

KAJIAN POLA PENGELOLAAN LAYANAN HAI-DJPb: STUDI KASUS PENYELESAIAN TIKET HAI-DJPb 2019-2022

Hangger Prihandoko, Faida Dwi Aryani, R. Devina Meidy Wulandari, Tiara Cahaya
Kusumawardhani, Alifah Khairunnisa
Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Gorontalo

Abstract

This study analyzes HAI-DJPb services pattern which include feedback from service recipients, patterns of customer behavior in submitting requests for assistance, and patterns of distribution of requests for assistance to HAI-DJPb agents. This study was aimed to find recommendations to improve the quality of HAI-DJPb services. The type of data used is quantitative data i.e. HAI-DJPb ticket data from 2019-2022. The study was conducted by examining the patterns of HAI-DJPb ticket data. The findings of this research are that most service recipients did not provide feedback which make evaluation difficult, the existence of peak periods that requires special attention, and the high volume of requests for assistance completed at layer 2. Based on these findings, the recommendations given for improvement are to establish a more interactive service, to provide adequate resources at peak periods, and to compile knowledge base questions so that more tickets can be solved in layer 1.

Abstrak

Penelitian ini menganalisis pola layanan HAI-DJPb yang meliputi *feedback* dari penerima layanan, pola perilaku pelanggan dalam mengajukan permohonan bantuan, dan pola distribusi permintaan bantuan kepada agen HAI-DJPb. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menemukan rekomendasi peningkatan kualitas pelayanan HAI-DJPb. Jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif berupa data tiket HAI-DJPb periode 2019-2022. Penelitian dilakukan dengan mengkaji pola pada masing-masing data dan pola hubungan antar data dari data tiket HAI-DJPb. Temuan penelitian ini adalah sebagian besar penerima layanan tidak memberikan umpan balik sehingga mempersulit evaluasi, terdapat beberapa periode puncak yang memerlukan perhatian khusus, dan tingginya volume permintaan bantuan yang diselesaikan pada layer 2. Berdasarkan temuan tersebut, rekomendasi yang diberikan untuk perbaikan adalah membangun layanan yang lebih interaktif, menyediakan sumber daya yang memadai pada periode puncak, dan menyusun kompilasi pertanyaan sehingga terbentuk basis pengetahuan sehingga lebih banyak tiket yang dapat diselesaikan di layer 1.

Keywords:

Layanan Publik, Pola Layanan, Pusat Bantuan.

PENDAHULUAN

Good governance secara sederhana dapat diartikan sebagai pengelolaan/pengaturan yang baik. Pada *sector public/* pemerintahan, *good governance* salah satunya terwujud dalam bentuk pemberian pelayanan yang baik untuk rakyat.

Direktorat Jenderal Perbendaharaan merupakan salah satu institusi pemerintah yang bertugas menyelenggarakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang perbendaharaan negara sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam Pelaksanaan tugasnya ditemukan beberapa permasalahan yang dialami oleh stakeholder pengguna layanan perbendaharaan.

Sebagai wujud penerapan *good governance* khususnya terkait penyelesaian permasalahan yang dihadapi *stakeholder*, Ditjen Perbendaharaan membuat sebuah layanan *customer service* unggulan yaitu *Help, Answer, Improve* Direktorat Jenderal Perbendaharaan (HAI-DJPb). HAI-DJPb merupakan salah satu wujud penyediaan pelayanan oleh DJPb yang telah mendapatkan pengakuan secara nasional maupun internasional sebagai *contact center* terbaik.

HAI-DJPb memberikan layanan yang diantaranya pemberian informasi umum perbendaharaan kepada pengguna layanan, penerimaan pertanyaan, permintaan informasi gangguan atau permasalahan seputar perbendaharaan dari pengguna layanan, pelaksanaan *broadcast* informasi kepada pengguna layanan, pengelolaan basis data pengetahuan HAIPEDIA dan katalog

layanan (OLA dan SLA HAI-DJPb), dan sebagai *helpdesk* dalam hal penanganan bencana terkait kelangsungan bisnis Direktorat Jenderal Perbendaharaan.

Layanan yang diberikan oleh HAI-DJPb mendapatkan tantangan dengan adanya pandemi COVID-19 yang mempercepat transformasi digital pada semua aspek kehidupan termasuk sektor pemerintahan. Jika dilihat dari data tren pembuatan tiket bulanan, terjadi peningkatan signifikan puncak tertinggi jumlah tiket pada tahun 2020 sebesar 9.900 tiket menjadi 12.600 tiket pada Januari 2022.

Salah satu penyebab tingginya peningkatan jumlah tiket kemungkinan juga terkait transformasi di DJPb yang antara lain terwujud dalam implementasi e-SPM dan e-Kemenkeu. Adanya transformasi digital umumnya menyebabkan adanya berbagai peraturan baru yang biasanya diikuti dengan adanya proses bisnis yang juga baru. Perubahan ini dapat menyebabkan sedikit "kepanikan" pada pengguna layanan dan berdampak pada meningkatnya volume konsultasi HAI-DJPb.

Untuk dapat mengantisipasi potensi tantangan dari melonjaknya volume tiket HAI-DJPb sehubungan era transformasi digital tersebut, tanpa mengesampingkan pengakuan dari nasional dan internasional yang telah diperoleh HAI-DJPB, diperlukan *continuous improvement* dalam penyelenggaraan layanan HAI-DJPb. Dalam melakukan pengembangan tersebut tentu perlu didasarkan dari evaluasi yang baik yang dapat menjadi dasar pertimbangan bagi pengambil kebijakan dalam menentukan arah pengembangan HAI-DJPb selanjutnya.

Berdasarkan uraian mengenai gambaran umum layanan HAI-DJPb di atas, maka penelitian ini dilakukan dengan harapan untuk mampu menjawab pertanyaan bagaimana pola data terkait layanan HAI-DJPb pada kurun waktu 2019-2022. Hasil analisis dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam menentukan kebijakan *quality assurance* atau bahkan pengembangan layanan HAI-DJPb di masa mendatang.

TINJAUAN LITERATUR

Fokus bahasan penelitian ini adalah analisis pola data pada layanan HAI-DJPb yang merupakan salah satu layanan unggulan yang disediakan oleh Direktorat Jenderal Perbendaharaan bagi para pemangku kepentingannya. Analisis yang langsung berdasar data empiris yang memiliki keterangan yang spesifik memunculkan tuntutan bagi peneliti untuk terlebih dahulu memahami definisi dari jenis-jenis data yang bersifat eksklusif hanya ada di data HAI-DJPb. Berdasar hal ini maka terlebih dahulu dilakukan tinjauan literatur mengenai peraturan terkait HAI-DJPb dan pada bagian selanjutnya akan diuraikan secara singkat teori hubungan antara kualitas layanan dan kepuasan pelanggan.

Memahami HAI-DJPb berdasar peraturan

Peraturan utama yang menjadi rujukan dalam memahami istilah terkait HAI-DJPb adalah Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-08/PB/2020 tentang Pedoman Penyelenggaraan Layanan *Help, Answer, Improve* Direktorat Jenderal Perbendaharaan. Dalam peraturan

tersebut dapat disarikan beberapa istilah kunci sebagai berikut:

- *Help, Answer, Improve* Direktorat Jenderal Perbendaharaan atau HAI-DJPb adalah Layanan resmi Direktorat Jenderal Perbendaharaan dalam melayani penerimaan dan penyampaian informasi serta permasalahan terkait tugas pokok dan fungsi Direktorat Jenderal Perbendaharaan.
- *Helpdesk* adalah kontak tunggal bagi pegawai Direktorat Jenderal Perbendaharaan untuk melaporkan setiap insiden atau bencana yang terjadi dalam kaitannya dengan kelangsungan bisnis Direktorat Jenderal Perbendaharaan.
- Pengguna layanan adalah perorangan atau badan hukum yang mengunnakan HAI-DJPb.
- Informasi Perbendaharaan adalah informasi seputar layanan perbendaharaan yang tidak termasuk dalam klasifikasi informasi publik yang dikecualikan di Lingkungan Direktorat Jenderal Perbendaharaan.
- *Service Level Agreement* yang selanjutnya disebut SLA adalah perjanjian antara HAI-DJPb sebagai pengelola layanan dengan pengguna yang mengidentifikasi layanan dan kinerja yang disepakati.
- *Operating Level Agreement* yang selanjutnya disebut OLA adalah perjanjian antara HAI-DJPb dengan direktorat teknis pada lingkup Kantor Pusat Direktorat Jenderal Perbendaharaan untuk menjamin ketepatan SLA dengan pengguna layanan.
- Manajemen tingkat Layanan adalah fungsi untuk memastikan tingkat layanan yang diberikan sesuai dengan kesepakatan. Termasuk di dalamnya

adalah pemantauan intern, pengelolaan risiko, pengelolaan kinerja, dan kepatuhan terhadap OLA dan SLA terhadap masing-masing jenis layanan.

Hubungan kualitas layanan, kepuasan pelanggan, dan manfaat layanan

Kualitas layanan menurut Petter,(2008) adalah kualitas dari dukungan atau bantuan yang diterima oleh pengguna dari departemen sistem informasi serta petugas yang berkaitan dengannya, yang mencakup tingkat responsivitas, akurasi, keandalan dukungan, serta kompetensi teknis dan empati dari petugas TI.

DeLone dan McLean (2003) mengatakan bahwa semakin tinggi kualitas layanan yang diperoleh suatu sistem informasi akan semakin meningkatkan kepuasan pengguna.

Secara (*ceteris paribus*) kualitas layanan semakin baik dari HAI-DJPb berpengaruh positif terhadap *feedback* yang akan diberikan oleh pengguna layanan HAI-DJPb.

Markus dan Keil (1994), menyatakan kepuasan penggunaan layanan tidak bermakna jika proses penyelesaian tidak menyebabkan kinerja individu meningkat dan memberikan hal positif untuk organisasi. Sebaliknya pengguna puas terhadap layanan informasi tersebut, maka akan berdampak pada produktifitas karena kebutuhan layanan informasi yang berkaitan dengan pekerjaannya tersedia tetap waktu (Almutairi, 2001).

Pengguna HAI-DJPb merasa puas terhadap kinerja layanan maka mereka akan cenderung merasa penggunaan HAI-DJPb memudahkan dan

mempercepat penyelesaian pekerjaan, dan peningkatan kinerja Satker.

METODOLOGI PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan positivistik dengan metode penelitian deskriptif kuantitatif. Pilihan pendekatan dan metode ini dengan memperhatikan hasil observasi pendahuluan terhadap fenomena terkait obyek penelitian yang dikombinasikan dengan kajian pustaka. Permasalahan yang ditemukan dalam observasi pendahuluan tersebut kemudian akan dicoba dipecahkan melalui tahapan-tahapan dalam metode penelitian deskriptif kuantitatif berupa pengumpulan dan penyusunan data yang bersifat kuantitatif, pengolahan data, dan analisis serta interpretasi hasil pengolahan data. Penelitian ini menggunakan jenis data kuantitatif berupa data tiket HAI-DJPb pada periode tahun 2019-2022. Kajian dilakukan dengan meneliti pola di dalam tiap data maupun pola hubungan antar data tiket HAI-DJPb tahun 2019-2022.

Data penelitian diperoleh dari sumber data terpercaya yaitu Direktorat Sistem Informasi dan Teknologi Perbendaharaan yang merupakan institusi penanggungjawab operasi dan manajemen HAI-DJPb. Berdasar hal ini maka meskipun data yang digunakan adalah data sekunder namun mengingat sumber data adalah penanggung jawab langsung dari data maka validitas data dapat diyakini.

Tahapan proses analisis data dimulai dengan melakukan organisasi data dan memahami karakter data. Jumlah data yang diperoleh cukup besar yang terdiri dari 233.065 baris dan 19

kolom data. Dari 19 kolom data terdapat 3 kolom yang terpaksa dikeluarkan dari analisis yaitu kolom subject, kolom departemen dan kolom tim. Kolom Subject dikeluarkan karena tidak ada kategorisasi/ *common denominator* yang bisa digunakan untuk analisis data. Kolom departemen dan tim tidak bisa digunakan karena ketidakcukupan info yang bisa menjelaskan data pada kedua kolom tersebut. Berdasar organisasi data yang dilakukan, diperoleh pemahaman bahwa data yang tersedia lebih banyak bersifat *non-numeric* sehingga untuk dapat dilakukannya analisis terhadap data maka perlu dilakukan transformasi data. Transformasi data dilakukan dengan menambahkan kolom yang membantu alat analisis yang digunakan untuk memproses data. Alat analisis yang digunakan adalah Microsoft Power BI dan Microsoft Excel.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis data pembuatan tiket

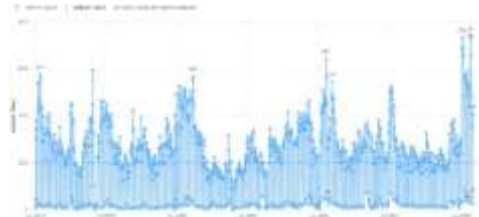
Hasil Penelitian/ Pengolahan Data terhadap total 223.065 data tiket HAI-DJPb selama kurun waktu Januari 2019 sampai dengan Januari 2022 didapatkan total jumlah tiket per periode adalah sebagaimana grafik 1 di bawah.

Grafik 1. Jumlah Total Tiket HAI-DJPb Januari 2019-Januari 2022



Pada tahun 2019 jumlah tiket yang dibuat oleh pengguna HAI-DJPb adalah sebanyak 71.926. Jumlah ini sedikit menurun pada tahun 2020 menjadi 68.490 dan Kembali meningkat pada tahun 2021 menjadi 70.014. Pada Januari 2022, dalam 1 bulan telah tercatat 12.635 tiket dibuat oleh pelanggan. Untuk memperoleh pemahaman yang lebih baik atas pola pelanggan dalam membuat tiket, pada grafik 2 di bawah tersaji data harian tiket yang dibuat oleh pelanggan pada Januari 2019-2022.

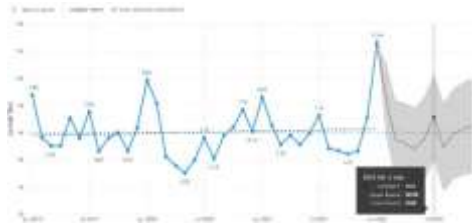
Grafik 2. Jumlah Tiket Dibuat (Harian) Januari 2019-Januari 2022



Data tiket per hari di atas menunjukkan bahwa pembuatan tiket tertinggi dicatatkan pada tanggal 25 Januari 2022 dengan 722 tiket dibuat dalam 1 hari. Sementara itu rata-rata tiket dibuat dalam 1 hari pada 2019-2022 adalah 200 tiket.

Sebagaimana diketahui bersama, salah satu fungsi dari analisis data adalah untuk dapat memberikan prediksi kejadian di masa depan sehingga dapat digunakan sebagai dasar pengambilan kebijakan yang tepat. Pada grafik 3 disajikan data jumlah tiket bulanan dan prediksi jumlah tiket pada bulan-bulan selanjutnya di tahun 2022.

Grafik 3. Jumlah Tiket Dibuat (Bulanan) dan Forecast 2022



Terlihat dari grafik di atas bahwa pola puncak pembuatan tiket selalu terjadi pada bulan Januari dan Juli di setiap tahunnya kecuali pada tahun 2020 dimana puncak tertinggi terjadi pada bulan Januari dan November. Hal ini mungkin terjadi karena pertengahan tahun 2020 seluruh aktivitas di Indonesia dibatasi karena dimulainya pandemic covid. Puncak pada tahun 2022 memiliki perbedaan yang sangat mencolok jika dibanding puncak-puncak pada tahun sebelumnya dengan catatan 12.635 tiket atau lebih dari 2 kali lipat dari rata-rata tiket yang dibuat secara bulanan.

Analisis data distribusi tiket ke Agen

Tiket HAI-DJPb pada tahun 2019-2022 dalam implementasi pelayanan sehari-hari ditindaklanjuti oleh pengelola layanan HAI-DJPb. Tindak lanjut dilakukan secara berjenjang yaitu diterima dan dikaji/ diselesaikan oleh agen Layer 1. Dalam hal agen layer 1 tidak dapat menyelesaikan maka akan diselesaikan lapisan berikutnya yaitu Agen Layer 2 dan seterusnya. Distribusi penyelesaian tiket oleh masing-masing agen pada tahun 2019-2022 adalah sebagaimana terlihat pada grafik di bawah.

Grafik 4. Distribusi Tiket Tiap Layer Agen 2019-2021

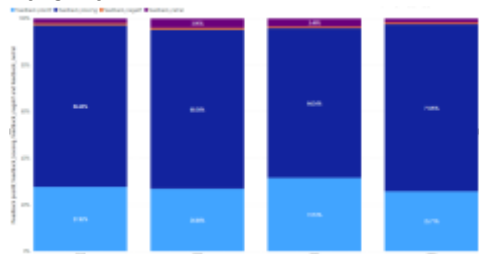


Terlihat dari grafik di atas bahwa tiap tahun sekitar 70% tiket didistribusikan ke layer 2, kurang lebih 20% didistribusi ke layer 3 dan hanya sekitar 10% diselesaikan di layer 1.

Analisis data *feedback* pelanggan

Sebagai bahan evaluasi atas layanan yang telah diberikan maka pengelola memberikan kesempatan bagi pengguna layanan untuk memberikan *feedback* atas layanan yang telah diterimanya. Pada kurun waktu 2019-2022 data *feedback* yang diterima atas 223.065 tiket yang telah dikirimkan adalah sebagaimana terlihat pada grafik di bawah.

Grafik. 5. Proporsi *Feedback* Diterima 2019-2021



Dari grafik di atas terlihat kurang lebih 70% pengguna layanan tidak memberikan *feedback*, sekitar 28 % memberikan *feedback* positif, kurang dari 4 % memberikan *feedback* netral,

dan kurang dari 1% yang memberikan *feedback* negatif.

Pembahasan Hasil Analisis

Berdasarkan hasil analisis data di atas diketahui beberapa pola perilaku pengguna layanan dalam pembuatan tiket HAI-DJPb. Pola paling jelas adalah adanya puncak yang selalu berulang tiap tahun yaitu pada bulan Januari dan bulan Juli. Peramalan yang dilakukan juga konsisten dengan pola ini yaitu untuk tahun 2022 puncak kedua setelah bulan Januari akan terjadi pada bulan Juli dengan perkiraan tiket yang akan dibuat sejumlah 7.153 dengan *upper bound* 10.358 dan *lower bound* 3.948. Dengan adanya *forecast* ini diharapkan pengelola dapat mengantisipasi dengan mengalokasikan sumber daya yang memadai. Selain itu pengelola mungkin dapat mengidentifikasi penyebab setiap tahun periode Januari-Juli selalu menjadi puncak. Pengelola dapat mengidentifikasi permasalahan apa yang menjadi modus pada dua periode tersebut. Pengidentifikasi ini tentu akan lebih mudah jika terdapat pengklasifikasian permasalahan saat pembuatan tiket.

Pengklasifikasian permasalahan juga dapat mempermudah kompilasi permasalahan yang bisa menjadi buku pintar bagi agen pada layer 1. Hal ini selain dapat memperbaiki proporsi distribusi tiket, pada gilirannya dapat diharapkan untuk meningkatkan kualitas layanan dan memperbaiki *feedback* yang diterima. Hal ini didasarkan pada rationale bahwa dengan semakin banyak permasalahan/tiket yang dapat ditangani oleh layer 1 maka waktu yang dibutuhkan untuk penyelesaian tiket secara umum akan

lebih cepat. Berdasar data di atas, saat ini Sebagian besar tiket diselesaikan di layer 2 dan 3 dimana penyelesaian pada kedua layer juga berarti tambahan waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tiket mengingat minimal harus ada proses penerusan tiket dari agen layer 1 ke agen layer 2 atau 3.

Sebagai suatu produk jasa layanan maka selain evaluasi dari aspek internal di atas, adanya evaluasi dari pengguna juga sangat diperlukan untuk menjadi komponen penting untuk menilai efektivitas agen dalam memberikan pelayanan. Meskipun saat ini jika mengabaikan jumlah *feedback* kosong, maka *feedback* yang diperoleh sangat memuaskan dengan 90% memberikan *feedback* positif, namun mengingat dari data yang ada 70% pengguna tidak memberikan *feedback* maka perolehan *feedback* positif yang dominan tidak bisa diyakini merupakan cerminan *feedback* dari keseluruhan populasi pengguna.

Menimbang pentingnya *feedback* dalam usaha menjaga/ meningkatkan kualitas layanan maka diperlukan terobosan untuk meningkatkan tingkat partisipasi pengguna dalam menyampaikan *feedback*. Hal ini mungkin dapat dilakukan dengan 2 metode yaitu mempromosikan layanan yang bersifat lebih interaktif seperti melalui WA atau dengan mengembangkan aplikasi sehingga dapat memberikan *sticky/persistent notification* pada pengguna misal untuk internal DJPb bisa di eDJPb sementara untuk non-DJPb/ Kemenkeu dapat dimunculkan saat pengguna akan mengajukan tiket kembali.

KESIMPULAN DAN SARAN

Substansi dari pusat bantuan seperti HAI-DJPb adalah pemberian layanan terbaik bagi pengguna. Dari hasil penelitian ditemukan beberapa pola yang dapat menjadi panduan untuk perumusan kebijakan peningkatan kualitas layanan HAI-DJPb.

Pengetahuan akan pola pembuatan tiket oleh pengguna yang bersifat seasonal dengan puncak pada bulan Januari dan Juli hendaknya dapat ditindaklanjuti dengan mengalokasikan sumber daya yang memadai. Selain itu identifikasi permasalahan yang muncul pada peak season tersebut dapat dikompilasi dan dikategorisasi sehingga memudahkan penyelesaian tiket jika muncul lagi. Penyusunan kategorisasi dan kompilasi permasalahan tersebut juga dapat memberikan porsi penyelesaian tiket yang lebih banyak di layer 1. Pemberian porsi penyelesaian tiket yang lebih dominan di layer 1 ini penting karena secara langsung berarti telah terjadi peningkatan kualitas layanan mengingat waktu penyelesaian yang lebih cepat dibanding jika harus disampaikan ke layer 2 dan 3 dahulu.

Layanan yang baik secara logika seharusnya mendapatkan *feedback* yang baik pula dari pengguna. Masih dominannya pengguna HAI-DJPb yang tidak memberikan *feedback* merupakan permasalahan yang harus diatasi dalam rangka *continuous improvement* dari HAI-DJPb.

IMPLIKASI DAN KETERBATASAN

Penelitian ini diharapkan bisa menjadi suatu *actionable intel* bagi pengelola

HAI-DJPb dalam menjaga kualitas layanannya.

Dalam melakukan penelitian terdapat keterbatasan yang mungkin dapat diperbaiki oleh peneliti selanjutnya untuk mendapatkan hasil yang lebih baik yaitu keterbatasan data karena adanya aspek sensitifitas/ kerahasiaan data sehingga beberapa data yang seharusnya akan sangat mempengaruhi kedalaman penelitian tidak bisa digunakan. Penelitian selanjutnya mungkin dapat menganalisis pola substansi pertanyaan/ permintaan bantuan yang diajukan dikorelasikan dengan kelompok pengguna.

REFERENSI

- Delone, W. H., & McLean, E. R. (2003). *The DeLone and McLean model of information systems success: a ten-year update. Journal of management information systems*, 19(4), 9-30
- Markus, M. L., & Keil, M. (1994). *If we build it, they will come: Designing information systems that people want to use. Sloan Management Review*, 35(4), 11
- Petter, S., DeLone, W., & McLean, E. (2008). *Measuring information systems success: models, dimensions, measures, and interrelationships. European journal of information systems*
- Dirjen Perbendaharaan, Kementerian Keuangan R.I. (2020). *Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-08/PB/2020 tanggal 31 Maret 2020 tentang Pedoman Penyelenggaraan Layanan Help. Answer, Improve Ditjen Perbendaharaan*