

Studi Kasus

Setiap kelompok diberi waktu 45 menit untuk menganalisis tingkat kepuasan teknisi. Kelompok akan mengajukan rekomendasi bagaimana meningkatkan tingkat keseluruhan mereka lalu menilai apa yang perlu dilakukan untuk meningkatkan motivasi.

Setelah itu, hasil akan dibahas dalam diskusi kelas..

Pift Vending Services Limited

Pift Vending Services Limited menawarkan servis perawatan dan perbaikan untuk mesin minuman di kantor, toko dan pabrik di seluruh Inggris.

Kantor Pusat terdapat di Birmingham dan semua Teknisi Servis memiliki mobil perusahaan dan menggunakan rumah mereka sebagai kantor.

Setiap beberapa hari, Kantor Pusat mengirimkan rincian pekerjaan pada setiap teknisi untuk area yang menjadi tanggung jawabnya. Para teknisi harus melaporkan hasil pekerjaan pada Kantor Pusat pada akhir hari, tetapi prakteknya, kebanyakan teknisi mengirimkan laporan yang asal dan terlambat.

Ini berarti perusahaan terlambat mengeluarkan tagihan dan terlambat menerima uang – para teknisi tetap terlambat walaupun telah dijelaskan bahwa keterlambatan mereka berdampak serius pada kondisi keuangan perusahaan.

Para teknisi memiliki keterampilan elektronik tinggi sehingga mampu menganalisis dan membetulkan mesin yang rusak. Sekitar 30% waktu mereka digunakan untuk memperbaiki mesin dan mengecek kebocoran, penyumbatan, dsb. Agar penampilan rapi, mereka diharuskan menggunakan seragam warna putih sewaktu mengerjakan pekerjaan, tetapi klien sering mengeluh bahwa teknisi sering tidak menggunakan seragam atau menggunakan seragam yang kotor; peringatan dari Kantor Pusat tidak dipedulikan oleh para teknisi.

Kotak uang dalam mesin minuman dikosongkan oleh Kolektor Area secara reguler dan mereka yang menerima keluhan dari klien mengenai kinerja para teknisi.

Para teknisi mendapat gaji yang cukup baik untuk bekerja selama 40 jam per minggu. Jika waktu bekerja dan perjalanan melebihi 40 jam per minggu, maka mereka mendapat lembur sebesar 1/3 gaji. Umur para teknisi berkisar dari 20 – 50 tahun dan setelah bekerja lebih dari 5 tahun mereka mendapat fasilitas dana pensiun dari perusahaan.

Manajer Training dan Rekrutmen melatih teknisi baru selama minggu pertama dan setelah itu menjadi tanggung jawab Manajer Servis Nasional. Ia mencoba menginvestasikan setengah hari dengan setiap teknisi setiap 6 minggu sekali. Ia berumur 55 tahun dan telah bekerja di perusahaan ini selama 25 tahun, dengan 20 tahun sebagai teknisi. Ia sering putus asa menghadapi masalah kertas kerja, terutama jika perusahaan kehilangan uang setiap kali ada teknisi yang lupa mencatat komponen yang digunakan untuk memperbaiki mesin yang tidak tercakup dalam kontrak.

General Manager mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

- (a) produktivitas rendah dari teknisi yang menimbulkan keluhan klien tentang harga tenaga kerja yang mahal yang dibebankan pada klien.
- (b) kualitas kerja buruk, sehingga kehilangan bisnis dan perlu servis ulang.
- (c) kekurangan dana, karena proses pelaporan pekerjaan dan penagihan yang lambat.
- (d) perlakuan buruk pada mobil perusahaan sehingga tagihan perawatan dan perbaikan kendaraan yang tinggi.
- (e) biaya rekrutmen dan training tinggi karena perputaran karyawan tinggi, walaupun rata-rata gaji yang ditawarkan perusahaan berada diatas perusahaan lain.

Pift Vending Services Limited

Struktur Organisasi

