

Perancangan Standar Layanan Pegawai di PT. Klojen

William Putra¹

Abstract: PT. Klojen is a TV cable company in Lumajang, East Java. The objective of this research is designing standard service at PT. Klojen. Designing standard based on the observation that conducted by author, namely by the initial stage of distributing questionnaires to capture and rank the customer complaints. Thus, author made observation and interview to find out more details. Then, author designed the service standard which is became the priority. The design is done by creating a Standard Operational Procedure (SOP), work instruction and forms. Employee are asked to implementing the service with the standards. The author made checklist to asses whether the service has actually been implemented. The result showed that the service standard has been successful applied, even with different times adaption between services and employees.

Keywords: service design, work instruction, SOP

Pendahuluan

PT. Klojen adalah salah satu perusahaan di bidang jasa pemasangan TV kabel. PT. Klojen sudah berdiri sejak tahun 2005 dan memiliki karyawan sebanyak 25 dengan jumlah pelanggan yang mencapai puluhan ribu. PT. Klojen memiliki pelanggan lebih dari 10.000 pelanggan. Fakta yang sering di hadapi oleh perusahaan seiring terjadinya komplain oleh pelanggan pada layanan. Adapun contoh masalah layanan yaitu kurang ramahnya karyawan terhadap pelanggan. Masalah yang ada pada TV Kabel tersebut sebaiknya cepat diselesaikan karena kedua hal tersebut memiliki dampak yang tidak baik. Akan tetapi perusahaan saat ini tidak memiliki standar layanan yang menjadi acuan pegawai dalam melayani pelanggan. Penulis berharap penelitian yang dibuat dapat membantu PT. Klojen merancang standar layanan, sehingga komplain dapat berkurang dan pelanggan akan tetap menggunakan atau menyukai produk jasa ini.

Metode Penelitian

Pada bab ini akan diulas metodologi yang akan digunakan untuk menyelesaikan permasalahan yang akan diulas pada makalah ini.

Standard Operational Procedure (SOP)

SOP adalah pedoman untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan sesuai dengan fungsi dari pekerjaan tersebut. Fungsi SOP adalah dapat membantu kegiatan di perusahaan dengan terancang dan tersusun dengan baik dan dapat dipraktikkan oleh pegawai sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pihak perusahaan. (Tathagati [1]). SOP dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaannya (Budihardjo [2]).

Kualitas Layanan

Kualitas layanan sangatlah penting untuk suatu organisasi, dengan adanya kualitas layanan perusahaan dapat membantu strategi menata tentang standar suatu organisasi. Kualitas layanan juga menjadi salah satu faktor yang sangat penting untuk persaingan kompetitif (Calvo-Porrall et al. [3]).

¹ Fakultas Teknologi Industri, Jurusan Teknik Industri, Universitas Kristen Petra, Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya 60236. Email: willput713@gmail.com.

Inventarisasi Jenis Layanan dan Aliran Proses Layanan

Pada tahap pertama penelitian ini yaitu melakukan inventarisasi jenis layanan di PT. Klojen. Inventarisasi jenis layanan pada penelitian ini dilakukan dengan melakukan observasi secara langsung di PT. Klojen, setelah observasi sudah dilakukan kemudian dilakukan wawancara juga secara langsung. Hasil dari inventarisasi yang telah dilakukan oleh penulis adalah penulis mengetahui visi dan misi, struktur organisasi, jenis dan alur layanan yang berupa tujuan dan strategi dari PT. Klojen.

Pengumpulan Data Komplain Pelanggan

Tahap kedua yang dilakukan penulis yaitu mengumpulkan data komplain pelanggan. Kuesioner dibagikan secara acak pada empat area di Lumajang, Jawa Timur. Penyebaran kuesioner yang dimulai tanggal 3 Mei 2019 hingga 17 Mei 2019.

Pengolahan Data Kuesioner Komplain (Muncul Prioritas)

Dari 100 kuesioner tersebut, data yang penulis kelola terdapat 81 data. Sembilan belas data lainnya tidak memenuhi syarat sehingga tidak dapat dikelola. Dari 81 data yang dikelola oleh penulis mendapatkan 5 layanan dari 8 layanan yang merupakan layanan prioritas dengan hasil masalah yang lebih banyak. Data yang di dapat dari pengumpulan hasil kuisisioner adalah data identitas responden, persentase masalah dari tiap-tiap layanan yang ada di PT. Klojen. Persentase masalah dari tiap layanan berguna memudahkan penulis sehingga bisa memprioritaskan layanan mana yang akan ditindak lanjuti dan layanan mana yang tidak ditindak lanjuti.

Pendalaman Masalah Komplain melalui Observasi dan Wawancara

Tahap keempat, dilakukannya pendalaman masalah komplain melauai observasi dan wawancara. Observasi dan wawancara yang dilakukan penulis untuk memperkuat hasil permasalahan layanan yang didapat penulis dari kuesioner yang sudah dibagikan. Penulis mengamati 3 responden untuk tiap layanan yang ada. Cara yang digunakan penulis untuk mendapatkan hasil observasi adalah

penulis duduk di ruang tunggu antrian sekaligus mengamati kinerja tiap layanan yang ada di perusahaan,

Pengolahan Data Observasi dan Wawancara

Tahapan selanjutnya terdapat pengolahan data observasi dan wawancara langsung. Penulis mendapatkan masalah yang lebih detail dari penjelasan yang disampaikan oleh pelanggan melalui observasi, dan penulis mengetahui lebih detail tentang masalah-masalah yang dihadapi oleh pelanggan dari pihak pegawai. Hasil wawancara penulis pada pelanggan dan perusahaan digunakan untuk mengetahui masukan-masukan yang diinginkan pelanggan maupun perusahaan.

Perancangan Standar Layanan yang Diprioritaskan

Penulis merancang standar layanan yang di prioritaskan. Rancangan tersebut berupa SOP untuk masing-masing layanan yang ada di perusahaan, instruksi kerja, dan *form* untuk mendukung SOP yang mencakup semua layanan yang ada pada PT. Klojen. Rancangan standar layanan yang dibuat oleh penulis berdasarkan dari hasil dari observasi dan wawancara yang telah dilakukan di proses sebelumnya. Perancangan akan dilakukan untuk mengurangi masalah yang terjadi terhadap pelanggan.

Penyesuaian Rancangan dengan Kondisi Perusahaan

Setelah rancangan standar telah memenuhi syarat, maka hasil rancangan tersebut diterapkan di PT. Klojen. Hasil rancangan Permasalahan (*gap*) antara kondisi saat ini dengan kondisi ideal akan memiliki cakupan yang luas dan samar karena masalah tersebut tersusun atas banyak masalah-masalah kecil sehingga pencarian akar masalah akan menjadi kompleks. *Breakdown* permasalahan dilakukan untuk mencari letak permasalahan (*point of occurrence*) standar tersebut berupa SOP yang didukung instruksi kerja yang harus dimengerti dan dipahami oleh tiap layanan demi memenuhi persyaratan layanan yang ada. Kesesuaian dengan kondisi perusahaan tentu saja harus melihat dari setiap aspek, seperti aspek finansial, dan sumber daya manusia.

Revisi Perancangan Standar Layanan

Revisi perancangan standar layanan bertujuan jika rancangan yang telah dibuat oleh penulis tidak bisa digunakan atau diterapkan di PT. Klojen dikarenakan aspek-aspek yang tidak mendukung. Revisi ini ditunjukkan perusahaan untuk memperbaiki perancangan standar layanan sehingga perancangan standar layanan yang dibuat oleh penulis bisa diterapkan di PT. Klojen. Pada penelitian ini revisi perancangan dilakukan berkali-kali hingga mencapai hasil yang maksimal.

Pembuatan *Checklist* sebagai Standar Penilaian

Checklist digunakan untuk mengukur hasil dari perancangan standar layanan yang telah diterapkan pada PT. Klojen. Pembuatan *checklist* juga berdasarkan dari SOP dan instruksi kerja. Tujuan pembuatan *checklist* tersebut adalah melihat keberhasilan dari rancangan yang telah dibuat oleh penulis.

Penerapan Standar Layanan

Setelah rancangan standar telah memenuhi syarat, hasil tersebut akan diterapkan di PT. Klojen. Hasil dari perancangan standar layanan tersebut berupa SOP dan instruksi kerja yang harus dimengerti dan dipahami oleh setiap layanan yang ada di PT. Klojen. Penerapan berlangsung mulai dari tanggal 19 Juli 2019–3 September 2019.

Checklist untuk Melihat Keberhasilan Standar Layanan

Pada tahap selanjutnya adalah pengumpulan data *checklist* untuk melihat keberhasilan dari perancangan layanan yang telah dibuat. Berdasarkan hasil *checklist* tersebut, penulis akan mengetahui masalah-masalah apa saja yang terjadi dengan detail. Pengambilan data *checklist* diambil dari tanggal 3 September 2019-14 September 2019 pada jam yang bervariasi dari pagi sampai menjelang tutup kantor sehingga mengetahui kekonsistenan pegawai ketika melayani pelanggan. Jika hasil 2 *checklist* terakhir menunjukkan hasil yang seragam (semua jawaban ya atau tidak ada *checklist* yang berisi tidak), maka sudah dapat dikatakan rancangan berhasil dan bisa melanjutkan tahap selanjutnya.

Pelatihan kepada Pegawai hingga Pegawai Memahami Standar Layanan

Hasil dari *checklist* yang belum memuaskan (masih ada jawaban tidak) dianggap belum memenuhi syarat-syarat standar rancangan layanan. Pelatihan-pelatihan diperlukan untuk mendapatkan hasil *checklist* yang baik (jawaban “ya” semua, tidak ada jawaban yang tidak).

Penjaringan *Feedback* dari Pelanggan untuk disampaikan ke Perusahaan

Penjaringan *feedback* hasil rancangan dari pelanggan dilakukan penulis dengan cara membagikan kuesioner. Kuesioner dibagikan kepada 100 reseponden pelanggan TV kabel. Berdasarkan 100 responden tersebut, penulis menganalisa setiap layanan yang ada dan tingkat kepuasan dari pelanggan tersebut.

Hasil dan Pembahasan

Penulis akan merancang standar layanan perusahaan TV Kabel berdasarkan hasil dari 100 kuesioner di dapat hasil persentase yang dapat dilihat pada Tabel 1. Pada Tabel 1 dapat dilihat persentase yang lebih dari 10% akan ditindaklanjuti, persentase dibawah 10% tidak ditindaklanjuti oleh penulis dikarenakan hasil komplain pelanggan terlalu kecil untuk diamati. Layanan-layanan yang akan ditindaklanjuti adalah layanan perbaikan, layanan pendaftaran, layanan pemasangan, pengaduan dan layanan pemberhentian layanan. Kemudian untuk layanan yang tidak dilanjutkan oleh penulis adalah layanan pembayaran customer, layanan pencabutan dan layanan penyelesaian masalah pelanggan saat terdapat komplain dikarenakan hasil persentase dibawah 10%. Disimpulkan dari tujuh layanan yang dimiliki oleh PT. Klojen ini hanya lima layanan saja yang akan ditindaklanjuti, dan dua layanan tidak ditindak lanjuti oleh penulis. Kata ditindaklanjuti yang dimaksud adalah penulis akan melakukan penelitian untuk menyelesaikan masalah pada layanan-layanan prioritas. Layanan-layanan prioritas adalah layanan-layanan yang dimasukkan dalam kategori ditindak lanjuti oleh penulis (presentase masalah di atas atau angka 10%). Hasil dan pembahasan ini sangat berguna bagi penulis untuk membuat rancangan standar layanan pegawai di PT. Klojen.

Tabel 1. Presentase masalah tiap layanan

Jenis layanan	Persentase Masalah	Kategori
Perbaikan	44,44 %	Ditindaklanjuti
Pendaftaran	28,39 %	Ditindaklanjuti
Pemasangan	18,51 %	Ditindaklanjuti
Pengaduan	16,04%	Ditindaklanjuti
Pemberhentian layanan	11,11%	Ditindaklanjuti
Pembayaran	8,64%	Tidak ditindaklanjuti
Pencabutan atau pemutusan sepihak oleh perusahaan	1,23 %	Tidak ditindaklanjuti
Penyelesaian masalah saat komplain	1,23%	Tidak ditindaklanjuti

Observasi dan Wawancara

Observasi dan wawancara yang dilakukan untuk mengetahui lebih jelas masalah tiap layanan. Berikut adalah hasil dari observasi dan wawancara:

1. Pada layanan Pendaftaran, kesimpulan masalahnya: Layanan lama, fasilitas yang kurang lengkap dan pegawai yang tidak profesional.
2. Pada layanan Pemasangan, kesimpulan masalahnya: ada teknisi yang datang terlambat, datang tidak sesuai jadwal, teknisi tidak profesional.
3. Pada layanan Pengaduan, kesimpulan masalahnya: susah dihubungi, respon pegawai yang lambat dan telpon tidak terangkat.
4. Pada layanan Perbaikan, kesimpulan masalahnya: teknisi datang terlambat, pengerjaan lama, tidak profesional dan masalah yang tidak terselesaikan
5. Pada layanan Pemberhentian Layanan: Informasi tidak jelas, antrian lama dan tempat tunggu yang tidak nyaman.

Perancangan Standar Layanan Penambahan Layanan

Hasil dari observasi dan wawancara yang telah dilakukan pada proses sebelumnya, penulis menemukan banyaknya masalah-masalah mengenai layanan pelanggan terutama pada bagian *customer service*. Masalah-masalah tersebut menunjukkan bahwa pelanggan mengalami antrian yang lama dan tidak efisien. Penulis memiliki ide untuk membuat

layanan baru, layanan baru tersebut adalah layanan penerima tamu.

Layanan penerima tamu bertugas di dekat pintu untuk menyambut pelanggan yang akan melakukan pendaftaran atau mau melakukan pengaduan atau pemberhentian layanan.

Rancangan Standar Layanan

Rancangan standar layanan terdiri dari SOP yang didukung Instruksi Kerja (IK) serta dilengkapi *Form-form*. *Standard operational procedure* atau SOP adalah pedoman atau acuan pegawai untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan sesuai dengan fungsi dari pekerjaan tersebut. SOP diletakkan di dekat tempat kerja pegawai TV kabel Lumajang Vision. SOP penerima tamu akan diletakkan di dekat pintu masuk, sehingga pegawai penerima tamu bisa mengingat SOP rancangan dengan mudah, SOP pendaftaran, SOP pengaduan (telepon), SOP pengaduan (*customer service*), dan SOP pemberhentian layanan akan diletakkan di meja tiap *customer service* sehingga pegawai *customer service* yang terdiri dari layanan pendaftaran, pengaduan, dan pemberhentian layanan akan mudah untuk memahami SOP tersebut. SOP pemasangan dan perbaikan akan diletakkan di mobil teknisi, sehingga teknisi pemasangan dan perbaikan bisa dengan mudah mengingat dan memahaminya. Penempatan yang tepat penulis harapkan kinerja dari pegawai PT. Klojen menjadi lebih efektif dan efisien, sehingga bisa mengurangi komplain-komplain dari pelanggan.

Checklist

Perancangan penelitian ini menggunakan *checklist* untuk mengukur seberapa berhasil rancangan yang telah dibuat oleh penulis. Rancangan dapat dikatakan berhasil jika hasil dari *checklist* mendapatkan jawaban “ya” semuanya dan tidak ada masalah sebanyak 2 atau 3 terakhir, maksudnya jika pada 2 atau 3 *checklist* terakhir tidak ada masalah maka dinyatakan berhasil. *Checklist* yang dibuat telah berdasarkan SOP dan instruksi kerja, sehingga setiap detailnya dapat diketahui. Berdasarkan hasil penerapan penulis dari tanggal 3-7 September 2019, ada beberapa hasil ada yang langsung berhasil dan ada yang tidak langsung berhasil. Penulis mengamati secara langsung setiap hari pada tanggal tersebut pada saat jam bekerja dan ikut serta ke lapangan untuk mendapatkan hasil yang benar-benar penulis inginkan. Pengambilan data *Checklist* dilakukan dengan cara, penulis mengamati secara langsung tiap layanan yang ada. Pengamatan *checklist* layanan penerima tamu, layanan pendaftaran, layanan pengaduan (customer service) dan layanan pemberhentian layanan. Berikut ini hasil kesimpulan dari hasil *checklist*:

1. Layanan penerima tamu: 5 kali *checklist* (3 terakhir tidak ada masalah).
2. Layanan pendaftaran pegawai Silvi: 2 kali *checklist* (2 terakhir tidak ada masalah).
3. Layanan pendaftaran pegawai Khohir: 3 kali *checklist* (32 terakhir tidak ada masalah).
4. Layanan Pemasangan: 6 kali *checklist* (3 terakhir tidak ada masalah).
5. Layanan Pengaduan: 3 kali *checklist* (3 terakhir tidak ada masalah).
6. Layanan Perbaikan: 4 kali *checklist* (3 terakhir tidak ada masalah).
7. Pemberhentian layanan: 3 kali *checklist* (3 terakhir tidak ada masalah).

Feedback

Feedback digunakan untuk mengetahui respon pelanggan terhadap hasil rancangan standar layanan. *Feedback* didapat melalui kuesioner yang telah diisi oleh pelanggan sebelumnya. Cara untuk mengumpulkan *feedback*, penulis membuat kuesioner mengenai *feedback* dan dibagikan ke pelanggan TV kabel PT. Klojen. Penulis menyebarkan 100 kuesioner *feedback* kepada pelanggan. Hasil *feedback* dapat dilihat pada Tabel 2

Tabel 2. Hasil *feedback*

Tingkat Kepuasan	Layanan Penerima Tamu	Layanan Pendaftaran	Layanan Pemasangan	Layanan Pengaduan (Customer Service)	Layanan Pengaduan (Telepon)	Layanan Perbaikan	Layanan Pemberhentian Layanan	Total Responden	Presentase
Sangat Puas	10	4	0	2	0	0	6	22	22%
Puas	21	8	5	7	4	2	5	52	52%
Netral	8	3	1	4	1	4	0	21	21%
Tidak Puas	0	0	2	0	0	3	0	5	5%
Sangat Tidak Puas	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
Jumlah Responden tiap layanan	39	15	8	13	5	9	11	100	100%

Kesimpulan

Standar rancangan yang baru sudah diterapkan pada PT. Klojen. Standar rancangan yang dibuat oleh penulis berupa SOP, IK dan *form*. Dari hasil *checklist* penulis dapat menyimpulkan setiap layanan perusahaan memiliki tingkat keberhasilan perancangan yang berbeda-beda. Beberapa layanan ada yang langsung dapat mempraktikkan dengan tanpa adanya masalah, ada beberapa layanan yang harus diingatkan kembali berulang-ulang hingga mendapatkan hasil yang benar-benar baik. Selanjutnya penjarangan *feedback* dari pelanggan, disampaikan ke perusahaan. Penulis juga melakukan penjarangan *feedback* melalui kuesioner. Penulis membagikanya kepada 100 responden perusahaan untuk mengetahui tingkat kepuasan dari pelanggan. Setiap layanan perusahaan memiliki hasil

tingkat kepuasan yang berbeda-beda, tetapi hasil kepuasan kesimpulan dari seluruhnya menunjukkan 74% responden menjawab puas atau sangat puas, dan hanya 5% responden yang menjawab tidak puas. Menurut penulis rancangan tersebut dapat dikatakan berhasil dan dapat diterapkan untuk selanjutnya. Penulis memberikan hasil rancangan tersebut ke pihak perusahaan.

References

1. Tathagati, A., 2014, *Step by step membuat SOP*, Jakarta: Efata Publishing
2. Budihardjo, M., 2014, *Panduan Praktis Menyusun SOP*, Yogyakarta, Gadjah Mada University Press
3. Calvo-Porrall, C., Levy_Mangin, J., dan Novo-Corti, I., 2013, Perceived Quality in Higher Education: An Empirical Study, *Marketing Intelligence and Planning*, 31(6). 601-619.