

UPAYA PERBAIKAN PADA BAGIAN TATA USAHA DENGAN PENDEKATAN *LEAN SERVICE* DAN *SERVICE PERFORMANCE* UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN

Moh Rizal Ngambah Sagara¹, Hertanto Dwi Cahyo², I Wayan Koko Suryawan³

Program Studi Teknik Industri¹, Teknik dan Manajemen Industri², Teknik Lingkungan³

Sekolah Tinggi Teknologi Bandung¹, Institut Teknologi Bandung², Universitas Pertamina³

rizaal.sagara@gmail.com¹

Abstrak

Kepuasan konsumen merupakan hal yang sangat penting karena dapat membuat konsumen kembali menggunakan jasa yang sama lagi. Dalam penelitian ini, konsumen yang dimaksud adalah mahasiswa. Penelitian ini dilakukan karena terdapat keluhan pada kalangan mahasiswa pada bagian Tata Usaha khususnya dalam hal proses pengajuan proposal Tugas Akhir mahasiswa di salah satu perguruan tinggi swasta di Bandung. Pelayanan yang diberikan juga banyak yang harus diperbaiki. Salah satu permasalahan yang terjadi yaitu adanya *delay* yang sangat panjang untuk mengajukan proposal Tugas Akhir mahasiswa. Hal ini merupakan bagian dari pemborosan yang terjadi pada bagian Tata Usaha. Dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan pada konsumen pada bagian Tata Usaha salah satu perguruan tinggi swasta di Bandung, dilakukan penelitian menggunakan metode *lean service* dan *service performance* terhadap proses pengajuan proposal TA dan pelayanan pada Tata Usaha. Pada bagian akhir akan didapatkan tingkat kualitas pelayanan dan rekomendasi perbaikan. *Lean service* digunakan untuk menghilangkan *waste* yang tidak memberikan nilai tambah pada konsumen. *Service Performance* digunakan untuk menganalisis tingkat kinerja pelayanan pada bagian Tata Usaha. Metode yang digunakan dalam menerapkan *lean service* adalah DMAIC dan *service performance*. Didapatkan penurunan waktu yang sangat drastis yaitu 98,95% (dari 10235 menit menjadi 107 menit) dan terdapat 8 atribut yang harus diperbaiki dalam meningkatkan kualitas pelayanan.

Kata kunci : *delay*, *lean service*, *service performance*, tata usaha

Abstract

Customer satisfaction is very important because it can make consumers come back to using the same service again. In this study, the intended consumers are students. This research was conducted because there were complaints among students in the Administration section, especially in the process of submitting student Final Project proposals at one of the university in Bandung. The services provided have a lot to improve. One of the problems that occurs is very long delay to submit a student final project proposal. This is part of the waste that occurs in the Administration section. To improve a service quality and customer satisfaction in administration section in one of university in Bandung, this research using Lean Service and Service Performance in the process of submitting thesis proposals and services to administration section. At the end, the quality of service and recommendations for improvement will be obtained. Lean service is used to eliminate waste that does not add value to consumers. Service Performance is used to analyze service performance levels in the Administration section. Method that we used in this paper to implemented lean service performance is DMAIC and also service performance. There was a very drastic decrease in time, namely 98.95% (from 10235 minutes to 107 minutes) and there are 8 attributes that must be improved in increasing service quality.

Keywords : delay, lean service, service performance, administration

I. PENDAHULUAN

Pada era globalisasi, pendidikan merupakan suatu hal yang penting bagi masyarakat dalam proses membangun bangsa. Masyarakat juga berhak memperoleh pendidikan untuk meningkatkan daya saing. Terdapat banyak institusi pendidikan yang ada, salah satunya adalah perguruan tinggi. Dalam kondisi ini, perguruan tinggi sangat perlu memperhatikan kebutuhan konsumen dalam pelayanan dan sarana pendidikan. Dalam hal ini, konsumen yang dimaksud adalah mahasiswa. Salah satu fasilitas pendukung kebutuhan mahasiswa adalah pada bagian Tata Usaha. Bagian tata usaha merupakan salah satu bagian yang memiliki fungsi pendukung terwujudnya misi institusi [1]. Salah satu dukungan ini dilakukan melalui pelayanan dalam hal pengajuan proposal Tugas Akhir (TA). Beberapa dukungan lain yang dapat dilakukan yaitu seperti pengelolaan KRS (Kartu Rencana Studi), surat perizinan, transkrip, dan pengelolaan administrasi lainnya.

Saat ini terjadi peningkatan tuntutan pendidikan dan perkembangan ilmu pengetahuan, disisi lain mahasiswa juga memiliki peningkatan akan kebutuhan, salah satunya pada bagian Tata Usaha. Mahasiswa akan menuntut pelayanan yang lebih bermutu dalam mengurus kebutuhan administratif. Mahasiswa menganggap bahwa kepuasan mahasiswa dalam pelayanan adalah sebuah hak yang harus diterima. Kualitas pelayanan adalah perbandingan antara pelayanan yang diharapkan oleh konsumen dengan pelayanan yang akan diterima [2]. Pelayanan di bagian Tata Usaha khususnya pada kebutuhan pengajuan proposal Tugas Akhir sangatlah penting, karena hal tersebut menjadi penentu mahasiswa untuk bisa lulus dari perguruan tinggi. Pada bagian ini, sering terjadi kendala yaitu waktu pelayanan lama dan proses yang terlalu rumit. Pelayanan dibagian ini harus didasarkan dan didukung atas kebutuhan mahasiswa, antisipasi dalam perkembangan teknologi, serta pelayanan yang ramah [1]. Proses pengajuan proposal Tugas Akhir (TA) ini juga harus dipersingkat dengan cara mengidentifikasi dan meminimisasi *waste* atau kegiatan yang tidak menambah nilai bagi mahasiswa. Masalah serupa ini terjadi pada salah satu perguruan tinggi swasta di Kota Bandung. Perlu diidentifikasi dan dianalisis agar bagian Tata Usaha memiliki kesan yang sangat baik dimata mahasiswa.

Dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan pada konsumen pada bagian Tata Usaha salah satu perguruan tinggi swasta di Bandung, dilakukan penelitian menggunakan metode *lean service* dan *service performance* terhadap proses pengajuan proposal TA dan pelayanan pada Tata Usaha. Pada bagian akhir akan didapatkan tingkat kualitas pelayanan dan rekomendasi perbaikan.

II. METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, metode yang digunakan dalam menerapkan *lean service* adalah DMAIC dan *service performance*. Secara singkat tahapan penelitian ini dapat dilihat dalam Gambar 1. Kasus yang akan menjadi penelitian adalah pengajuan proposal tugas akhir (TA) yang diatur oleh bagian Tata Usaha. Pengumpulan Dan Pengolahan Data dengan Metode DMAIC yaitu:

1. Tahap *Define*

Tahap ini akan dilakukan dengan mengidentifikasi proses yang terjadi saat ini menggunakan diagram alir proses pengajuan proposal TA khususnya dibagian Tata Usaha (Akademik). Langkah-langkah pengajuan proposal TA dapat dilihat pada Gambar 2. Untuk melakukan tahap ini, dilakukan pemetaan proses. Data pada tahap *define* dari proses pengerjaan pelayanan yang diamati langsung dan wawancara yang dilakukan dengan pihak kosumen [3]. Waktu pengamatan juga dapat dilihat pada Tabel 1.

2. Tahap *Measure*

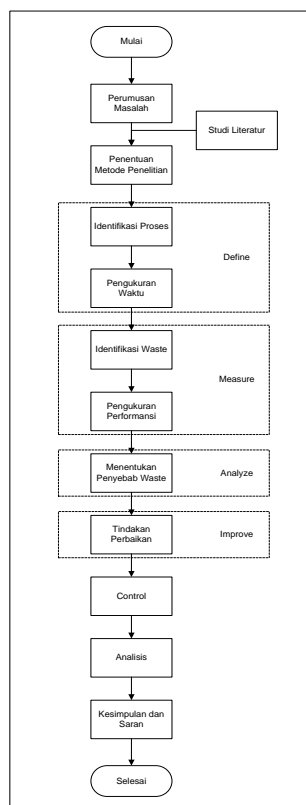
Pada tahap ini dilakukan pengukuran performansinya dilihat dari waktu pada peta aliran proses dan mengumpulkan data dari sumber yang ada [3] untuk menentukan jenis *delay*. Pada peta aliran proses, waktu total penyelesaian yang didapat adalah 10235 menit pada pengajuan proposal TA. Ada pun *waste* yang terdapat pada kegiatan ini adalah *delay* yang sangat berlebih sehingga mempengaruhi kepuasan pelanggan.

3. Tahap *Analyze*

Pada tahap ini akan dilakukan analisis dari data yang terkumpul dan juga peta proses untuk menentukan akar permasalahan dan solusi untuk melakukan perbaikan [3]. Konsep 5 *why* akan melakukan pertanyaan ‘mengapa’ terhadap permasalahan yang terjadi. Hal ini bertujuan untuk mencari akar permasalahan. Dibawah ini akan disampaikan permasalahan yang terjadi untuk dicari akar permasalahannya [3].

4. Tahap *improve*

Setelah dilakukan tahap *analyze*, kemdian berikutnya adalah tahap *improve*. Akar permasalahan sudah teridentifikasi, sehingga selanjutnya akan dilakukan rancangan solusi yang tepat untuk mengatasi dan mencegah permasalahan. Berikut merupakan rancangan solusi [3] untuk mencapai tujuan, yaitu mengurangi *waste (delays)*.



Gambar 1. Diagram Alir Pelaksanaan Penelitian

TABEL I
PENGUKURAN WAKTU PROSES PENGAJUAN PROPOSAL TA BERDASARKAN PEKERJAAN TU

No	Rekapitulasi	
	Proses	Rata-rata waktu
1	Memeriksa nilai akademik mahasiswa	15 menit
2	Menyediakan form pengajuan proposal TA	13 menit
3	Memeriksa format proposal TA	120 menit
4	Memeriksa kelengkapan TA	7 menit
5	Menyediakan surat keterangan TA	7 hari
Total		\pm 7 hari

Tabel I ialah tabel untuk menjelaskan waktu proses pengajuan proposal TA. Hal ini dilakukan dengan metode observasi dan dari data sekunder. Dari kelima proses tersebut, total waktu yang dibutuhkan dalam mengajukan proposal TA yaitu sebanyak 7 hari 155 menit. Dari data tersebut, maka, perlu dilakukan analisis menggunakan 5 *why* terkait keterlambatan/waktu yang lama dalam mengajukan proposal TA. Metode 5 *why* akan dijabarkan dalam Tabel II hingga Tabel V.

TABEL II
WHY DELAYS 1

<i>Delays</i>	
Terjadi delay saat proses memeriksa nilai akademik	
<i>Why?</i>	Karena harus mengumpulkan nilai akademik
<i>Why?</i>	Karena terdapat beberapa nilai yang belum di <i>input</i>
<i>Why?</i>	Karena pekerja menunda untuk mengerjakan tugas lain
<i>Why?</i>	Karena nilai semua mahasiswa di <i>input</i> secara manual
<i>Why?</i>	Karena web untuk akses nilai sering mengalami kerusakan

Tabel II menjelaskan mengenai metode 5 *why* mengenai *delay* pada proses pertama. Akar permasalahan pada proses pertama yaitu proses pemeriksaan nilai akademiknya adalah web akses nilai sering mengalami kerusakan. Hal tersebutlah yang membuat lambatnya proses pemeriksaan.

TABEL III
WHY DELAYS 2

<i>Delays</i>	
Terjadi delay saat menyediakan form TA	
<i>Why?</i>	Karena perlu mengambil di Ketua Jurusan
<i>Why?</i>	Karena form TA disediakan oleh Ketua Jurusan
<i>Why?</i>	Karena pekerja tidak tau mengenai form TA
<i>Why?</i>	Karena tidak pernah diperintah untuk menyediakan form TA
<i>Why?</i>	Karena pekerja merasa bukan <i>jobdesc</i> dari pekerja dan proses manual

Tabel III menjelaskan mengenai metode 5 *why* mengenai *delay* pada proses kedua. Akar permasalahan pada proses kedua yaitu saat menyediakan form TA adalah pekerja merasa bukan *jobdesc* mereka. Hal tersebut menyebabkan lambatnya proses penyediaan form. Ditambah lagi proses yang manual yang menyebabkan pekerja merasa sulit melakukannya, karena perlu mencari terlebih dahulu.

TABEL IV
WHY DELAYS 3

<i>Delays</i>	
Terjadi delay saat memeriksa format proposal TA	
<i>Why?</i>	Karena pekerja melakukan penundaan
<i>Why?</i>	Karena pekerja harus melihat format sesuai aturan proposal TA
<i>Why?</i>	Karena pekerja belum menguasai format proposal TA
<i>Why?</i>	Karena pekerja tidak fokus untuk memeriksa format proposal TA
<i>Why?</i>	Karena pekerja pekerja harus melayani mahasiswa lain

Tabel IV menjelaskan mengenai metode 5 *why* mengenai *delay* pada proses ketiga. Akar permasalahan pada proses ketiga yaitu saat memeriksa format proposal TA adalah pekerja juga merasa harus melayani mahasiswa lain. Hal tersebut menyebabkan lambatnya proses pemeriksaan.

TABEL V
WHY DELAYS 4

<i>Delays</i>	
Terjadi <i>delay</i> saat menyediakan surat keterangan TA	
Why?	Karena tidak disediakan pada hari yang sama
Why?	Karena surat keterangan TA perlu tanda tangan dari ketua jurusan dan akademik
Why?	Karena ketua jurusan sulit untuk dimintai tanda tangan
Why?	Karena ketua jurusan tidak hadir setiap hari
Why?	Karena ketua jurusan masih menjalani kuliah

Tabel V menjelaskan mengenai metode 5 *why* mengenai *delay* pada proses keempat. Akar permasalahan pada proses keempat yaitu saat menyediakan surat keterangan TA adalah ketua jurusan masih menjalani kuliah. Hal tersebut menyebabkan lambatnya proses ini hingga berhari-hari.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Proses Pemeriksaan Nilai Akademik

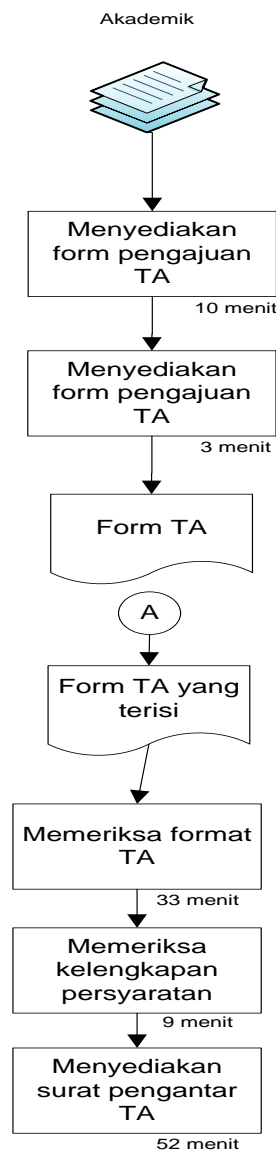
Pada proses ini terjadi *delay* yang cukup lama karena adanya nilai yang kurang. Hal ini terjadi karena nilai dimasukan kedalam excel dan perhitungan dilakukan juga menggunakan excel. Rancangan perbaikan adalah langsung memasukan nilai ketika dosen sudah memberikan nilai akhir ke bagian tata usaha. Dikarenakan pekerja di Tata Usaha ini terdapat dua orang, terdapat pembagian tugas jika pekerja yang satu sedang input nilai. Satu orang yang lain bisa melayani mahasiswa sehingga proses *input* nilai tidak ditunda.

2. Proses Menyediakan Form TA dan Pada Proses Penyediaan Surat Keterangan TA

Pada proses ini, *waste* yang sama juga terjadi yaitu *delay*. Hal ini dikarenakan tidak adanya form di bagian Tata Usaha. Sehingga rancangan solusi yang diterapkan adalah menyediakan form di bagian Tata Usaha. Dengan hal tersebut, maka *delay* tidak akan terjadi meskipun hal tersebut bukanlah *jobdesk* pekerja Tata Usaha. Untuk proses penyediaan surat keterangan TA dapat dilakukan dengan melihat KRS mahasiswa yang mengambil Tugas Akhir dan membuat surat keterangan TA pada awal masuk, kemudian ditanda tangani oleh ketua jurusan secara bersamaan. Sehingga *delay* tidak terjadi.

3. Proses Pemeriksaan Format Proposal TA

Delay yang terjadi pada proses ini dikarenakan perlu konsentrasi tinggi untuk memeriksa format proposal TA. Rancangan solusi yang diberikan yaitu saat pekerja melakukan format TA, pekerja yang lain membantu melayani mahasiswa apabila ada mahasiswa yang datang. Setelah membuat rancangan solusi diperlukan implementasi dan tahap *control* yang akan diukur melalui waktu. Hal ini dilakukan untuk mengetahui apakah yang dilakukan sudah sesuai dengan yang direncanakan [2]. Rancangan solusi dapat dilihat pada Gambar 4 dan Tabel 6 menunjukkan waktu pengukuran setelah implementasi tersebut. Gambar 2. Digram Alir Pengusulan Proposal Tugas Akhir (TA).



Gambar 2. Rancang Solus Diagram Proses Pengajuan Proposal TA

TABEL VI
PENGUKURAN WAKTU PROSES PELAYANAN SETELAH PERBAIKAN

Rekapitulasi	
Proses	Waktu
Memeriksa nilai akademik mahasiswa	10 menit
Menyediakan form pengajuan proposal TA	3 menit
Memeriksa format proposal TA	33 menit
Memeriksa kelengkapan TA	9 menit
Menyediakan surat keterangan TA	52 menit
Total	± 2 jam

Tabel VI menjelaskan mengenai pengukuran waktu setelah dilakukan perbaikan. Rancangan solusi ini setelah diimplementasikan dan dilakukan pengukuran kembali akan mengakibatkan waktu yang lebih singkat. Dengan demikian, kepuasan dari konsumen (dalam hal ini mahasiswa) akan lebih memuaskan. Didapatkan waktu pengukuran awal yaitu 10235 menit, dan pengukuran waktu setelah solusi diimplementasikan yaitu 107 menit. Hal ini akan menghemat 98,95% waktu pengajuan proposal TA. Perbedaan waktu ini terjadi karena terjadi penghilangan

pemborosan (*waste*). Perancangan solusi dengan prinsip *lean service* ini akan menyebabkan pekerjaan menjadi lebih efektif dan efisien.

4. *Service Performance Method*

Setelah melakukan pengamatan mengenai permasalahan tersebut, dilakukan wawancara terhadap beberapa mahasiswa (sebagai konsumen). Didalam wawancara tersebut, terdapat beberapa permasalahan yang ada dalam pelayanan dari Tata Usaha. Berdasarkan hal ini, dilakukan pemetaan kuadran dengan membandingkan kepentingan dengan kinerja pelayanan (Tabel 7).

Berdasarkan hal tersebut, metode *service performance* menunjukkan bahwa terdapat 8 atribut yang menunjang ketidakpuasan mahasiswa. Hal ini termasuk dalam kuadran yang pertama. Kuadran pertama yaitu tingkat kepentingan yang tinggi namun kualitas pelayanan rendah. Kedelapan atribut itu perlu dilakukan perbaikan agar kualitas pelayanan lebih tinggi. Kedelapan atribut tersebut dapat dilihat pada Tabel 7. Dengan demikian tidak hanya *waste* yang hilang, namun pelayanan juga ditingkatkan.

TABEL VII
ATRIBUT KEPENTINGAN TINGGI DAN PELAYANAN RENDAH

Dimensi	Atribut
<i>Tangibles</i>	Kemudahan memperoleh informasi
	Profesionalisme perilaku karyawan TU dalam melayani mahasiswa [4]
<i>Reliability</i>	Tata cara pelayanan terampil dan tidak rumit
	Petugas dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat [1]
<i>Responsiveness</i>	Ketanggapan karyawan dalam menindak lanjuti keluhan mahasiswa [5]
	Toleransi petugas ketika mahasiswa Ketika dalam masalah [1]
<i>Assurance</i>	Rasa percaya yang diberikan mahasiswa bahwa solusi dan pemecahan masalah yang dijanjikan akan selesai [1]
<i>Emphaty</i>	Kesabaran petugas dalam menanggapi masalah yang dialami mahasiswa [1]

IV. KESIMPULAN

Kesimpulan yang diperoleh yaitu dengan adanya prinsip *lean service* dan *service performance*, pelayanan bagian Tata Usaha di salah satu perguruan tinggi swasta di Bandung akan menjadi lebih baik. Pertama, dibuktikan dengan adanya minimisasi *waste*. Waktu yang diamati pada awal pengukuran untuk pengajuan proposal Tugas Akhir (TA) yaitu 10235 menit dan setelah diminimisasi menjadi 107 menit. Hal ini mengalami penurunan sebanyak 98, 95% dari sebelumnya. Kedua, perlunya perbaikan atribut dalam kuadran 1. Terdapat 8 atribut yang harus ditingkatkan agar kualitas pelayanan menjadi lebih tinggi. Sehingga, keluhan mahasiswa (selaku konsumen) akan menjadi berkurang. Penelitian ini terfokus pada tugas dan upaya pengurangan waktu agar meningkatkan kualitas pelayanan.

REFERENSI

- [1] Muzakiyah, M., Syukri, S. H. A., & Setyaningsih, I. (2011). Analisis kualitas pelayanan pada bagian tata usaha berdasarkan tingkat kepuasan mahasiswa. *Jurnal Ilmiah Teknik Industri*, 10(2), 95-100.
- [2] Berry, L.L., dan Parasuraman, A. 1991. *Marketing Service: Competing Through Quality*, New York: Free Press.
- [3] Alpasa, F., & Fitria, L. (2014). Penerapan konsep *lean service* dan *dmaic* untuk mengurangi waktu tunggu pelayanan. *Reka Integra*, 2(3).
- [4] Putri, R. O., & Martha, S. (2019). Analisis Kualitas Pelayanan Akademik Dengan Metode *Servperf* Dan *Ipa*. *BIMASTER*, 8(1).
- [5] Hidayat, L., Mulyana, M., & Effendy, M. (2018). Membangun Kepuasan Mahasiswa Pengguna Laboratorium Komputer. *JAS-PT (Jurnal Analisis Sistem Pendidikan Tinggi Indonesia)*, 1(2), 93-101.