

BAB I PENDAHULUAN

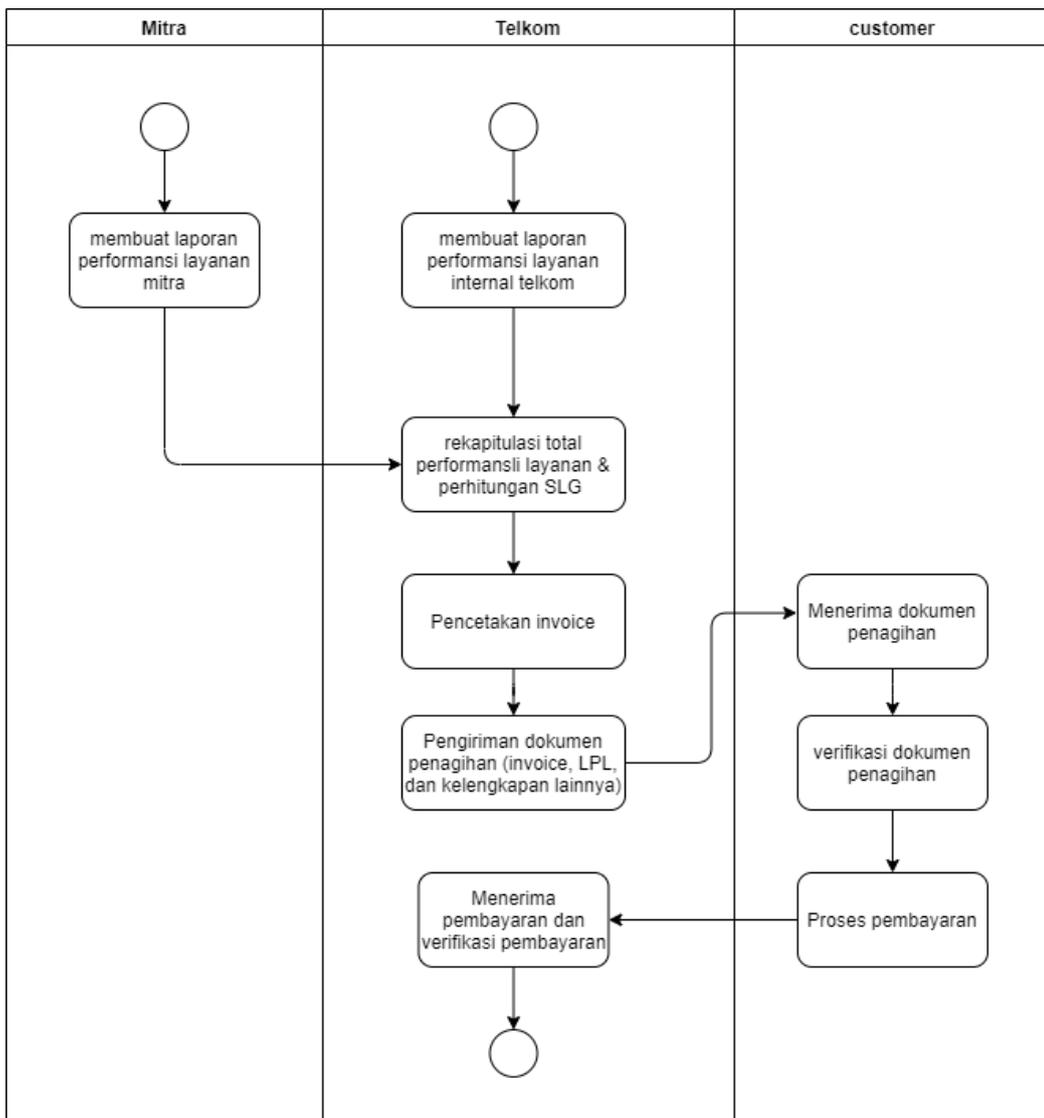
I.1 Latar Belakang

Pelayanan (*Service*) adalah salah satu hal terpenting yang harus diperhatikan dalam menjalankan sebuah bisnis yang dilakukan oleh sebuah perusahaan. *Service* sebagai tindakan atau kinerja yang diberikan kepada salah satu pihak (*Customer*) yang tidak berbentuk fisik atau bersifat intangible (Kotler, 2016, p.422). dari pengertian tersebut, dapat dikatakan jasa atau pelayanan merupakan bentuk tindakan atau aktivitas yang diberikan oleh sebuah perusahaan atau perorangan kepada pelanggannya dalam sebuah kegiatan bisnis.

PT.Telkom Indonesia Tbk merupakan perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak pada. PT.Telkom Indonesia dituntut untuk dapat memenuhi kebutuhan layanan telekomunikasi dan komunikasi kepada seluruh pelanggannya. Dalam bisnisnya, PT.Telkom Indonesia membagi pelanggannya menjadi 3 kelompok yaitu: *residance*; badan usaha swasta dan pemerintahan ; dan operator lainnya. Pelanggan yang berbentuk badan usaha swasta dan pemerintahan dilayanan oleh direktorat enterprise business service (EBIS). Di dalam direktorat EBIS terdapat 3 divisi sales yang langsung melayani pelanggan yaitu, divisi enterprise service (DES) yang melayani pelanggan enterprise, divisi government service (DGS) yang melayani departemen, lembaga negara dan local government, divisi business service (DBS) yang melayani pelanggan bisnis (small medium business). Selain itu, didalam direktorat (EBIS) terdapat 1 divisi support yaitu divisi Solution Delivery & Service Assurance (SDA) yang mengawal: solusi layanan, delivery layanan dan kualitas layanan yang diberikan (*after sales service*) dari 3 divisi sales diatas.

Dalam kontrak berlangganan antara Telkom dan pelanggan EBIS selalu mencantumkan *service level guarantee* (SLG) yaitu, tingkat kualitas layanan yang diperjanjikan atas layanan yang diberikan kepada customer oleh Telkom. Apabila SLG tidak tercapai maka akan mengurangi nilai tagihan layanan yang ditagihkan Telkom ke pelanggan.

Layanan yang diberikan Telkom kepada pelanggan EBIS ada yang berupa layanan tunggal (hanya berupa layanan dari produk Telkom) dan ada yang berbentuk total *solution* yang terdiri dari layanan Telkom yang digabungkan (*bundling*) dengan layanan dari mitra. Dalam hal layanan yang berbentuk total solution, SLG layanannya merupakan gabungan dari SLG layanan Telkom dan SLG layanan mitra. SLG layanan mitra dihitung dalam bentuk Laporan Performansi Layanan (LPL) Mitra. Selain itu, LPL juga menjadi dasar tagihan mitra ke Telkom, LPL Mitra akan menentukan nilai tagihan Telkom ke pelanggan seperti pada gambar I.1 alur proses penagihan Telkom kepada pelanggan.



Gambar I. 1 Proses Penagihan Telkom Kepada Customer

Pada tabel I.1 merupakan waktu standar dalam melakukan pengerjaan proses penagihan telkom kepada *customer* pada setiap aktivitasnya.

Tabel I. 1 Waktu Standar Proses Penagihan Telkom Kepada *Customer*

Aktivitas	<i>Participant</i>	Waktu Standar
Membuat laporan performansi layanan mitra	Mitra	7,5 Hari
Membuat laporan performansi layanan internal telkom	Telkom	
Rekapitulasi total performansi layanan & perhitungan SLG	Telkom	1 Hari
Pencetakan invoice	Telkom	
Pengiriman dokumen penagihan (invoice, LPL, dan kelengkapan lainnya)	Telkom	
Menerima dokumen penagihan	<i>Customer</i>	2 Hari
Verifikasi dokumen penagihan	<i>Customer</i>	
Proses pembayaran	<i>Customer</i>	
Menerima pembayaran dan verifikasi pembayaran	Telkom	1 Hari

Dampak yang diterima Telkom jika terjadi keterlambatan pembayaran Telkom kepada mitra karena keterlambatan penerbitan laporan performansi adalah tagihan Telkom kepada pelanggan yang menggunakan jasa layanan mitra akan ikut terlambat karena LPL mitra dijadikan sebagai salah satu dasar menentukan nilai tagihan Telkom ke pelanggan. Selain itu, bila mitra mengalami keterlambatan penerimaan pembayaran dari telkom, ada kemungkinan terjadinya penurunan *after sales service* oleh mitra untuk layanan customer. Dapat disimpulkan bahwa, kecepatan penyajian LPL yang valid menjadi sangat penting.

LPL mitra menjadi salah satu tanggung jawab dari salah unit di dalam divisi DES yang bernama unit Assurance Center. Dalam alur proses bisnis LPL terdapat lima penggerak yang menjalankan proses bisnis tersebut diantaranya, Mitra, Support Assurance Center, Officer Assurance Center, Manager Assurance Center, dan

OSM Assurance Center. Dalam penyajian akhir LPL mitra diperlukan tanda tangan dari manager atau OSM sesuai dengan kontrak awal dan tanda tangan tersebut disesuaikan dengan jumlah nilai kontrak yang disepakati. Selain itu, dalam menjalankan aktivitasnya, proses pengelolaan LPL mitra telah menggunakan menggunakan sistem informasi bernama PEVITA untuk melakukan pengiriman dan penyimpanan dari KL dan LPL mitra yang akan diverifikasi.

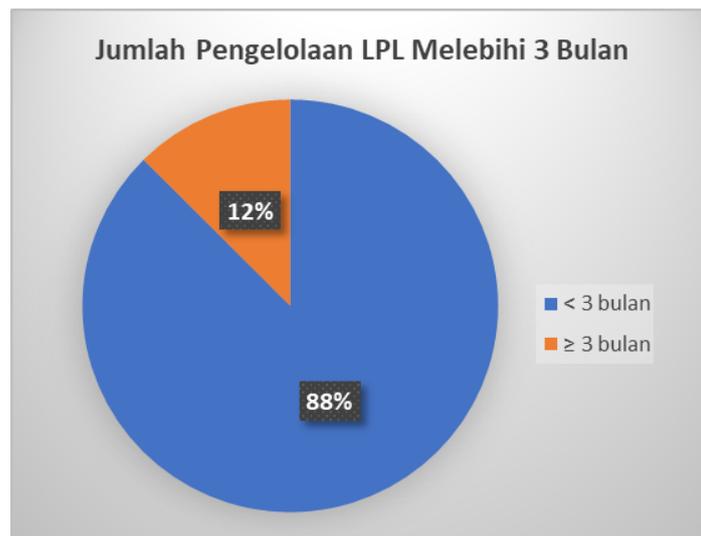
Pada kondisi saat ini proses pengelolaan LPL mitra masih belum berjalan dengan optimal karena masih terdapat LPL mitra yang belum terselesaikan atau berstatus final approve. Hal tersebut dapat dilihat berdasarkan Tabel I.2 data Pengelolaan LPL mitra pada periode penagihan bulan Januari 2020 – November 2020

Tabel I. 2 Data Pengelolaan LPL Periode Penagihan Bulan Januari 2020 – November 2020

Kategori	Januari	februari	Maret	April	Mei	Juni	Juli	Agustus	Sep tember	Oktober	Nov- ember	Jumlah
Final Approve	697	663	616	560	487	430	355	275	97	92	10	4282
LPL mitra belum selesai	363	369	357	361	371	384	387	392	512	393	337	4226
Total	1060	1032	973	921	858	814	742	667	609	485	347	8508
Kinerja	65.8%	64.2%	63.3%	60.8%	56.8%	52.8%	47.8%	41.2%	15.9%	19.0%	2.9%	50.3%

Pihak *assurance center* dalam melakukan proses LPL diberikan target waktu selama 3 bulan dari periode bulan penagihan LPL Mitra. Dari data LPL bulan Januari 2020 hingga bulan November 2020 menunjukkan pada setiap bulan penagihannya masih terdapat LPL yang belum terselesaikan. LPL mitra yang sudah ditanda tangani dan berstatus *Final Approve* berjumlah 4282 LPL dari total 8508 LPL yang akan diproses atau dari bulan Januari hingga November LPL yang sudah selesai ditanda tangani sebanyak 50.3%.

Dari data diatas didapatkan bahwa, pada periode bulan penagihan tersebut juga, terdapat sebanyak 4226 dokumen atau 49,7% LPL mitra belum terselesaikan. Selain itu, dari LPL mitra yang belum terselesaikan, pada Gambar I. 2 Sebanyak 12% dari jumlah keseluruhan LPL di bulan Januari hingga November mengalami keterlambatan yang melebihi 3 bulan dari periode penagihan LPL mitra, sehingga dapat dikatakan proses pengerjaan LPL mitra tidak sesuai dengan target yang sudah ditentukan.



Gambar I. 2 Jumlah Pengelolaan LPL Melebihi 3 Bulan

Keterlambatan tersebut umumnya diakibatkan oleh terdapat kesalahan di dalam LPL mitra sehingga LPL tersebut harus diperbaiki oleh mitra dengan dinyatakan berupa status *not verified* pada LPL *on process*. Dari hal tersebut menyebabkan, pada proses verifikasi LPL mitra yang terdapat didalam proses pengelolaan LPL mitra menjadi terhambat karena, pihak assurance center baru dapat melanjutkan verifikasi dan menyelesaikan pengelolaan LPL mitra setelah LPL tersebut sudah diperbaiki dan dikirimkan kembali kepada mitra.

LPL mitra yang belum terselesaikan dan terkhusus LPL mitra yang keterlambatan yang melebihi 3 bulan terdapat pada status *on process*. LPL mitra yang masih di tahap *on process* terbagi menjadi beberapa status yang berada di dalam proses pengelolaan LPL mitra. Status pada LPL yang berstatus *on process* antara lain ; (status *submit*) dimana pihak mitra sudah menginputkan LPL kedalam sistem

informasi milik assurance center, (Status Verified by Support, Verified by Officer, *Verified by Manager, pre Final OSM*) dimana LPL yang sudah diinputkan oleh mitra akan diverifikasi oleh assurance center, (Status not Verified) LPL mitra dinyatakan tidak terverifikasi dan akan dikembalikan kepada mitra untuk dilakukan perbaikan, (Status *Reject*) LPL untuk periode 2018 dan tidak bisa diperbaiki kembali karena pengelolaan laporan menggunakan sistem informasi PEVITA hanya dilakukan untuk laporan pada layanan tahun 2019 keatas.

Tabel I. 3 Status LPL *On Process*

Status	Lama Pengerjaan (Hari)		Jumlah	
	Rata - Rata	Maximal		
verified by manager	2	138	2750	65.07%
pre final osm	4	62	877	20.75%
not verified	3	138	478	11.31%
submit	4	41	81	1.92%
verified by officer	11	14	14	0.33%
reject	1	2	14	0.33%
verified by support	1	1	12	0.28%
Total			4226	100.00%

Tabel I.3 diatas merupakan status LPL yang masih didalam proses pengerjaan dimana masih terdapat laporan yang belum terselesaikan masih berada didalam proses verifikasi. Selain itu, sebanyak 478 LPL berstatus *not verified* dan perlu dilakukan perbaikan oleh mitra sehingga LPL tersebut belum dapat diverifikasi kembali oleh unit *Assurance Center*. Oleh karena itu, pada penelitian ini akan dilakukan *improvement* dengan metode yang akan digunakan adalah pendekatan BPI (*Business Process Improvement*). Penggunaan metode BPI telah dilakukan pada penelitian-penelitian terdahulu untuk mengidentifikasi permasalahan yang terjadi dalam proses pengelolaan LPL dan mengoptimalkan suatu proses bisnis. Sehingga, dengan menggunakan metode BPI penulis akan berfokus dalam menganalisis pada proses bisnis LPL yang kurang optimal dan dapat menghasilkan output usulan yang dapat memperbaiki atau mengantisipasi permasalahan dari proses eksisting, sehingga proses bisnis usulan dapat lebih optimal dibandingkan dengan proses eksisting.

I.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah pada PT Telkom Indonesia, maka perumusan masalah yang akan dibahas:

- a. Apa yang menyebabkan proses bisnis LPL belum terselesaikan atau masih berstatus *on process*?
- b. Bagaimana usulan perbaikan proses bisnis Pengelolaan LPL Mitra?

I.3 Tujuan Tugas Akhir

Tujuan dari tugas akhir ini adalah sebagai berikut

- a. Mengidentifikasi penyebab proses bisnis pengelolaan LPL Mitra belum terselesaikan.
- b. Merancang usulan perbaikan proses bisnis pengelolaan LPL Mitra di Unit *assurance center* PT Telekomunikasi Indonesia.

I.4 Batasan Tugas Akhir

Batasan tugas akhir ini adalah:

- a. Tugas Akhir ini dilakukan tidak sampai tahap implementasi.
- b. Tugas Akhir hanya membahas proses bisnis pengelolaan LPL Mitra

I.5 Manfaat Tugas Akhir

Manfaat dari penulisan tugas akhir ini adalah sebagai berikut:

- a. Memberikan masukan kepada perusahaan mengenai faktor-faktor yang menjadi hambatan dalam menjalankan proses bisnis Laporan Performansi Layanan Mitra
- b. Memberikan masukan kepada perusahaan mengenai usulan perbaikan proses bisnis pengelolaan laporan oerformansi layanan mitra yang efektif dan efisien.

I.6 Sistematika Penulisan

Penelitian ini diuraikan dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Pada bab ini berisi uraian mengenai latar belakang penelitian yang menjadi dasar dari dilaksanakannya penelitian ini. Selain latar belakang terdapat rumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

Bab II Tinjauan Pustaka

Pada Landasan Teori berisi mengenai metode yang digunakan dalam penelitian dan teori terdahulu yang berkaitan dengan permasalahan yang terdapat dalam penelitian, serta teori pendukung yang berkaitan dengan permasalahan yang terdapat dalam penelitian. Dimana dalam penelitian ini, dilakukan perbaikan proses bisnis dengan menggunakan teknik *improvement technique wheel*.

Bab III Metodologi Penelitian

Bab ini berisi tentang langkah-langkah penelitian dan sistematika pemecahan masalah diantaranya tahap pengumpulan data, tahap pengolahan data, tahap perancangan, tahap analisis, serta tahap kesimpulan dan saran.

Bab IV Pengumpulan Data Perancangan

Bab ini berisi tentang proses pengumpulan data yang terdiri dari data primer dan data sekunder. Data-data tersebut akan diolah untuk mendapatkan *Requirement* perancangan yang akan dibuat. Setelah itu, akan dibuatkan perbaikan perancangan berdasarkan *Requirement* perancangan yang sudah didapatkan sebelumnya

Bab V Analisis dan Hasil Evaluasi

Bab ini berisi analisis berupa analisis verifikasi dari hasil perancangan yang telah dibuat terhadap tujuan dan *Requirement* perancangan. Setelah itu, dilakukan validasi dari hasil perancangan yang telah dibuat dengan perusahaan sebagai pemilik proses dan analisis

implementasi dari kemungkinan hasil rancangan untuk diterapkan didalam perusahaan.

Bab VI Kesimpulan dan Saran

Bab ini berisi kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan, dan saran untuk perusahaan dan penelitian selanjutnya.