena tersebut PT Indosat dalam hal ini penulis akan melakukan terobosan – terobosan baru kepada mitra usaha ( vendors ) khususnya di PT Indosat Divre Barat. Untuk implementasi program kerja tersebut diperlukan percepatan – percepatan dalam menjalankan bisnis perusahaan, termasuk dalam hal pembayaran baik kepada karyawan ataupun kepada pihak vendor ( rekanan) sehingga kepercayaan masyarakat terhadap bisnis yang dikelola oleh PT Indosat semakin tinggi.

Untuk memberikan pelayanan dalam pembayaran penulis ingin menciptakan program pembayaran kepada pegawai dan vendors atau rekanan dengan program "Home Banking ( E-Payment ) di Divre Barat tahun 2003" . Arti dari istilah tersebut sangat sederhana " Bank Rumah " memberikan gambaran seluruh kegiatan pembayaran ataupun transfer yang dilakukan oleh seorang teller atau kasir di Bank, dalam hal ini dilakukan oleh pegawai perusahaan tersebut.

Dalam kondisi yang normal maka dibutuhkan waktu yang relatif lama untuk memberikan pembayaran kepada pihak mitra usaha, hal ini disebabkan:

1. Keterbatasan Sumber Daya Manusia di bagian Keuangan,

2. Bertambahnya jobload yang diemban oleh staf keuangan Divre Barat pada saat peak hour. Karena staff keuangan harus menyerahkan nota transfer ke Bank sebelum jam kliring atau harus dibawah waktu jam kliring Bank Indonesia.
3. Dana operasional yang relatif lama diterima dari Jakarta

Walaupun dengan keterbatasan SDM bukan berarti tidak bisa memberikan percepatan pembayaran kepada karyawan ataupun vendor perusahaan , dan memberikan kenyamanan serta memberikan kepuasan ( customer satisfaction ) kepada mitra usaha. Dengan mengimplementasikan Home Banking di Divre Barat tahun 2003 penulis akan membuktikan bahwa keterbatasan SDM bukan merupakan masalah apabila kita dapat membagi tugas dengan seksama keseluruhan pegawai yang ada.

Dengan memberikan percepatan pembayaran kepada pelanggan melalui Home Banking, berarti bagian Keuangan Divre Barat dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan , juga manfaat bagi PT Indosat Divre Barat antara lain :

1. Meningkatkan kepuasan pelanggan internal dan eksternal Divre Barat
2. Menghemat waktu pengiriman
3. Menghemat biaya transfer, karena seluruh transaksi pembayaran dilakukan sendiri oleh bagian Keuangan Divre Barat, melalui Aplikasi Home Banking.

Disamping itu, untuk mendukung program Home Banking ini diharapkan kepada seluruh mitra usaha atau vendors serta pegawai membuka rekening di Bank yang sama dengan Bank Perusahaan. Hal ini merupakan kemutlakan atau syarat agar Home Banking dapat dilaksanakan dengan baik dan lancar tanpa mengalami kendala yang berarti.

## **BAB I. PENDAHULUAN**

Saya sebagai peserta pelatihan " **Program Peningkatan Kompetensi Bidang Manajerial Angkatan VII** " saat ini bekerja di bagian Keuangan Divre Barat, dengan

jabatan Adm Keu Pratama II, dengan memiliki 3 orang staff dengan masing – masing di urusan perpajakan, verifikasi, alat bayar, dan kasir.

Latar-belakang penulisan paper ini adalah :

1. Merupakan syarat bagi peserta pelatihan kompetensi bidang manajerial dalam mengukur kemampuan peserta terhadap materi yang telah diterima selama pelatihan.
2. Sebagai umpan-balik terhadap penyelenggara Diklat Indosat apakah pelatihan ini efektif atau tidak.
3. Untuk mengetahui sejauh mana daya serap peserta dalam menyerap ilmu yang telah diberikan atau diajarkan melalui pendidikan kompetensi manajerial di Jatiluhur.
4. Menuangkan metodologi yang telah dipelajari, kedalam tulisan sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan.

Pada penulisan paper ini ,membahas permasalahan “ **Home Banking di Divre Barat PT Indosat**”.

Dalam pelatihan peningkatan kompetensi bidang manajerial ini, banyak materi yang didapat dan sangat membantu dalam peningkatan wawasan dan pola pikir serta pembentukan antara lain sebagai berikut :

- a. proses sistematika berpikir
- b. proses analisis masalah
- c. proses mengambil keputusan
- d. menciptakan kerjasama dengan team
- e. dan lain-lain

Adapun hasil yang ingin dicapai setelah menguasai konsep yang telah dipelajari adalah

1. Menerapkan dan mengimplementasikan dalam kegiatan dan aktifitas perusahaan sehari-hari. Sehingga akan tercipta kinerja yang baik diantara

staf keuangan khususnya mengenai pekerjaan yang dilakukan di bagian Keuangan.

2. Sharing ilmu pengetahuan kepada bawahan atau teman sekerja yang belum memiliki kemampuan membuat konsep - konsep ini dengan demikian memiliki wawasan yang sama sehingga tidak ada kesenjangan konsep yang cukup dalam.
3. Menciptakan alternatif – alternatif pelayanan kepada pihak mitra usaha PT Indosat Divre Barat dan pegawai.
4. Meningkatkan kerjasama antar bagian yang terkait dengan hal pembayaran dan pengadaan barang serta jasa di PT Indosat Divre Barat.
5. Menciptakan kemudahan – kemudahan dalam bekerja sehingga menghilangkan rutinitas yang cukup membosankan
6. Meningkatkan kerja sama dengan pihak Eksternal (Perbankan ) dalam kaitan nasabah dan penyelenggara perbankan.

## **BAB II . ANALISIS KONSEP**

Dalam training program peningkatan kompetensi bidang manajerial, telah diberikan beberapa konsep analisis yang membantu dalam pembuatan paper Home Banking di Divre Barat.

### **A. Building Learning Community**

Building Learning Community merupakan proses dinamika kelompok yang dari proses pertumbuhan dan perkembangan yang setiap anggotanya memiliki kepentingan dan kondisi yang relatif sama. Pada proses ini, dibedakan beberapa perilaku antara lain perilaku individu dan kelompok yang mengalami beberapa fase pertumbuhan antara lain :

1. Fase Forming ( Pembentukan rasa kekelompokan )

Pada fase ini dilakukan melalui permainan awal untuk saling mengenal dengan mengingat nama dan bagian dari seluruh peserta. Hal ini dilakukan karena banyak peserta yang belum saling mengenal satu sama lain.

2. Fase Storming ( Panca Roba )



Fase ini merupakan fase kedua untuk melakukan kerjasama diantara anggota kelompok. Permainan dalam fase ini untuk melakukan kerjasama awal diantara anggota kelompok.

3. Norming ( Pembentukan Norma )

Pada fase norming, setelah adanya kerjasama diantara anggota kelompok, maka dibentuk rasa kepercayaan diantara anggota kelompok dengan permainan Grass in the wind, Trust Fall , Blind Lead.

4. Performing ( Berprestasi )

Fase terakhir merupakan fase untuk menciptakan prestasi kelompok dengan melakukan permainan mengisi tong bocor dengan air sampai mengeluarkan bola yang ada didalamnya.

Dari beberapa fase dalam konsep Building Learning Community banyak sekali manfaat yang didapat, sehingga penulis mengetahui arti dan makna yang terkandung dalam konsep tersebut.

## **B. Perencanaan dan pengorganisasian tugas**

Didalam proses ini yang direncanakan dan diorganisasikan adalah sumber daya perusahaan antara lain :

1. Manusia
2. Moral
3. Mesin
4. Money
5. Time
6. Material
7. Metoda
8. Informasi

Sumber daya Perusahaan diatas dapat kita kelompokkan sebagai Input yang akan direncanakan dan diorganisasikan untuk mendapatkan produk hasil atau keputusan yang dikehendaki.

Untuk mendapatkan produk keputusan yang berkualitas maka dibutuhkan proses yang terencana pula dan dapat menggunakan proses POAC seperti dibawah ini :

### **B1. Planning**

Planning merupakan proses menetapkan sasaran organisasi dan cara mencapainya. Sasaran yang ingin dicapai dalam menerapkan program atau konsep ini,

menciptakan kepuasan pelanggan terhadap pelayanan perusahaan yang diberikan dalam bentuk pelayanan pembayaran serta meminimalkan biaya transfer . Dengan kemudahan ini akan memberikan kepuasan pelanggan ( vendors dan pegawai ) sehingga menambah kepercayaan kepada perusahaan.

Untuk mempermudah mencapai sasaran tersebut diperlukan tahapan strategi yang matang untuk pencapaiannya. Karena tanpa strategi yang baik, maka untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan pasti akan mendapatkan kesulitan.

## **B2. Organizing**

Untuk pelaksanaan akan diatur proses pengaturan dan alokasi tugas, wewenang dan sumber daya untuk mencapai sasaran.

Pada proses organizing ini, merupakan tahapan yang cukup penting, karena kita harus memberikan tugas kepada Sumber Daya yang ada serta memberikan wewenang dengan batasan – batasan tertentu.

Sebagai contoh di Keuangan Divre Barat, dengan planning yang telah ditetapkan serta keterbatasan SDM di bagian Keuangan ( Perbendaharaan ) maka sumber daya manusia yang ada di bagian Keuangan harus memiliki spesialisasi tugas agar tidak terjadi overlapping tugas antara karyawan. Dengan kata lain jobload masing – masing karyawan sudah jelas seperti menangani perpajakan, pembayaran, verifikasi sehingga tidak terdapat kerancuan dalam pelaksanaan tugas di lapangan agar tujuan yang akan dicapai dapat tercapai.

Juga harus adanya pendelegasian tugas dan wewenang kepada bawahan dalam batasan – batasan tertentu sehingga kendala yang relatif kecil dapat diputuskan pada saat itu juga tanpa harus menunggu Manajemen.

## **B3. Actuating**

Actuating merupakan proses menggerakkan orang agar bermotivasi dalam melakukan tugas. Banyak kegiatan yang dapat diuraikan dalam actuating ini antara lain:

- melakukan kordinasi kepada seluruh user terkait sehingga seluruh pelaksana merasa sangat dibutuhkan dan dihargai atas pekerjaan yang dilakukan

- Memberikan motivasi dan semangat kerja serta bimbingan kepada seluruh staf atau karyawan agar bawahan berkembang dalam pekerjaan serta membantu bawahan memecahkan masalah.
- Memberikan reward kepada staff atas prestasi yang dilakukan
- Memberikan training kepada staff untuk penambahan wawasan dan ilmu pengetahuan sesuai dengan tugas dan pekerjaan yang dilakukan.

#### **B4. Controlling**

Dengan proses controlling kita dapat memastikan bahwa sasaran dan aktivitas mengarah kepada tujuan yang akan dicapai. Hal ini dapat dilakukan dengan cara :

- monitoring
- rapat kordinasi intra bagian
- kordinasi dengan bagian terkait
- mengisi check list pelaksanaan
- membuat report pelaksanaan kegiatan
- menyusun dan mengumpulkan informasi tentang kemajuan pelaksanaan dan menganalisa penyimpangan yang ada

Dengan melakukan kegiatan seperti diatas, maka kita dapat mengontrol kegiatan masih mengarah kepada sasaran yang akan kita capai sesuai rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

#### **C. Analisis Pemecahan Masalah**

Tujuan dari analisis diatas adalah memberikan jawaban atau pemecahan terhadap masalah yang dihadapi dan membuat keputusan dengan tepat atas masalah yang dihadapi oleh perusahaan. Untuk mendapatkan keputusan dan bagaimana menghadapi masalah yang sedang dihadapi harus melalui beberapa tahapan analisis antara lain :

##### **1. Analisis Situasi**

Melalui analisis ini kita dapat memilah – milah persoalan dari masalah yang kompleks menjadi masalah tunggal prioritas.

2. Analisis Persoalan

Dari persoalan yang ada , kita dapat mencari penyebab yang mungkin, dengan adanya penyimpangan (deviasi) sampai kita menemukan penyebab yang paling mungkin.

3. Analisis Keputusan

Dengan menggunakan analisis keputusan ini kita akan mendapatkan alternatif yang terbaik pada saat itu sebagai hasil akhir yang harus kita lakukan.

4. Analisis Persoalan Potensial

Untuk mengamankan pelaksanaan keputusan yang kita lakukan maka perlu tindakan – tindakan yang mengamankan hal tersebut diatas dengan menggunakan tindakan preventif, tindakan protektif, dan sistem info.

Disamping beberapa analisis diatas, yang merupakan proses berpikir sistematis, dibutuhkan juga untuk membuat keputusan yang berkualitas seorang pimpinan harus mendapatkan informasi yang benar, tepat waktu, dan relevan. Semakin banyak informasi yang diterima ( berkualitas ) maka akan menentukan keputusan yang dibuat oleh seorang pimpinan atau Manager.

Aspek – aspek Dasar Analisa Pemecahan Masalah :

<b>Kunci</b>	<b>AS</b>	<b>AP</b>	<b>AK</b>	<b>APP</b>
Tujuan pokok	Memilah-milah masalah kompleks	Mencara sebab yang benar	Memilih alternatif tindakan yang terbaik	Mengamankan rencana atau keputusan
Orientasi terhadap waktu	Saat ini	Yang lalu	Saat ini untuk hasil yang akan datang	Yang akan datang
Titik awal	Masalahnya kompleks	Ada penyimpangan	Ada alternatif	Ada keputusan / rencana
Hasil akhir proses	Skala prioritas Pendekatan	Sebab yang paling mungkin Verifikasi sebab	Alternatif terbaik pada saat pengambilan keputusan	Tindakan preventif, protektif dan sistim infonya

#### **D. Teknik Pendelegasian tugas dan wewenang.**

Delegasi merupakan proses terus menerus dalam memutuskan siapa melakukan apa dalam suatu organisasi dan untuk memberikan tugas dan wewenang kepada seseorang bukanlah hal yang mudah. Karena pelimpahan wewenang kepada seseorang yang telah ditunjuk merupakan pelimpahan tanggung jawab sepenuhnya kepada yang menerima delegasi.

Tujuan dari pendelegasian adalah untuk pengembangan bawahan serta pengembangan atasan dengan memberikan pekerjaan yang rutin kepada bawahan sehingga manajemen memiliki waktu untuk mengembangkan diri dengan melakukan pekerjaan yang lebih kompleks.

Ada dua bentuk pendelegasian :

- Pendelegasian tugas
- Pendelegasian wewenang dalam pengambilan keputusan

Sebelum medelegasikan tugas kepada bawahan perlu diperhatikan dan menjadi bahan pertimbangan antara lain :

1. Sifat tugas
  - Batas waktu
  - Fleksibilitas
  - Keterlibatan Manajemen
  - Risiko
2. Kemampuan dan kesiapan ( orangnya )

Dalam pendelegasian wewenang, ada juga yang tidak dapat didelegasikan yaitu :

1. Pekerjaan yang mutlak dalam tanggung jawab kita
2. Bawahan tidak mampu
3. Ketentuan Manajemen

Dalam mendelegasikan wewenang haruslah jelas mengenai apa saja yang menjadi tanggung jawab pemegang jabatan itu.

Ada beberapa cara perumusan uraian pekerjaan untuk pendelegasian :

- uraian pekerjaan yang mutakhir
- perumusannya adalah cukup tidak kurang dan tidak berlebihan.
- Hindarkan pembuatan kalimat yang panjang
- Urutan penulisan uraian berdasarkan tingkat kepentingan
- Perhatikan kemungkinan adanya kesenjangan penugasan, baik horisontal maupun vertikal
- Untuk penulisan jabatan, hendaklah sedemikian rupa, sehingga dengan cepat dapat diidentifikasi
- Penulisan tugas – tugas pokok agar dikelompokkan pada masing – masing penanggung jawab

Apabila pendelegasian tugas melalui tulisan maka penulisan seharusnya :

1. Kalimat aktif
2. Mulai dengan predikat kalimatnya
3. Sebutkan apa yang harus dilakukan atau yang harus dicapai
4. Jelaskan bagaimana pelaksanaannya atau mengapa harus dilakukan
5. Jelaskan bagaimana pelaksanaannya atau mengapa harus dilakukan

### **E. Coaching skill**

Coaching merupakan proses pemberian bimbingan oleh atasan, fokusnya pada pembentukan ketrampilan dan memberikan pengetahuan, dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja bawahan.

Proses kompetensi ini merupakan gambaran dari sekelompok perilaku, pengetahuan / keterampilan spesifik dan motivasi yang berkaitan dengan kesuksesan melaksanakan suatu pekerjaan, peran dan tugas. Atau dengan kata lain kemampuan untuk menempatkan orang pada posisi yang tepat untuk mencapai target yang diberikan . ( the right man in the right place ).

Manfaatnya coaching untuk karyawan adalah

- kesempatan untuk mengembangkan dan meningkatkan diri,
- dapat berbicara percaya diri mengenai masalah-masalah yang ada,
- mendapatkan umpan balik tentang kekuatan dan kelemahannya,
- mampu mengajukan pertanyaan-pertanyaan sederhana membicarakan gagasan-gagasan baru dan membaca keahlian baru tanpa merasa takut dipermalukan.

Manfaat Coaching untuk perusahaan adalah :

- moral karyawan tinggi
- menciptakan iklim kerja yang positif dan mendorong para karyawan untuk mempelajari keahlian-keahlian baru.
- menghemat waktu, biaya, dan tenaga dibandingkan jika mengirim mereka ke tempat kursus-kursus.
- meningkatkan kualitas kerja karyawan.

Syarat untuk menjadi *coach* yang baik adalah :

- Mempunyai keinginan untuk membantu orang lain meningkatkan diri mereka.
- Sikap yang benar terhadap pelatihan.
- Menghormati pilihan-pilihan yang diambil bawahan.
- Kesabaran
- Rasa humor yang pas.

Langkah-langkah *coaching* adalah sebagai berikut :

1. Membuat persiapan
  - Mengenal dan memahami permasalahan yang dihadapi bawahan.
  - Memilih siapa yang dilatih
  - Menentukan materi yang akan disampaikan
  - Menentukan waktu dan tempat yang tepat
2. Pengaturan interaksi
3. Menciptakan perubahan.

Hal yang perlu diperhatikan dalam proses coaching ini adalah :

1. **Kompetensi**, yaitu gambaran dari sekelompok perilaku, pengetahuan/ketrampilan spesifik dan motivasi yang berkaitan dengan kesuksesan melaksanakan suatu pekerjaan.
2. **Komunikasi**, yaitu proses menyampaikan ide dari seseorang kepada orang lain dan proses penerimaan ide tersebut dengan memperhatikan Status Ego masing-masing, sehingga tercipta transaksi sejajar, yaitu pesan yang dikirim mendapat respon yang diharapkan.
3. Pembuatan Instruksi Kerja, yang mengarah pada metode **TELL-SHOW-DO-CHECK**.

4. **Teknik Diskusi**, yang menggunakan prinsip menghargai, menanggapi dengan empati, melibatkan, berbagi dan memberi dukungan.

#### **F. Menciptakan komitmen dalam diskusi**

Diskusi merupakan salah satu sarana untuk mencapai tujuan bersama, melalui brain storming atau sumbang saran dengan mengungkapkan ide – ide atau saran – saran maka akan didapat hasil yang baik. Semakin banyak ide yang muncul maka semakin baik bagi kelompok tersebut.

Untuk menciptakan komitmen dalam diskusi, maka mutlak diperlukan :

1. Visi yang ingin dicapai
2. Komunikasi yang terbuka
3. Rasa saling percaya diantara sesama rekan diskusi, saling menghargai ide, terbuka, jujur, konsisten, dan tidak melecehkan ide orang lain.

Ada beberapa prinsip dalam Sumbang Saran antara lain :

- ✓ Jangan melarang orang untuk berbicara
- ✓ Jangan mengkritik pendapat orang lain
- ✓ Makin banyak pendapat, hasil akhir makin baik
- ✓ Ambillah manfaat atau ide dari orang lain

Dalam melakukan diskusi terdapat sistematika dalam proses diskusi antara lain :

1. Introduksi
2. Klarifikasi
3. Kembangkan
4. Sepakat
5. Konklusi

Dari hasil diskusi yang dilakukan dengan menggunakan sistematika diatas, untuk menghasilkan tujuan yang jelas dan terarah serta menciptakan komitmen agar seluruh staff mengetahui dan melaksanakan komitmen tersebut.

Dasar – dasar menciptakan komitmen antara lain yaitu:

1. Visi, mengarahkan ke sasaran perusahaan di unit terkecil
2. Komunikasi yang baik
3. Rasa saling percaya

Hal – hal yang penghambat menciptakan komitmen yaitu :



- 1) Sistem perusahaan yang selalu berubah
- 2) Kebiasaan
- 3) Sistem komunikasi tidak menunjang

### **G. Negosiasi dalam Lingkungan kerja**

Negosiasi sering terjadi dimana – mana, apakah di pasar di kantor atau ditempat yang lain. Biasanya negosiasi terjadi karena beberapa orang memiliki perbedaan pandangan atau tujuan sehingga untuk mencari kesepakatan diantara orang yang berbeda tersebut adalah dengan jalan negosiasi . Dengan negosiasi yang merupakan komunikasi persuasif berarti mendapatkan keuntungan bersama ( win win solution ), dan tidak ada pihak merasa dirugikan.

Beberapa langkah dalam negosiasi :

1. Tetapkan sasaran
2. Ketahui keinginan mitra negosiasi
3. Identifikasi point of negotiation
4. Tetapkan konsesi dn nilai konsesi
5. Perhitungan ulang hasil konsesi
6. Tetapkan posisi yang paling baik
7. Siapkan pertemuan untuk proses negosiasi

### **H. Customer focus**

Kepuasan pelanggan merupakan suatu hal yang sangat penting untuk kemajuan perusahaan kita di masa kini dan dimasa yang akan datang. Pelanggan merupakan sosok yang sangat penting, karena memiliki pola pikir yang berbeda. Untuk memberikan pelayanan yang baik maka harus mendengarkan apa yang diminati pelanggan dan apa yang tidak diminati. Karena pelanggan dapat membuat kita sukses atau sebaliknya. Dan kita juga harus menjaga atau mengelola kepuasan pelanggan kita agar tetap loyal.

Untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan salah satunya adalah memahami pelanggan itu sendiri dengan manusiawi dengan cara :

1. Jangan lihat pelanggan dari apa yang ia katakan dan lakukan, tetapi mengapa ia katakan dan lakukan
2. Pelanggan tidak saja membutuhkan solusi yang logis tapi juga solusi emosional
3. Lakukanlah hal – hal yang positif bagi pelanggan, karena itulah yang mereka rekam dalam benaknya
4. Layani pelanggan dengan ucapan positif karena mereka tidak mampu merekam ucapan negatif
5. Bagi pelanggan, layanan yang bersifat riil dan abstrak hampir tidak ada bedanya.

Dalam hal pekerjaan sehari – hari melayani pelanggan, perlu diketahui bagaimana mengukur kepuasan pelanggan, agar kita dapat mengevaluasi untuk meningkatkan pelayanan.

Cara mengukur kepuasan pelanggan :

- Impact bila pelanggan tidak puas / puas
- Peningkatan kemampuan dalam melayani dalam hal penampilan, komunikasi verbal dan non verbal

Bagi perusahaan jasa seperti PT Indosat selayaknya memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan agar tetap loyal menggunakan jasa perusahaan. Kebanyakan perusahaan jasa tidak memberikan pelayanan purna jualnya, yang mengakibatkan penurunan produksi. Hal ini karena mereka tidak mengelola dengan baik kepuasan pelanggan.

Untuk menjaga pelanggan tetap loyal kepada perusahaan, berikut beberapa sistem / cara mengelola kepuasan pelanggan antara lain :

- Sistem Manajemen Pelayanan Proaktif
- Sistem Kinerja Pelayanan
- Mengelola keluhan pelanggan dengan efektif
- Membangun hubungan " intim" dengan pelanggan

## **H. Management of Change**

Tidak ada yang kekal didunia melainkan perubahan. Dan kita harus memahami perubahan itu sebagai sesuatu yang alami terjadi pada setiap aspek kehidupan manusia. Kita akui bahwa setiap perubahan akan berdampak positif dan negatif

kepada tatanan yang ada, dan perubahan bukan untuk ditolak akan tetapi harus dihadapi, disikapi, dan diantisipasi.

Sebab – sebab terjadinya perubahan yang harus dipahami dan dimengerti adalah: -  
Ekonomi

- Teknologi
- Politik
- Sosial Budaya

Pada perubahan itu sendiri terjadi atas beberapa tahapan proses :

- ✓ Unfreezing ( pencairan )
- ✓ Changing ( Perubahan )
- ✓ Refreezing ( Pembentukan kembali )

Hal yang perlu diperhatikan dalam konsep *management of change* adalah sebagai berikut :

1. Memahami perubahan, dengan cara :
  - a. Antisipasi terhadap perubahan karena perubahan merupakan hal yang pasti dan alami pada setiap aspek kehidupan
  - b. Memahami sebab-sebab perubahan.
  - c. Mengenali sumber perubahan.
2. Merencanakan perubahan, dengan cara :
  - a. Mengetahui alur perubahan dalam organisasi
  - b. Mengetahui bahwa manusia merupakan faktor sentral dalam perubahan
  - c. Mengetahui tahapan rencana perubahan dengan prinsip 5W1H, yaitu :
    1. Analisa faktor yang harus dirubah
    2. Fokus pada tujuan/target yang signifikan
    3. Memprioritaskan perubahan yang dianggap signifikan
    4. Evaluasi kompleksitas dalam perubahan
    5. Merencanakan peran SDM dalam perubahan
    6. Menetapkan skala waktu proses perubahan

7. Menyusun rencana tindakan/aksi
  8. Membuat rencana menghadapi dampak dalam proses perubahan
3. Mengimplementasikan perubahan, dengan cara :
- a. Memperkenalkan perubahan kepada setiap jajaran yang terlibat dalam proses perubahan
  - b. Menjelaskan tanggung jawab masing-masing jajaran sesuai dengan perannya
  - c. Menumbuhkan komitmen dalam perubahan terus menerus sesuai rencana dan konsolidasi proses perubahan secara terpadu, sehingga proses perubahan tidak kehilangan momentum.
  - d. Menciptakan budaya baru yang sesuai dengan arah perubahan.
  - e. Membatasi ruang gerak faktor-faktor yang melakukan perlawanan.
  - f. Memberikan penghargaan terhadap unsur-unsur yang sukses dalam perubahan
  - g. Mengimplementasikan perubahan sesuai rencana yang telah ditetapkan secara konsisten dan konsekuen.

### **BAB III. PEKERJAAN SAAT INI**

#### **A. Verifikasi Dokumen.**

Surat Perintah Kerja, Berita Acara Serah Terima atau Bukti Penyerahan Barang merupakan dokumen penting dalam prosedur pengadaan barang atau jasa. Tanpa dokumen tersebut maka tidak berhak mengajukan penagihan kepada PT Indosat.

Berdasarkan dokumen diatas tersebut vendors berhak mengajukan penagihan kepada PT Indosat atas pekerjaan yang telah dilakukan. Dokumen yang perlu dilampirkan pada saat penagihan adalah sebagai berikut :

1. Kuitansi ( 3 )
2. Faktur Pajak ( 3 )
3. Surat Setoran Pajak ( 5 ) untuk PPN
4. Surat Setoran Pajak ( 4 ) untuk PPH 22
5. Bank Garansi sebesar 5 % dari Kontrak

6. Nomor Pokok Wajib Pajak
7. Nomor Rekening perusahaan / penerima

Vendors dalam mengajukan penagihan harus berdasarkan setelah tanggal Berita Acara Serah Terima diterbitkan, dalam arti kata apabila tanggal BAST diterbitkan pada tanggal 20 maka tanggal penagihan harus diatas tanggal tersebut atau minimal sama dengan tanggal BAST.

Setelah dokumen tersebut lengkap maka vendors dapat menyerahkan dokumen tagihan kepada PT Indosat dalam hal ini diserahkan ke Kasir ( Keuangan ) PT Indosat. Apabila dokumen telah lengkap dan sesuai dengan tagihan Kasir akan menyesuaikan dokumen tagihan dengan dokumen SPK dan BAST dari Bagian Pengadaan. Dan Kasir memberikan tanda terima sebagai telah diterima dokumen tagihan tersebut. Jika dokumen dianggap belum benar atau terdapat kesalahan dalam jumlah atau redaksi pada dokumen yang lain, maka Kasir dapat menolak dokumen tagihan tersebut dan dikembalikan kepada vendors tanpa harus memberikan tanda terima.

Jika dokumen tagihan tidak ada kesalahan maka dokumen tersebut diserahkan ke urusan Verifikasi Tagihan ( Keuangan ).

Urusan Verifikasi akan memeriksa dokumen tersebut dengan teliti serta harus sesuai dengan peraturan perusahaan dan peraturan perpajakan yang berlaku saat ini.

Urusan Verifikasi akan memeriksa dokumen tersebut satu persatu yaitu :

1. kelengkapan dokumen tagihan ( yang tersebut diatas )
2. kesesuaian tagihan dengan SPK dan BAST
3. kesesuaian nilai tagihan dengan SPK dan BAST
4. memungut PPN yang terdapat pada transaksi tersebut
5. memotong PPH yang terkandung pada transaksi tersebut
6. lain - lain

Pemeriksaan ini dilakukan setelah dokumen diserahkan oleh Kasir ke Urusan Verifikasi, jika pada pemeriksaan ( verifikasi ) telah selesai dilakukan maka verifikator akan membubuhkan nama, tanggal , dan tanda tangan pada lembar periksa yang telah disediakan.

## **B. Pembuatan alat bayar.**

Dokumen yang telah diverifikasi akan diterbitkan alat bayar berupa cek atau nota transfer yang akan dilanjutkan untuk penanda tangan setuju bayar dan penanda tangan alat bayar.

Untuk setuju bayar peraturan yang berlaku saat ini :

Nilai ≤ Rp. 500.000,- disetujui bayar oleh Asman Keuangan

Nilai > Rp. 500.000,- s/d 5 juta disetujui bayar oleh Mgr Keuangan

Nilai > Rp. 5 juta,- s/d 1 Milyar disetujui bayar oleh General Manager

Jika General Manager tidak berada ditempat maka Manager Keuangan mendapat wewenang untuk setuju bayar sama dengan General Manager.

Untuk penanda tangan alat bayar dibagi dua klasifikasi :

1. Manajemen Utama :

General Manager

Manager Keuangan

Asman Keuangan

2. Manajemen Non Utama :

Manager Opharjarlok

Manager Niaga

Asman Akuntansi

Alat bayar yang sudah dibuat, ditanda tangani oleh dua orang manajemen utama atau kombinasi dari utama dan non utama dengan kapasitas wewenang seperti diatas ( setuju bayar ).

Setelah ditanda tangani oleh manajemen, akan diserahkan ke pihak vendors ( mitra usaha ) jika alat bayar merupakan cek. Apabila alat bayar berupa nota transfer akan diserahkan ke Bank untuk pembayaran melalui transfer ke rekening vendors.

## **C. Faktor Pendukung Pekerjaan.**

Sebagai faktor – faktor yang mendukung kesuksesan dalam pekerjaan di Bagian Keuangan Divre Barat adalah :

1. Manajemen yang proaktif
2. Kerjasama yang baik antar fungsi keuangan
3. Memiliki jobload yang jelas
4. Memiliki prasarana yang dibutuhkan dalam pekerjaan
5. Suasana kerja yang kondusif
6. Komunikasi yang baik diseluruh fungsi
7. Pelimpahan dan pendelegasian wewenang

#### **D. Faktor penghambat pekerjaan.**

Faktor – faktor yang tidak mendukung dalam pekerjaan adalah :

1. Informasi yang tidak sampai
2. Terbatasnya SDM

### **BAB IV. PENERAPAN KONSEP DALAM PEKERJAAN**

Dalam penerapan dan implementasi Home Banking di Divre Barat tahun 2003, penulis dapat mengimplementasikan beberapa dari konsep yang telah dipelajari pada pelatihan ini antara lain :

#### **1. Analisis Perencanaan dan Pengorganisasian Tugas**

Untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik dengan menggunakan konsep yang telah dipelajari, didalam proses ini yang direncanakan dan diorganisasikan adalah sumber daya perusahaan.

Sumber daya Perusahaan dapat kita kelompokkan sebagai Input yang akan direncanakan dan diorganisasikan untuk mendapatkan produk hasil atau keputusan yang dikehendaki.

Untuk melaksanakan program Home Banking seperti diatas, maka dibutuhkan beberapa Sumber Daya Perusahaan antara lain :

##### **1.1 . Manusia :**

Program Home Banking akan terlaksana jika adanya personal atau manusia yang melakukan dan mengontrol dari kegiatan tersebut. Karena merupakan suatu hal yang

baru akan merubah pola pekerjaan, maka dibutuhkan beberapa orang untuk melakukan pekerjaan ini antara lain :

- ✓ Pegawai yang melakukan transfer
- ✓ Pegawai yang melakukan kontrol terhadap transfer
- ✓ Manajemen yang melakukan otorisasi transaksi

Untuk sumber daya manusia, tidak mengharuskan merekrut pegawai baru untuk menjalankan. Sumber daya yang ada dapat dioptimalkan dengan membagi tugas dan pekerjaan dengan lebih baik.

### **1.2 . Biaya :**

Dari implementasi Home Banking dapat juga meningkatkan biaya operasional. Hal ini merupakan adanya biaya terhadap peralatan untuk menunjang / mendukung terlaksananya program ini. Namun biaya yang dibutuhkan tidaklah terlalu besar karena tidak menambah peralatan yang signifikan. Hal ini disebabkan secara infrastruktur di Bagian Keuangan telah dilengkapi dengan sarana dan fasilitas yang cukup baik.

Anggaran biaya yang akan dibutuhkan adalah :

- ✓ Modem untuk menjalankan aplikasi
- ✓ Biaya lain – lain

### **1.3 . Waktu :**

Optimalisasi waktu yang tersedia sangat membantu dengan minimnya staff keuangan. Waktu yang relatif lama (7 HK) untuk proses pembayaran, dengan menggunakan Home Banking dapat dikurangi menjadi 2 HK dan sisa waktu dapat dioptimalisasi kepada pekerjaan lain.

Untuk mendapatkan produk keputusan yang berkualitas maka dibutuhkan proses yang terencana pula dan dapat menggunakan proses POAC seperti dibawah ini :

#### **A. Planning**

Sebelum menetapkan yang lain, terlebih dahulu harus menetapkan sasaran organisasi dan cara mencapainya cukup jelas dan memudahkan kita untuk mencapai sasaran. Sasaran yang ingin dicapai dalam menerapkan program **Home Banking di Divre Barat tahun 2003** adalah :

- 1) Meningkatkan pelayanan pembayaran Divre Barat tahun 2003



- 2) Mempercepat pembayaran kepada pelanggan dalam 2 Hari Kerja
- 3) Menghemat biaya transfer kepada pelanggan

Untuk mempermudah mencapai sasaran tersebut diperlukan tahapan penetapan strategi yang akan dilakukan . Karena tanpa strategi yang baik, maka untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan pasti akan mendapatkan kesulitan.

Strategi yang akan dilakukan adalah :

No	URAIAN KEGIATAN	WAKTU	PJ
1	Vendors harus memberikan data tagihan yang sudah lengkap		
2	Verifikasi awal dokumen tagihan oleh Kasir	1/2 hk	EWL
3	Verifikasi akhir dokumen tagihan oleh Fungsi Verifikasi	1/2 hk	AH
4	Pembuatan alat bayar ( nota transfer )	1/2 hk	SE
5	Otorisasi alat bayar oleh manajemen	1/2 hk	NS
6	Pembayaran transfer melalui home banking		SE

## **B. Organizing**

Setelah menetapkan sasaran dan strategi untuk pelaksanaan maka kita harus melakukan pengaturan dan alokasi tugas, wewenang dan sumber daya untuk mencapai sasaran.

Tanpa pembagian tugas dan wewenang kepada orang lain, maka tujuan yang telah ditetapkan akan sulit mencapainya dengan kendala tumpang tindih antara pekerjaan yang satu dengan yang lain.

Misalnya di Keuangan Divre Barat, dengan planning yang telah ditetapkan serta keterbatasan SDM di bagian Keuangan ( Perbendaharaan ) maka sumber daya manusia yang ada di bagian Keuangan harus memiliki spesialisasi tugas agar tidak terjadi overlapping tugas antara karyawan. Dengan kata lain jobload masing – masing karyawan sudah jelas seperti menangani perpajakan, pembayaran, verifikasi sehingga tidak terdapat kerancuan dalam pelaksanaan tugas di lapangan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan baik.

Pembagian tugas atau alokasi tugas untuk pelaksanaan Home Banking adalah :

1. Verifikasi awal dilakukan oleh Kasir
2. Verifikasi akhir dilakukan oleh Fungsi Verifikasi

3. Pembuatan alat bayar dilakukan oleh fungsi Pembayaran
4. Otorisasi dilakukan oleh Manajemen yang berwenang
5. Transfer dilakukan oleh fungsi Pembayaran

### **C. Actuating**

Agar orang tidak demotivasi, perlu dilakukan Actuating supaya memiliki semangat dalam melakukan tugas. Jika kebanyakan orang tidak termotivasi atau tidak memiliki motivasi yang kuat maka secara otomatis hasil yang akan dicapai tidak optimal. Banyak kegiatan yang dapat diuraikan dalam actuating ini antara lain:

1. Melakukan kordinasi dan arahan
2. Memberikan bimbingan
3. Memberikan reward
4. Memberikan training dan pelatihan.

### **D. Controlling**

Controlling sangat perlu dilakukan agar seluruh aktivitas yang dilakukan masih dalam koridor mengarah kepada sasaran yang akan dicapai. Jika sesuatu pekerjaan tidak ada pengawasan dalam pelaksanaan maka sebagian besar hasilnya akan tidak optimal atau tidak sesuai keinginan awal (sasaran).

Hal ini dilakukan melalui berbagai macam cara antara lain :

1. Rapat Kordinasi intern
2. Melakukan cek list pelaksanaan
3. Membuat report pelaksanaan

## **2. Analisis Pemecahan Masalah**

Dengan implementasi Home Banking di Divre Barat, kemungkinan terjadi kesalahan sudah tentu ada. Namun untuk memecahkan masalah yang dihadapi agar mendapat jawaban atau keputusan yang tepat, diperlukan analisa pemecahan masalah. Jika kita menghadapi masalah dalam kegiatan sehari – hari misalnya di bagian Keuangan Divre Barat terjadi tidak balance antara kas perusahaan dan rekening koran yang ada tanggal 12 Pebruari 2003.

Maka kita dapat menguraikan masalah tersebut dengan menggunakan analisis pemecahan masalah dengan memperkirakan mencari penyebab atau kemungkinan – kemungkinan yang terjadi.

Setelah didapat penyebab kemungkinan tersebut, langkah selanjutnya adalah menetapkan kemungkinan yang paling mungkin. Apabila penyebab yang paling mungkin telah didapat, kita membuat beberapa alternatif terbaik yang sesuai dengan kondisi saat itu sebagai hasil akhir. Untuk mengamankan pelaksanaan alternatif tersebut, perlu dilakukan tindakan preventif dan tindakan protektif dan menggunakan sistem info.

Langkah – langkah yang perlu dilakukan seperti yang diuraikan diatas, dapat diterangkan sebagai berikut :

a. Analisis Situasi

Melalui analisis ini kita dapat memilah – milah persoalan dari masalah yang kompleks menjadi masalah tunggal prioritas.

b. Analisis Persoalan

Dari persoalan yang ada , kita dapat mencari penyebab yang mungkin, dengan adanya penyimpangan (deviasi) sampai kita menemukan penyebab yang paling mungkin.

c. Analisis Keputusan

Dengan menggunakan analisis keputusan ini kita akan mendapatkan alternatif yang terbaik pada saat itu sebagai hasil akhir yang harus kita lakukan.

d. Analisis Persoalan Potensial

Untuk mengamankan pelaksanaan keputusan yang kita lakukan maka perlu tindakan – tindakan yang mengamankan hal tersebut diatas dengan menggunakan tindakan preventif, tindakan protektif, dan sistem info.

### **3. Pendelegasian tugas dan Wewenang**

Dalam bidang keuangan tidak banyak yang dapat didelegasikan, karena dianggap memiliki resiko tinggi serta terbenturnya dengan peraturan Manajemen ( Nota Dinas Direksi ). Karena pengeluaran uang tidak dapat didelegasikan kepada orang lain karena merupakan pekerjaan yang mutlak dimiliki oleh Manager Keuangan yang termasuk kriteria tugas yang tidak dapat didelegasikan.

Seperti halnya menanda tangani sebuah alat bayar ( cek dan nota transfer ), maka yang berhak menanda tangani alat bayar tersebut adalah orang – orang tertentu yang telah terdaftar sebagai yang berhak menanda tangani alat bayar di perusahaan maupun di Bank. Karena apabila alat bayar ditanda tangani oleh orang yang belum memiliki otoritas (spesimen) di Bank, maka alat bayar tersebut tidak sah atau tidak bisa dicairkan.

Namun untuk hal yang umum, seperti penyusunan anggaran bagian serta memimpin rapat intra Keuangan dapat didelegasikan kepada bawahan karena tidak memiliki resiko tinggi dan merupakan hal umum yang tidak membutuhkan keputusan yang penting.

#### **4. Couching Skill**

Dalam penerapan sistem baru ( Home Banking ) di Divre Barat, konsep couching skill ini diperlukan dalam implementasinya untuk meningkatkan kerja karyawan. Karena hal ini merupakan sistem baru yang akan diimplementasikan maka seluruh pegawai Keuangan harus mengetahuinya agar pelaksanaan pekerjaan berjalan dengan lancar sesuai tujuan yang telah direncanakan.

Penerapan couching disini, dilakukan dengan persiapan pelatihan instruksi kerja antara lain :

- a. Menentukan sasaran yang akan dicapai dengan jelas
- b. Menetapkan waktu pelaksanaan
- c. Membuat rincian pekerjaan
- d. Mempersiapkan sarana
- e. Mengatur tempat pelaksanaan

Melakukan couching dengan pelaksanaan pelatihan instruksi kerja antara lain :

- a. Menciptakan situasi belajar
- b. Mempresentasikan caranya ( TELL )
  - Memberi tahu alat yang akan digunakan pada Home Bank
  - Menunjukkan alat dan gunanya
- c. Demonstrasikan ( SHOW ) memperlihatkan cara kerjanya

- d. Uji coba kinerjanya ( DO ) dengan meminta peserta untuk melakukan sendiri, apabila ada kesalahan agar diperbaiki
  
- e. Umpan balik kinerja ( CHECK)
  - Membiarkan peserta mencoba sendiri tanpa dipandu
  - Memeriksa hasil kerjanya
  - Memberitahu posisi sesuai kebutuhan
  - Mengurangi keterlibatan, agar mandiri

Dengan Couching Skill ini, diharapkan seluruh pegawai di fungsi Keuangan mengetahui cara kerja aplikasi agar dapat menjalankan aplikasi tersebut sebagai back up jika pelaksana berhalangan hadi ( sakit ).

## **5. Menciptakan Komitmen dalam diskusi**

Dengan menerapkan tugas dan program yang baru wajar saja terdapat perbedaan – perbedaan persepsi dalam pelaksanaannya. Untuk menindak lanjuti hal ini maka perlu dilakukan diskusi untuk menyamakan persepsi diantara para pelaksana agar pekerjaan yang dilakukan lancar tanpa mengalami kendala yang serius. Namun dalam diskusi harus dilakukan dengan menggunakan sistematika proses yang benar agar mendapat solusi bersama yang baik serta menghasilkan komitmen diantara fungsi – fungsi yang ada.

Sistematika proses dalam diskusi adalah :

- a. Introduksi
- b. Klarifikasi
- c. Kembangkan
- d. Sepakat
- e. Konklusi

Dari hasil diskusi yang dilakukan dengan menggunakan sistematika diatas, untuk menghasilkan tujuan yang jelas dan terarah serta menciptakan komitmen agar seluruh staff mengetahui dan melaksanakan komitmen tersebut.

Untuk menciptakan komitmen diantara fungsi – fungsi pelaksana yang ada perlu diketahui dasar – dasar menciptakan komitmen antara lain :

- a. Visi, mengarahkan ke sasaran perusahaan di unit terkecil
- b. Komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan
- c. Rasa saling percaya antara atasan dan bawahan

Perlu disadari bahwa dalam menciptakan komitmen bukanlah hal yang mudah, dalam melaksanakan hal tersebut diatas juga terdapat hal – hal yang penghambat yaitu :

- a. Sistem perusahaan yang selalu berubah
- b. Kebiasaan
- c. Sistem komunikasi tidak menunjang

## **6. Customer Focus**

Customer Focus merupakan alat dari pemasaran atau sales untuk meningkatkan hasil penjualan jasa yang kita jual kepada mereka agar mereka tetap loyal menggunakan jasa / product yang kita produksi. Namun customer focus tidak mutlak hanya ada di sales atau pemasaran. Bagian lain juga memiliki pelanggan dalam arti yang membutuhkan jasa kita. Contohnya bagian Keuangan memiliki pelanggan internal dan eksternal antara lain kalau internal adalah seluruh pegawai perusahaan sedangkan pelanggan eksternal adalah vendors yang melakukan penagihan.

Customer focus diperlukan dalam hal meningkatkan pelayanan kita untuk memberikan kepuasan pelanggan yang lebih baik. Untuk meningkatkan hal tersebut maka kita harus memahami siapa pelanggan kita, dan memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan kita. Tanpa mengetahui kebutuhan dan keinginan pelanggan maka kita tidak bisa mengukur tingkat kepuasan mereka.

Hal yang cukup penting adalah mengelola kepuasan mereka agar mereka tetap loyal kepada jasa / produk kita.

Untuk hal kepuasan pelanggan, perlu diketahui 10 prinsip kepuasan pelanggan antara lain :

- a. Kepercayaan akan pentingnya kepuasan pelanggan
- b. Memilih pelanggan dan membangun kepuasan pelanggan
- c. Memahami harapan pelanggan
- d. Mencari faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan
- e. Faktor emosional mempengaruhi kepuasan pelanggan
- f. Pelanggan yang komplain adalah pelanggan yang loyal
- g. Garansi adalah lompatan yang besar dalam kepuasan pelanggan

- h. Dengarkan suara pelanggan anda
- i. Peran karyawan sangat penting dalam memuaskan pelanggan
- j. Kepemimpinan adalah teladan dalam kepuasan pelanggan

## **BAB V. PENUTUP**

### **1. Rencana tindak lanjut yang akan dilakukan**

Rencana tindak lanjut dari penulisan paper ini adalah menerapkan program atau aplikasi Home Banking di Divre Barat tahun 2003, untuk menunjang pelayanan pembayaran yang lebih meningkat dengan menggunakan konsep – konsep yang telah dipelajari dalam pelatihan ini adalah:

- a. Kordinasi dengan bagian Sisfo untuk pemasangan modem sebagai interface Home Banking pada Mei 2003
- b. Kordinasi dan negosiasi dengan pihak Eksternal ( Bank Mandiri ) untuk install aplikasi Home Banking di Divre Barat pada Juni 2003
- c. Couching kepada staff keuangan mengenai aplikasi Home Banking
- d. Mengontrol pelaksanaan kegiatan Home Banking di Divre Barat

Juga dalam penggunaan sumber daya, tidak menggunakan atau melakukan recruitment pegawai baru untuk melaksanakan / menjalankan program ini. Karena untuk melaksanakan program ini, penulis akan menggunakan proses Organizing dimana akan dilakukan pengaturan tugas diantara staff keuangan. Walaupun staff keuangan terbatas, namun itu bukan merupakan masalah yang besar kalau kita bersatu menjadi satu tim yang saling membantu satu sama lain, permasalahan yang besar akan menjadi ringan.

Pembagian tugas di Keuangan antara lain :

NAMA FUNGSI	TUGAS	P JAWAB
KASIR	Menerima dokumen	Ernawaty Lubis
	Verifikasi awal	
VERIFIKASI	Verifikasi dok tagihan	Abdul Hakim
PEMBAYARAN	Pembuatan alat bayar	Sri Ermiaty
	Transfer ke pelanggan	
SEKRETARIS	Mengajukan otorisasi	Nurialam Srg
	Ke Manajemen	

Kalau ditinjau dari faktor biaya maka program ini tidak begitu membutuhkan biaya ( real cost ) yang relatif besar, karena hanya menggunakan atau membeli sebuah modem sebagai interface antara server perusahaan dan server Bank Mandiri yang merupakan main bank perusahaan.

NO	MANUSIA	BIAYA	KETERANGAN
01	Pelaksana H Banking	0	Staff Pembayaran
02	Modem	200.000	Pembelian baru
03	Aplikasi	0	Di install oleh Bank Mandiri
04	Kertas	0	Tidak menggunakan kertas khusus

Strategi yang akan dilakukan adalah :

- a. Vendors harus memberikan data tagihan yang sudah lengkap
- b. Verifikasi awal oleh Kasir maksimal dilakukan ½ hari kerja
- e. Verifikasi akhir maksimal ½ hari kerja
- f. Pembuatan alat bayar maksimal ½ hari kerja
- g. Otorisasi alat bayar ½ hari kerja ( jika manajemen berada ditempat)
- h. Pembayaran transfer melalui home banking

Dengan menggunakan Home Banking maka banyak hal atau manfaat yang didapat seperti sasaran yang disebutkan diatas antara lain :

- i) Meningkatkan pelayanan pembayaran Divre Barat tahun 2003
- ii) Mempercepat pembayaran kepada pelanggan dalam 2 Hari Kerja
- iii) Menghemat biaya transfer kepada pelanggan

## **2. Komitmen saya untuk melaksanakan Home Banking**



- a. Membuat perencanaan tugas dengan baik dan diterima oleh seluruh pihak serta Manager Keuangan.
- b. Hasil penerapan program ini dapat diterima bagian Keuangan dan dapat dimanfaatkan perbaikan dan peningkatan pelayanan pembayaran di Divre Barat tahun 2003.
- c. Bersikap bijak dalam membagi tugas dan tanggung jawab melihat kompetensi SDM yang ada
- d. Melakukan pengawasan dan tindakan perbaikan apabila hasil yang dicapai masih belum maksimal, melalui proses diskusi dan brain storming untuk kesempurnaan hasil
- e. Akan melakukan coaching untuk tugas yang akan dilaksanakan
- f. Jika berhalangan akan memberikan tugas atau mendelegasikan tugas kepada SDM yang berkompeten
- g. Percaya kepada kemampuan SDM Pelaksana
- h. Meminimalkan biaya yang akan dikeluarkan

## **DAFTAR PUSTAKA**

Auditing : An Integrated Approach; Prentice Hall International Editions 1991 oleh Alvin A. Arens & James K. Loebbecke

Handbook of Financial Analysis, Forecasting & Modelling Prentice Hall Business & Professional Division 1988 oleh Joel G Siegel, PHD, CPA & Jae K. Shim PhD

Manajemen Keuangan Perusahaan, Konsep Aplikasi dalam Perencanaan, Pengawasan dan Pengambilan Perusahaan Edisi 1995 oleh Drs. Lukman Syamsudin, M.A.  
Standard Akuntansi Indonesia (SAK) Euro Consult Survey, 2000.

Prinsip-prinsip Manajemen Keuangan, Edisi ke 9, James C. Horne & John M. Wachowicz, Jr; Prentice Hall International, hal. 263