

ANALISIS PROSES PENANGANAN KELUHAN PELANGGAN PT TELKOM INDONESIA REGIONAL IV UNIT REGIONAL OPERATION CENTER (ROC) MENGGUNAKAN METODE PROCESS FAILURE MODE EFFECT ANALYSIS DAN CAUSE EFFECT DIAGRAM

Veronica Desy Afriyanti*¹, Naniek Utami Handayani²

^{1,2}Departemen Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Diponegoro

Jl. Prof. H. Soedarto, SH. Semarang 50275

Telp. (024) 7460052

E-mail: veronicadesyafr@gmail.com¹, naniekh@ft.undip.ac.id²

ABSTRAK

Dengan adanya perkembangan telekomunikasi, para perusahaan telekomunikasi bersaing untuk memberikan kualitas pelayanan yang terbaik kepada pelanggan. Hal itu juga dilakukan oleh PT Telkom Indonesia khususnya Regional IV Jawa Tengah dan DIY. Untuk meningkatkan kualitas pelanggan, PT Telkom Indonesia menyediakan layanan penanganan keluhan pelanggan. Namun, seringkali pelayanan jasa yang diberikan tidak sesuai yang diharapkan pelanggan, sehingga pelanggan melaporkan keluhan akan pelayanan jasa yang diterima. Dalam beberapa keluhan, terjadi tiket kembali ke tahap sebelumnya karena masih terdapat ketidaksesuaian atau Tiket BackEnd. Tiket BackEnd ini dapat memperlambat proses penyelesaian keluhan yang memiliki target atau Service Level Guarantee (SLG) yang kurang dari 3 hari. Selain itu, PT Telkom Indonesia juga memiliki target SLG sebesar 95% setiap harinya. Oleh karena itu diperlukan suatu analisis dan proses perbaikan untuk mengurangi tiket BackEnd yang terjadi didalam proses penanganan keluhan menggunakan metode Process Failure Mode Effect Analysis dan Cause Effect Diagram.

Kata Kunci: analisis proses, FMEA, Cause-Effect Diagram

ABSTRACT

The process analysis of customer complaints handling in PT Telkom Indonesia on Regional Operation Center (ROC) using Process Failure Mode Effect Analysis and Cause-Effect Diagram. This analysis needed because the developing on telecommunications, the telecommunication companies compete to give the best quality services to their customers. It also performed by PT Telkom Indonesia Regional IV Central Java and Yogyakarta. To improve customer satisfaction, they provide customer complaint services. But, The Services often not appropriate customer expected, so customers will do a report about it. In severe complaints was a ticket returned to the previous stage because there are still nonconformity. This called BackEnd Ticket. That can give negative effect like making process of resolving complaints more slower than normal process. The process has a target that named Service Level Guarantee (SLG) less than 3 days. The company has a SLG percentage target is 95% every day. Because of it, there should be an analysis and repairing process to reduce backend tickets that occurring in the process. To reduce backend tickets uses the Process Failure Mode Effect Analysis (FMEA) method and Cause-Effect diagram.

Kata Kunci: Process Analysis, FMEA, Cause-Effect Diagram

1. PENDAHULUAN

Kegiatan telekomunikasi merupakan kegiatan yang sangat dibutuhkan oleh manusia untuk menghubungkan antar manusia untuk mendapatkan informasi. Kegiatan telekomunikasi tersebut membutuhkan pengguna, perangkat dan penyedia jasa telekomunikasi.

Dengan kebutuhan akan komunikasi yang berkembang dengan cepat, Perusahaan bersaing untuk dapat menyediakan produk dan jasa yang berkualitas dan memuaskan konsumen.

Kepuasan pelanggan dapat didukung dengan memberikan pelayanan yang baik dan produk pendukung yang berkualitas. Pada dasarnya tujuan dari sebuah bisnis adalah menciptakan para pelanggan yang puas. Komitmen akan kualitas jasa yang berorientasi pada pelanggan merupakan salah satu faktor utama dalam menunjang keberhasilan suatu bisnis, terutama pada industri jasa. Hal ini disebabkan kualitas jasa sangat tergantung dari siapa dan bagaimana jasa tersebut diberikan. Karena keberhasilan dari suatu industri jasa sangat tergantung dari

penilaian konsumen, maka merupakan hal yang sangat penting untuk memperhatikan kepuasan dari konsumen (Tjiptono, 2004). Hal ini juga dilakukan oleh PT Telkom Indonesia sebagai salah satu perusahaan telekomunikasi di Indonesia untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada pelanggan.

Salah satu bentuk pelayanan kepada pelanggan adalah proses penanganan keluhan. Di dalam proses penyediaan jasa, penyedia ingin memberikan pelayanan yang terbaik. Namun, seringkali pelayanan jasa yang diberikan tidak sesuai yang diharapkan pelanggan, sehingga pelanggan melakukan laporan keluhan akan pelayanan jasa yang diterima. Dalam beberapa keluhan, terjadi tiket kembali ke tahap sebelumnya karena masih terdapat ketidaksesuaian atau Tiket *BackEnd*. Tiket *BackEnd* ini dapat memperlambat proses penyelesaian keluhan yang memiliki target atau *Service Level Guarantee* (SLG) yang kurang dari 3 hari. Selain itu, PT Telkom Indonesia juga memiliki target SLG sebesar 95% setiap harinya. Oleh karena itu diperlukan suatu analisis dan proses perbaikan untuk mengurangi tiket *BackEnd* yang terjadi didalam proses penanganan keluhan di PT Telkom Indonesia Regional IV Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan pada PT Telkom Indonesia Tbk, diawali dengan analisis permasalahan pada unit Regional Operation Center (ROC) khususnya pada proses penanganan keluhan pelanggan IPTV. Data yang digunakan dalam penelitian merupakan data primer dari penanganan keluhan pelanggan yang masuk pada tanggal 1 Februari 2016 hingga 7 Februari 2016. Data waktu penyelesaian tersebut selanjutnya diolah dan dianalisis menggunakan metode FMEA untuk potensial resiko yang terjadi di masing-masing tahap dan dianalisis penyebabnya menggunakan Cause-Effect Diagram. Menurut (Stamatis, 1995), FMEA merupakan sebuah metodologi yang digunakan untuk mengevaluasi kegagalan terjadi dalam sebuah sistem, desain, proses, atau pelayanan (service). Identifikasi kegagalan potensial dilakukan dengan cara pemberian nilai atau skor masing – masing moda kegagalan berdasarkan atas tingkat kejadian (*occurrence*), tingkat keparahan (*severity*), dan tingkat deteksi (*detection*). Metode yang diterapkan pada penelitian ini adalah FMEA proses, karena pengamatan hanya dilakukan pada kegiatan proses produksi yang sedang berlangsung dan tidak memperhatikan

desain produk. Tujuan penerapan metode ini adalah untuk meminimasi kemungkinan terjadi cacat. yang telah dibuat. *Cause-Effect Diagram* atau *Fishbone diagram* (diagram tulang ikan— karena bentuknya seperti tulang ikan) sering juga disebut Cause-and-Effect Diagram atau Ishikawa Diagram diperkenalkan oleh Dr. Kaoru Ishikawa, seorang ahli pengendalian kualitas dari Jepang, sebagai satu dari tujuh alat kualitas dasar (*7 basic quality tools*). *Cause-Effect Diagram* digunakan ketika kita ingin mengidentifikasi kemungkinan penyebab masalah dan terutama ketika sebuah team cenderung jatuh berpikir pada rutinitas (Morgometry, 1985). *Cause-Effect Diagram* akan mengidentifikasi berbagai sebab potensial dari suatu efek atau masalah, dan menganalisis masalah tersebut melalui sesi Brainstroming. Masalah akan dipecah menjadi sejumlah kategori yang berkaitan, mencakup manusia, material, mesin, prosedur, kebijakan. Setiap kategori mempunyai sebab-sebab yang perlu diuraikan melalui Brainstroming

Dengan demikian, dapat ditentukan usulan perbaikan yang dapat dilakukan oleh unit ROC PT. Telkom Indonesia Regional IV.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Aliran Proses Penanganan Keluhan Pelanggan

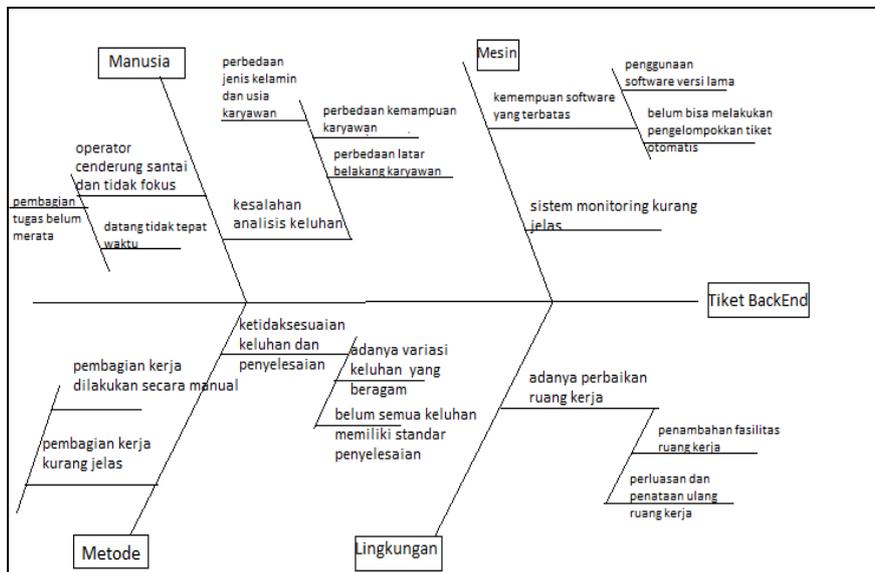
Di dalam proses penanganan keluhan, keluhan yang berasal dari pelanggan diterima oleh *call center* 147, C4, plaza Telkom, media sosial atau media lain. Setelah diterima, keluhan yang biasa disebut tiket ini disalurkan ke Tier 1 yang terdiri dari 147 dan C4. Pada Tier 1 dilakukan proses eksplorasi keluhan, memeriksa *iBooster*, menganalisis keluhan, membagi keluhan sesuai dengan analisis yang telah dilakukan. Setelah itu, proses dilanjutkan ke Tier-2 yaitu pada *Helpdesk Telkom Access* (HD-TA) dan discover. Bila masalah tersebut perlu dilanjutkan ke Tier 3 maka akan dilakukan oleh Wilayah telekomunikasi (Witel). Tiket yang telah tertangani akan memasuki *mediacare* dan salam simpatik untuk menyampaikan bahwa keluhan sudah diselesaikan.

4.2 Failure Mode Effect Analysis

Dalam menganalisis masalah tiket *backend* ini dilakukan analisis dengan menggunakan *Process Failure Mode Effect Analysis* (PFMEA). Analisis ini dengan menentukan proses dan penyebab yang mengakibatkan masalah tiket *BackEnd* dengan menentukan tingkat *severity*, *occurrence* dan *detection*. Selanjutnya, akan diperoleh nilai RPN dari perkalian ketiga hal tersebut. Berikut

Tabel 1. FMEA pada Proses Penanganan Keluhan Pelanggan

Potential Failure Mode	Potential Failure Effects	SEV	Potential Causes	OCC	Current Controls	DET	RPN
Pengelompokan jenis tiket	Tiket salah kelompok , tidak dapat diselesaikan , melebihi SLG	6	Deskripsi tiket yang kurang jelas	4	Pemberian spesifikasi tiket yang jelas dalam pengelompokan tiket yang masuk	4	96
Analisa keluhan dan proses resolving	Tiket tidak resolved atau adanya tiket yang backend, melebihi SLG	5	Kesalahan analisis operator dan ketidaksesuaian penyelesaian	5	Operator bekerja sesuai SOP, adanya pengawasan di akhir proses	4	100
Analisa keluhan dan proses resolving	Tiket tidak resolved atau adanya tiket yang backend, melebihi SLG	5	Tiket merupakan kasus logika	4	Operator bekerja sesuai SOP, adanya pengawasan di akhir proses	4	80
Analisa keluhan dan proses resolving	Tiket tidak resolved atau adanya tiket yang backend, melebihi SLG	5	Tiket ditangani bidang lain	3	Operator bekerja sesuai SOP, adanya pengawasan di akhir proses	4	60
Pemberitahuan pada pelanggan	Pelanggan tidak mengetahui apakah keluhannya sudah selesai atau belum	4	Mediacare atau pelanggan tidak dalam keadaan <i>standby</i> , keluhan tidak terselesaikan dengan semestinya	5	Menyiapkan solusi baru agar pemberitahuan dapat langsung diterima pelanggan kapan saja dan dimana saja	6	120



Gambar 1. Cause Effect Diagram

ini adalah tabel 1. yang menjelaskan kaitan proses dengan masalah tiket backend.

4.3 Cause-Effect Diagram

Cause Effect Diagram atau Fishbone Diagram merupakan alat bantu yang digunakan untuk melihat hubungan sebab akibat yang ditinjau dari akar-permasalahan yang ada. Pada

cacat putus didapatkan akar permasalahan dari factor material, manusia, lingkungan dan peralatan yang digunakan. Akar permasalahan tersebut nantinya akan diimprove agar tingkat kegagalan yang ada saat ini dapat berkurang.

Berikut adalah penjabaran masalah-masalah yang menimbulkan kejadian backend, antara lain:

1. Aspek Manusia

Terdapat dua akar permasalahan dari aspek manusia yaitu operator yang cenderung santai dan tidak fokus yang diperlihatkan beberapa operator yang datang tidak tepat waktu, yaitu lebih dari pukul 08.00 untuk shift pagi, lebih dari pukul 12.00 untuk shift siang, dan lebih dari pukul 05.00 untuk shift malam. Selain itu, juga beberapa karyawan melakukan istirahat di luar jam yang disediakan perusahaan. Penyebab lainnya adalah adanya pembagian tugas yang ada operator untuk keluhan bersifat teknis dan bersifat regular sehingga membuat operator yang belum mendapat tugas cenderung santai. Akar permasalahan lainnya adalah kesalahan analisis keluhan yang masuk. Hal ini dikarenakan adanya perbedaan latar belakang dan kemampuan masing-masing karyawan sehingga berpengaruh pada tingkat penyelesaian tiket. Kecepatan penanganan keluhan antara karyawan satu dengan lainnya cukup berbeda karena mereka memiliki tingkat pemahaman yang berbeda terhadap keluhan tersebut. Selain itu, faktor usia dan jenis kelamin juga berpengaruh.

2. Aspek Metode

Pada aspek metode terdapat dua akar penyelesaian yaitu adanya pembagian kerja yang kurang jelas dan ketidaksesuaian antara tiket dengan solusi penyelesaiannya. Untuk permasalahan pembagian kerja yang kurang jelas karena para operator mengambil tiket keluhan yang masuk secara manual untuk diselesaikan masing-masing operator. Sedangkan akar permasalahan ketidaksesuaian keluhan dan penyelesaiannya memiliki penyebab yaitu semakin bervariasinya keluhan yang masuk ke system sehingga belum semuanya memiliki solusi penyelesaiannya.

3. Aspek Mesin

Ada dua permasalahan dalam aspek mesin adalah software yang digunakan kemampuannya terbatas dan system monitoring yang kurang jelas. Untuk permasalahan software yang digunakan dikarenakan perusahaan masih menggunakan software versi lama dan belum bisa mengelompokkan tiket secara otomatis.

4. Aspek Lingkungan

Faktor lingkungan yang menjadi penyebab permasalahan adalah adanya perbaikan ruang kerja. Perbaikan ruang kerja mengakibatkan iklim kerja yang kurang kondusif, sehingga kenyamanan karyawan dalam bekerja sedikit berkurang. Perbaikan ruang kerja dilakukan

karena adanya kebutuhan untuk menata ulang ruangan kerja, serta menambahkan beberapa fasilitas pada ruangan kerja unit ROC.

4.4 Usulan Perbaikan

Setelah melakukan pengumpulan data dan analisis permasalahan menggunakan metode FMEA dan *Cause Effect Diagram*, maka dapat diberikan usulan perbaikan sebagai berikut untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan mewujudkan target SLG. Usulan perbaikan tersebut antara lain:

Tabel 2. Usulan Perbaikan

Aspek	Permasalahan	Usulan Perbaikan
Manusia	Operator cenderung santai dan tidak fokus	Melakukan training rutin
	Operator melakukan kesalahan dalam menganalisis keluhan	Memberikan <i>reward</i> terhadap operator yang berkinerja baik dan sanksi pada operator yang kinerjanya buruk
Metode	Adanya ketidaksesuaian antara keluhan dan solusi penyelesaian	Membuat <i>Standard Operation Procedure</i> (SOP) yang lebih detail dan lebih <i>update</i> untuk variasi keluhan yang masuk
	Adanya pembagian kerja yang kurang jelas	Pembagian tugas antar operator lebih diperjelas
Mesin	Kemampuan software yang terbatas	Membuat software pendukung penanganan keluhan yang lebih detail dan otomatis, serta pendeteksian kegagalan dalam proses.
	Sistem monitoring yang kurang jelas	Meningkatkan kinerja sistem kontrol agar lebih tanggap dalam menemukan kegagalan dalam proses
Lingkungan	Adanya perbaikan lingkungan kerja	Ruang kerja telah selesai diperbaiki dan ditambah fasilitas pendukung

5. KESIMPULAN

Sehingga, penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Potensi kegagalan di dalam proses penanganan keluhan terjadi dalam semua tahap yaitu tahap penerimaan dan pembuatan tiket, tahap Tier 1, tahap Tier 2, Tahap Tier 3 hingga tahap menyampaikan ke pelanggan melalui *Mediacare* atau salam simpatik

2. Nilai Risk Priority Number (RPN) pada tahap penerimaan dan pembuatan tiket adalah 96, tahap tier 1 sebesar 100, tahap tier 2 sebesar 80, tahap tier 3 sebesar 60 dan di tahap

mediacare atau salam simpatik sebesar 120. Sehingga, usulan perbaikan diberikan pada tahap medicare dan tahap di tier 1

3. Terjadinya ketidaksesuaian proses dapat disebabkan karena banyak factor. Dari hasil analisis menggunakan diagram sebab – akibat atau Cause Effect diagram didapatkan 4 aspek yang mempengaruhi. Aspek itu adalah Aspek Manusia, aspek mesin, aspek metode dan aspek lingkungan. Aspek yang sangat berpengaruh adalah aspek manusia dan metode yakni kinerja operator yang santai dan cenderung tidak fokus, sedangkan dari aspek metode yakni ada ketidaksesuaian keluhan dengan solusi, banyaknya variasi keluhan dan pembagian yang kurang jelas.

4. Untuk itu, diberikan beberapa usulan perbaikan agar dapat meminimasi proses back. Beberapa usulan tersebut adalah Melakukan training kepada operator agar lebih fokus dan konsentrasi terhadap pekerjaan. Memberi penghargaan terhadap operator dengan kinerja terbaik dan sanksi terhadap operator yang berkinerja buruk, misal melakukan kesalahan analisis keluhan sehingga keluhan dilimpahkan

pada proses yang salah ,membuat *Standard Operational Procedure* (SOP) yang lebih detail dan memuat berbagai variasi keluhan yang sering muncul beserta solusi penyelesaian, membagi tugas antar operator dapat lebih dijelaskan disesuaikan dengan keahlian masing-masing, membuat *software* pendukung pemrosesan keluhan pelanggan yang lebih detail sehingga dapat memilah keluhan dari awal proses, mengidentifikasi kesalahan secara otomatis dan adanya *system monitoring* pada setiap proses.

PUSTAKA

- Morgometry, D. C. (1985). *Introduction to Statistical Quality Control*. Jakarta: John Wiley and Sons Inc.
- Stamatis, D. (1995). *Failure Mode and Effect Analysis: FMEA from Theory to Execution*. Milwaukee: ASQC Quality Press.
- Tjiptono, F. (2004). *Pemasaran Jasa*. Yogyakarta: Andy Offset.