



Strategi Peningkatan Kinerja *Customer Service Representative* Untuk Meningkatkan Kepuasan Pelanggan

Titin Maryatin^{1*}, Laurensius Reinald Diansilves Due²

^{1,2} Sekolah Tinggi Manajemen Pariwisata dan Logistik Lentera Mondial, Jakarta

* E-mail Korespondensi: titinmaryatin2695@gmail.com

Information Article

History Article

Submission: 10-08-2026

Revision: 15-08-2026

Published: 04-09-2026

DOI Article:

10.24905/permana.v17i3.1634

A B S T R A K

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan merumuskan strategi peningkatan kinerja *Customer Service Representative* (CSR) dalam menangani keluhan serta meningkatkan kepuasan pelanggan di PT Roto Rooter Perkasa. Peran CSR menjadi sangat krusial sebagai garda terdepan dalam menjaga reputasi jangka panjang perusahaan di tengah ketatnya persaingan bisnis jasa plumbing dan ducting. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus berdasarkan pengamatan langsung selama empat bulan di Divisi Produksi. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi partisipatif, studi dokumentasi, dan wawancara mendalam bersama Supervisor Operasional. Hasil penelitian dengan menggunakan alat analisis Diagram Fishbone mengidentifikasi beberapa kendala utama, yaitu kurang optimalnya penerapan *Standard Operating Procedure* (SOP) akibat alur birokrasi yang panjang, keterbatasan infrastruktur teknologi pada sistem aplikasi internal *Structured Query Language* (SQL), serta format laporan harian yang belum terstruktur secara sistematis. Hambatan-hambatan tersebut mengakibatkan pelayanan bervariasi dan penyelesaian keluhan sering kali melebihi target waktu ideal 2x24 jam. Strategi peningkatan kinerja yang direkomendasikan mencakup penyederhanaan alur birokrasi SOP pelayanan, pelaksanaan program pelatihan integratif dan sesi troubleshooting bulanan untuk sistem SQL, standardisasi format laporan tracking performa, serta penegasan batasan jam kerja operasional guna mencegah terjadinya kelelahan kerja (*burnout*). Implementasi perbaikan menyeluruh ini diharapkan mampu mengoptimalkan efektivitas kerja CSR dan meningkatkan kepuasan pelanggan secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Kepuasan pelanggan, *Customer Service Representative*, *Standard Operating Procedure*, Diagram Fishbone, Sistem SQL

Acknowledgment



ABSTRACT

This study aims to examine and formulate strategies to improve the performance of Customer Service Representatives (CSR) in handling complaints and increasing customer satisfaction at PT Roto Rooter Perkasa. The role of CSR is crucial as the frontline in maintaining the company's long-term reputation amidst intense competition in plumbing and ducting services. The research method used is descriptive qualitative with a case study approach based on four months of direct observation in the Production Division. Data collection was conducted through participant observation, documentation study, and in-depth interviews with the Operational Supervisor. The results of the study using the Fishbone Diagram analysis tool identified several major obstacles, namely the suboptimal implementation of Standard Operating Procedures (SOP) due to long bureaucratic flows, technological infrastructure limitations in the internal Structured Query Language (SQL) application system, and unstructured daily report formats. These obstacles resulted in varied services and complaint resolutions that frequently exceeded the ideal target time of 2x24 hours. The recommended performance improvement strategies include simplifying the bureaucratic flow of service SOPs, implementing integrative training programs and monthly troubleshooting sessions for the SQL system, standardizing performance tracking report formats, and enforcing operational working hour limits to prevent burnout. The implementation of these comprehensive improvements is expected to optimize CSR work effectiveness and enhance customer satisfaction sustainably.

Keyword: *Customer satisfaction, Customer Service Representative, Standard Operating Procedure, Fishbone Diagram, SQL System*

© 2026 Published by Permana. Selection and/or peer-review under responsibility of Permana

PENDAHULUAN

Persaingan pada sektor jasa menempatkan kualitas pelayanan sebagai salah satu unsur penting dalam mempertahankan hubungan antara perusahaan dan pelanggan. Pelanggan tidak hanya menilai perusahaan dari hasil akhir jasa yang diterima, tetapi juga dari keseluruhan pengalaman selama proses pelayanan berlangsung. Kecepatan respons, ketepatan informasi, kemampuan menyelesaikan masalah, kemudahan akses, konsistensi prosedur, dan sikap petugas menjadi bagian dari pengalaman yang membentuk kepuasan. Dalam konteks tersebut,

4140



Customer Service Representative memiliki posisi strategis karena menjadi salah satu titik interaksi utama antara pelanggan dan perusahaan. Peran tersebut menjadikan CSR tidak sekadar pelaksana fungsi administratif, tetapi juga representasi citra, kualitas komunikasi, dan kemampuan perusahaan dalam merespons kebutuhan pelanggan.

Kualitas pelayanan yang baik memiliki hubungan dengan kepuasan dan loyalitas pelanggan. Santoso et al. (2019) menjelaskan bahwa kualitas pelayanan berpengaruh positif terhadap kepuasan dan loyalitas konsumen. Sementara itu, peran customer service diarahkan pada pemberian pelayanan yang mampu memenuhi kebutuhan pelanggan melalui komunikasi yang profesional, responsif, adil, dan didukung pemanfaatan teknologi. Dengan demikian, peningkatan kinerja CSR merupakan persoalan strategis karena secara langsung berkaitan dengan kemampuan perusahaan mempertahankan kepercayaan pelanggan dan membangun reputasi pelayanan.

PT Roto Rooter Perkasa merupakan perusahaan yang bergerak di bidang plumbing dan ducting serta menyediakan layanan kepada pelanggan di berbagai wilayah. Dalam kegiatan operasional, CSR memiliki tanggung jawab yang luas, antara lain menerima dan menindaklanjuti pertanyaan atau keluhan pelanggan, menganalisis kebutuhan layanan, melakukan penjadwalan teknisi, berkoordinasi dengan Dispatcher, Purchasing, dan Finance, melakukan input data transaksi ke sistem internal, mengelola invoice, serta melakukan follow-up pembayaran. Luasnya ruang lingkup pekerjaan tersebut menunjukkan bahwa kinerja CSR dipengaruhi oleh keterkaitan antara kemampuan individu dan sistem organisasi yang mendukungnya.

Berdasarkan observasi selama pelaksanaan magang, ditemukan bahwa pelayanan pelanggan masih menghadapi beberapa kendala. Pertama, SOP telah tersedia, namun penerapannya belum optimal ketika menghadapi kasus pelanggan yang kompleks. Pada situasi tertentu, CSR harus melewati proses konfirmasi dan approval yang panjang sehingga penyelesaian keluhan tidak selalu dapat dilakukan secara cepat. Kondisi tersebut menimbulkan variasi cara penanganan antar-CSR. Variasi ini dapat berdampak pada ketidakkonsistenan pelayanan dan menyebabkan pelanggan harus menjelaskan kembali masalahnya ketika berpindah kepada petugas lain.

Kedua, penggunaan sistem internal SQL untuk mendukung aktivitas administrasi dan transaksi belum sepenuhnya efektif. Sistem digunakan untuk proses seperti *Account Receivable* (AR), *Sales Order* (SO), *Purchase Order* (PO), dan Bukti Terima (BT). Akan tetapi, hasil



observasi dan wawancara menunjukkan adanya kendala pada fitur sistem yang masih lama, kecepatan perangkat yang terbatas, serta risiko kesalahan input. Keterbatasan teknologi tersebut tidak hanya memengaruhi kecepatan administrasi, tetapi juga berpotensi menghambat penyelesaian keluhan yang membutuhkan data akurat dan koordinasi lintas fungsi.

Ketiga, pelatihan teknis dan *product knowledge* belum terdokumentasi secara terstruktur. Pelatihan cenderung berlangsung melalui *on-the-job training* dan pengalaman langsung di tempat kerja. Kondisi ini membuat tingkat penguasaan sistem maupun pemahaman produk dapat berbeda antar-CSR. Dalam menangani pertanyaan teknis, CSR terkadang harus meminta penjelasan kepada Supervisor atau Teknisi sebelum memberikan jawaban kepada pelanggan. Ketergantungan tersebut dapat memperpanjang waktu respons, terutama ketika volume pertanyaan tinggi atau informasi yang dibutuhkan tidak segera tersedia.

Keempat, proses follow-up dan koordinasi masih banyak bergantung pada komunikasi manual melalui WhatsApp dan telepon. Ketergantungan pada saluran manual berpotensi menimbulkan miskomunikasi, hilangnya jejak informasi, kesulitan memantau status penyelesaian, serta tuntutan respons di luar jam kerja. Di sisi lain, penanganan keluhan sering melibatkan beberapa divisi sehingga proses *approval* yang semi-manual dapat memperpanjang durasi penyelesaian. Permasalahan ini menunjukkan bahwa hambatan pelayanan bukan hanya terletak pada kemampuan komunikasi CSR, melainkan juga pada desain proses kerja dan integrasi sistem.

Kelima, belum tersedia format laporan harian yang baku dan komprehensif. Akibatnya, informasi penting seperti jenis keluhan, waktu penyelesaian, status tindak lanjut, dan pola masalah belum terdokumentasi secara konsisten. Padahal, data tersebut diperlukan untuk evaluasi kinerja dan perbaikan berkelanjutan. Tanpa sistem pelaporan yang terstruktur, perusahaan akan lebih sulit mengidentifikasi titik kemacetan layanan dan mengukur apakah strategi perbaikan telah menghasilkan peningkatan.

Permasalahan tersebut menunjukkan adanya hubungan antarfaktor. SOP yang belum praktis akan meningkatkan ketergantungan pada eskalasi dan approval. Sistem internal yang lambat akan memperpanjang proses administrasi. Keterbatasan pelatihan akan memperbesar ketergantungan CSR kepada pihak lain. Koordinasi manual memperbesar risiko keterlambatan informasi. Akumulasi hambatan tersebut akhirnya memengaruhi waktu respons dan kualitas penyelesaian masalah, yang merupakan bagian penting dari pengalaman pelanggan. Oleh sebab



itu, peningkatan kinerja CSR perlu dipahami secara holistik melalui hubungan antara faktor manusia, metode, mesin atau teknologi, dan lingkungan kerja.

Penelitian ini berfokus pada strategi peningkatan kinerja CSR untuk meningkatkan kepuasan pelanggan di PT Roto Rooter Perkasa. Fokus utama penelitian diarahkan pada penerapan SOP dan penggunaan sistem internal SQL, dengan tetap mempertimbangkan faktor pendukung lain yang muncul dari hasil observasi dan wawancara, seperti kompetensi teknis, koordinasi lintas divisi, pelaporan, dan jam kerja. Pendekatan tersebut diharapkan dapat menghasilkan rekomendasi yang lebih praktis karena strategi yang disusun berangkat dari akar masalah operasional yang terjadi di lapangan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang menitikberatkan pada analisis mendalam terhadap fenomena operasional di lingkungan kerja nyata. Fokus utama metode deskriptif ini ialah mengeksplorasi secara sistematis fakta-fakta terkait kondisi kinerja pelayanan publik dan mengklarifikasi akar penyebab masalah tanpa melakukan pengujian hipotesis statistik. Lokasi penelitian bertempat di kantor pusat PT Roto Rooter Perkasa, Wisma Alia Lantai 6, Jalan M.I. Ridwan Rais No. 10–18, Gambir, Jakarta Pusat. Waktu pengamatan dan pengumpulan data primer dilakukan selama masa magang industri yang berlangsung dari tanggal 15 Agustus hingga 31 Desember 2024 pada Divisi Produksi.

Subjek penelitian ini berfokus secara spesifik pada aktivitas pelayanan penanganan keluhan pelanggan yang dilakukan oleh komponen CSR. Informan kunci dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yakni penentuan sampel non-acak berdasarkan kriteria keahlian tertentu yang relevan dengan tujuan riset, dalam hal ini adalah Supervisor Operasional Divisi Produksi yang mengawasi jalannya alur kerja harian pelayanan pelanggan.

Data primer diperoleh melalui teknik wawancara mendalam (*in-depth interview*) bersama informan kunci dan observasi partisipan secara langsung terhadap aktivitas penginputan data transaksi. Data sekunder dihimpun melalui studi dokumentasi arsip internal perusahaan, termasuk lembar *Invoice Digital*, Nota Permintaan Pembelian Barang, *Flowchart* pembuatan *Purchase Order* (PO), dan dokumen Bukti Terima Barang (BT). Alat utama yang diaplikasikan untuk menganalisis akar penyebab masalah secara struktural adalah Diagram Fishbone (*Diagram Ishikawa*) dengan mengelompokkan variabel permasalahan ke dalam empat kategori



utama: Manusia (*Man*), Metode (*Methods*), Mesin (*Machine*), dan Lingkungan Kerja (*Environment*).

HASIL

Hasil Wawancara

Hasil wawancara menunjukkan bahwa CSR memiliki peran ganda sebagai agen closing layanan residensial sekaligus titik solusi yang menjembatani keluhan pelanggan. Supervisor memberikan contoh kasus pelanggan di Bekasi yang mengalami luapan air setiap kali hujan. Dalam kasus tersebut, penyelesaian membutuhkan koordinasi lebih lanjut, pemeriksaan supervisor, dan penggunaan alat inspeksi. Setelah akar masalah teridentifikasi, pelanggan memberikan apresiasi terhadap layanan yang diberikan. Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan tidak selalu hanya berasal dari respons awal yang cepat, tetapi juga dari kemampuan perusahaan memberikan penyelesaian yang dapat dipertanggungjawabkan.

Menurut Supervisor, kinerja optimal CSR ditandai oleh kemampuan membuat daftar tugas penanganan keluhan, melakukan eskalasi informasi, serta memastikan masalah memperoleh solusi yang tepat. Waktu penyelesaian masalah menjadi salah satu indikator penting, dengan target ideal 2x24 jam. Akan tetapi, target tersebut tidak selalu tercapai karena beberapa kasus membutuhkan proses approval dan koordinasi yang panjang. Wawancara juga mengonfirmasi bahwa SOP sudah tersedia tetapi penerapannya belum optimal. Hambatan utama berupa workload dan birokrasi yang panjang. Masalah di lapangan tidak selalu dapat diselesaikan hanya dengan mengikuti alur yang sederhana karena memerlukan konfirmasi, persetujuan, dan keterlibatan beberapa pihak. Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa tantangan utama bukan ketiadaan prosedur, melainkan kesenjangan antara SOP dan kebutuhan penanganan kasus secara praktis.

Pada aspek teknologi, Supervisor menjelaskan bahwa sistem SQL masih memiliki fungsi dan fitur lama, sementara kecepatan komputer juga belum selalu mendukung kelancaran operasional. Dengan demikian, kendala teknologi tidak dapat disederhanakan sebagai persoalan kurangnya pelatihan. Infrastruktur sistem dan perangkat juga menjadi faktor yang memengaruhi produktivitas. Terkait jam kerja, Supervisor mengakui bahwa tuntutan penyelesaian pekerjaan dapat memengaruhi produktivitas dan meningkatkan stres. Salah satu solusi yang dikemukakan adalah pengaturan jam operasional yang lebih jelas atau penerapan sistem shift apabila perusahaan membutuhkan layanan dengan jangkauan waktu lebih luas.

Kurangnya koordinasi antara CSR dengan Dispatcher, Finance, dan Purchasing juga dikaitkan dengan sistem yang belum terintegrasi serta proses approval yang masih semi-manual. Dari perspektif manajemen, solusi yang ideal adalah mengoptimalkan SOP dari sudut pandang pelanggan dan CSR agar alurnya lebih praktis dan tepat sasaran, disertai pelatihan rutin bulanan, troubleshooting, format laporan harian yang lebih informatif, serta peran kepemimpinan dalam mentoring dan pengembangan kompetensi.

Hasil Observasi

Observasi menunjukkan bahwa interaksi dengan pelanggan berlangsung melalui beberapa saluran, terutama SQL Koala, WhatsApp, dan telepon. Respons awal terhadap pertanyaan pelanggan relatif cepat. Namun, terdapat variasi dalam cara penanganan keluhan, khususnya ketika kasus memiliki tingkat kompleksitas tinggi. Dalam beberapa kondisi, CSR harus bertanya kepada rekan kerja atau mencoba pendekatan lain untuk kasus yang serupa. Situasi ini menunjukkan perlunya standardisasi penanganan dan sistem pencatatan yang lebih konsisten.

Pada penggunaan SQL, peneliti menemukan bahwa proses input data transaksi dan administrasi membutuhkan ketelitian tinggi. Antarmuka yang terasa lama dan kecepatan perangkat yang terbatas menyebabkan proses input lebih lambat dan rentan terhadap kesalahan. Kesalahan dapat berupa kode layanan maupun detail pelanggan sehingga memerlukan koreksi lanjutan. Di sisi lain, keterbatasan product knowledge menyebabkan CSR terkadang harus menunda respons untuk mencari informasi teknis kepada pihak lain.

Proses follow-up dan koordinasi banyak bergantung pada WhatsApp dan telepon. Ketika volume komunikasi meningkat, pola kerja tersebut berisiko menimbulkan informasi yang terlewat atau sulit ditelusuri. Ketergantungan pada komunikasi manual juga membuat pesan pelanggan dapat masuk di luar jam kerja, yang berpotensi mengganggu waktu istirahat.

Koordinasi antar-divisi menunjukkan adanya hambatan pada proses approval dan integrasi informasi. Permintaan yang melibatkan Dispatcher atau Purchasing dapat membutuhkan waktu lebih lama karena alurnya tidak sepenuhnya terotomasi. Temuan observasi ini sejalan dengan penjelasan Supervisor bahwa masalah koordinasi berakar pada proses dan sistem, bukan hanya pada kualitas komunikasi individu.



Hasil Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi mengonfirmasi bahwa SOP tertulis tersedia, tetapi belum seluruhnya menjadi panduan praktis untuk menghadapi variasi keluhan pelanggan. Dalam praktik tertentu, penanganan masih dipengaruhi oleh kebiasaan kerja dan transfer pengalaman antarpegawai. Dokumentasi pelatihan formal untuk penggunaan SQL dan product knowledge belum ditemukan dalam bentuk program yang terstruktur dan terdokumentasi secara sistematis. Pelatihan lebih banyak berlangsung melalui on-the-job training, sehingga proses penguasaan kompetensi sangat bergantung pada pengalaman kerja.

Format laporan kerja harian belum memiliki template baku yang cukup rinci untuk mencatat jenis keluhan, durasi penyelesaian, status follow-up, dan pola masalah. Kondisi tersebut menyulitkan evaluasi kinerja berbasis data. Dokumen transaksi seperti invoice digital, surat permintaan pembelian, Purchase Order, dan bukti penerimaan barang tersedia dan digunakan dalam operasional. Namun, sebagian proses pengelolaan dan approval masih manual atau semi-manual sehingga terdapat risiko terhadap kecepatan, akurasi, dan efisiensi.

PEMBAHASAN

SOP sebagai Faktor Metode: Tersedia tetapi Belum Sepenuhnya Praktis

Temuan penelitian memperlihatkan bahwa persoalan utama bukan sekadar ada atau tidak adanya SOP. SOP telah tersedia, tetapi penerapannya belum selalu mampu mendukung penanganan kasus kompleks secara cepat. Dalam pelayanan pelanggan, prosedur yang terlalu panjang dapat menimbulkan jarak antara standar formal dan kebutuhan pelanggan yang menginginkan solusi segera. Ketika setiap kasus memerlukan banyak konfirmasi, eskalasi, dan approval, CSR memiliki keterbatasan dalam mengambil tindakan meskipun telah memahami keluhan pelanggan.

Kondisi ini menjelaskan munculnya variasi penanganan antar-CSR. Ketika panduan praktis belum cukup jelas, pegawai cenderung menggunakan pengalaman pribadi, bertanya kepada rekan kerja, atau menyesuaikan langkah berdasarkan kasus. Dampaknya adalah tingkat konsistensi pelayanan dapat menurun. Bagi pelanggan, variasi proses tersebut dapat terlihat sebagai ketidakpastian, terutama jika mereka harus menjelaskan masalah berulang kali atau menunggu kepastian dari beberapa pihak.

Hasil ini mendukung pandangan bahwa SOP berfungsi sebagai pedoman untuk menciptakan konsistensi dan mengurangi kesalahan, tetapi efektivitasnya sangat bergantung pada kualitas implementasi. Oleh karena itu, strategi perbaikan perlu mengarah pada penyederhanaan alur, penetapan kategori kasus, batas waktu eskalasi, dan kewenangan CSR untuk menyelesaikan kasus tertentu tanpa approval berjenjang. SOP juga perlu dilengkapi dengan skenario praktis atau decision tree agar petugas dapat menentukan tindakan berdasarkan karakteristik masalah.

Kompetensi dan Product Knowledge sebagai Faktor Manusia

Diagram Fishbone menempatkan manusia sebagai salah satu kategori penyebab utama. Temuan wawancara dan observasi menunjukkan bahwa CSR belum selalu memiliki pemahaman mendalam terhadap produk, layanan, dan penanganan masalah teknis. Akibatnya, respons terhadap pertanyaan kompleks sering memerlukan bantuan Supervisor atau Teknisi. Kondisi ini tidak menunjukkan bahwa CSR tidak mampu menjalankan tugasnya, tetapi memperlihatkan adanya kebutuhan pengembangan kompetensi yang lebih sistematis.

Dalam pekerjaan pelayanan, product knowledge berhubungan langsung dengan kecepatan dan ketepatan respons. CSR yang memiliki basis pengetahuan memadai dapat melakukan penyaringan masalah awal, memberikan penjelasan yang tepat, dan menentukan kapan suatu kasus harus dieskalasi. Sebaliknya, keterbatasan pengetahuan meningkatkan ketergantungan pada pihak lain dan memperpanjang proses.

Pelatihan sebaiknya tidak hanya berbentuk pengenalan awal. Perusahaan dapat menyusun program pelatihan rutin yang memuat penggunaan sistem, product knowledge, komunikasi, complaint handling, dan simulasi kasus. Sesi troubleshooting bulanan juga penting agar pengetahuan tidak hanya berada pada individu tertentu. Strategi lain adalah membangun knowledge base yang dapat diakses cepat oleh CSR sehingga jawaban terhadap pertanyaan berulang tidak selalu harus dicari melalui komunikasi informal.

Sistem SQL dan Perangkat sebagai Faktor Teknologi

Kinerja pelayanan tidak dapat dipisahkan dari teknologi yang digunakan untuk menjalankan proses administrasi. Sistem SQL mendukung berbagai aktivitas penting, tetapi temuan penelitian menunjukkan bahwa fitur yang masih lama dan perangkat yang lambat dapat menjadi hambatan. Ketika proses input membutuhkan waktu lebih lama, risiko kesalahan

meningkat dan pekerjaan lanjutan dapat tertunda.

Masalah teknologi menjadi lebih kompleks karena berhubungan dengan kompetensi pengguna. Sistem yang tidak user-friendly membutuhkan kemampuan lebih tinggi, sedangkan pelatihan yang belum terstruktur membuat proses adaptasi semakin sulit. Oleh karena itu, strategi perbaikan perlu dilakukan melalui dua arah: peningkatan kompetensi pengguna dan evaluasi sistem. Perusahaan perlu mengidentifikasi fitur yang paling sering menyebabkan kesalahan atau keterlambatan, kemudian memperbaiki antarmuka, performa, integrasi data, dan mekanisme validasi.

Integrasi sistem juga memiliki dampak penting terhadap koordinasi. Apabila status pekerjaan, approval, jadwal teknisi, dan kebutuhan pengadaan dapat dipantau dalam satu alur, CSR tidak harus bergantung pada banyak percakapan manual. Dengan demikian, pembaruan teknologi seharusnya diarahkan bukan hanya untuk mempercepat input, tetapi juga untuk menciptakan transparansi proses dan mengurangi perpindahan informasi antar-media.

Lingkungan Kerja dan Koordinasi Lintas Divisi

Lingkungan kerja dalam penelitian ini berkaitan dengan pola koordinasi, birokrasi, komunikasi manual, dan pengaturan waktu kerja. Keluhan pelanggan sering tidak dapat diselesaikan oleh CSR seorang diri. Penyelesaian dapat membutuhkan informasi dari Teknisi, jadwal dari Dispatcher, persetujuan atau data dari Finance, serta dukungan Purchasing. Ketika hubungan antarfungsi belum terintegrasi, CSR berada pada posisi yang sangat bergantung pada kecepatan pihak lain.

Temuan ini penting karena kinerja CSR sering kali dinilai dari kecepatan respons, padahal sebagian penyebab keterlambatan berada di luar kendali individu CSR. Oleh sebab itu, evaluasi kinerja perlu membedakan antara keterlambatan karena respons petugas dan keterlambatan karena proses organisasi. Standardisasi service level agreement antar-divisi dapat membantu memperjelas waktu respons, tanggung jawab, dan jalur eskalasi.

Ketergantungan pada WhatsApp dan telepon juga perlu dievaluasi. Saluran informal memang cepat dan fleksibel, tetapi tidak selalu efektif untuk pencatatan jangka panjang. Perusahaan dapat mempertimbangkan ticketing atau tracking keluhan agar setiap kasus memiliki nomor, penanggung jawab, status, waktu masuk, dan batas waktu penyelesaian. Dengan sistem tersebut, informasi dapat dilanjutkan kepada pihak lain tanpa pelanggan harus

mengulang penjelasan.

Waktu Penyelesaian dan Kepuasan Pelanggan

Supervisor menetapkan target ideal penyelesaian masalah dalam 2x24 jam. Target tersebut menunjukkan bahwa waktu penyelesaian merupakan indikator penting. Namun, penelitian menemukan bahwa target belum selalu dapat dipenuhi karena approval, koordinasi, dan keterbatasan informasi. Oleh karena itu, peningkatan kepuasan pelanggan tidak hanya dapat dilakukan dengan menuntut CSR merespons lebih cepat. Perusahaan perlu memperbaiki seluruh rantai layanan yang menentukan seberapa cepat solusi dapat diberikan.

Kepuasan pelanggan pada akhirnya dipengaruhi oleh kombinasi antara kecepatan, ketepatan, konsistensi, dan kejelasan komunikasi. Dalam beberapa kasus kompleks, pelanggan mungkin dapat menerima proses yang membutuhkan waktu selama mereka memperoleh informasi yang jelas mengenai status penanganan. Sebaliknya, waktu tunggu yang panjang tanpa kepastian dapat menurunkan persepsi terhadap kualitas layanan. Karena itu, CSR memerlukan sistem tracking yang memungkinkan pemberian pembaruan status secara berkala.

Sintesis Fishbone dan Strategi Terintegrasi

Berdasarkan Diagram Fishbone, akar permasalahan dapat dikelompokkan sebagai berikut: Man berupa keterbatasan kompetensi teknis dan product knowledge; Method berupa SOP dan birokrasi yang belum cukup praktis; Machine berupa sistem SQL dan perangkat yang belum optimal; serta Work Environment berupa koordinasi lintas divisi, komunikasi manual, dan pengaturan kerja yang belum sepenuhnya terstruktur. Keempat kategori tersebut tidak berdiri sendiri. Keterbatasan manusia meningkatkan ketergantungan pada birokrasi, sedangkan teknologi yang tidak optimal memperlambat metode kerja. Koordinasi yang masih manual memperbesar dampak keterlambatan. Oleh sebab itu, solusi yang parsial berisiko tidak menghasilkan perbaikan yang berkelanjutan.

Strategi peningkatan yang direkomendasikan adalah: (1) menyederhanakan SOP dan membuat matriks kategori keluhan; (2) menetapkan batas waktu dan jalur eskalasi yang jelas; (3) memberikan kewenangan penyelesaian untuk kasus tertentu kepada CSR; (4) melaksanakan pelatihan rutin dan troubleshooting bulanan; (5) menyusun knowledge base; (6) mengevaluasi performa SQL dan perangkat; (7) mengintegrasikan informasi antar-divisi; (8) membuat format laporan harian yang baku; (9) mengotomatisasi proses approval yang memungkinkan; dan (10)



menetapkan kebijakan yang jelas terkait komunikasi di luar jam kerja atau kebutuhan layanan berbasis shift.

Strategi tersebut diharapkan meningkatkan kepuasan pelanggan melalui perubahan proses yang dapat dirasakan secara langsung: waktu respons lebih cepat, informasi lebih akurat, penanganan lebih konsisten, pelanggan tidak perlu mengulang informasi, dan status keluhan lebih mudah dipantau. Dengan demikian, peningkatan kinerja CSR harus ditempatkan sebagai bagian dari perbaikan sistem pelayanan perusahaan secara menyeluruh.

SIMPULAN

Kinerja *Customer Service Representative* di PT Roto Rooter Perkasa belum optimal terutama karena penerapan SOP menghadapi kendala kompleksitas kasus, birokrasi, dan proses approval yang panjang. Kondisi tersebut menyebabkan variasi penanganan keluhan dan berpotensi memperpanjang waktu penyelesaian. Kinerja CSR juga dipengaruhi oleh keterbatasan sistem internal SQL, perangkat pendukung yang belum optimal, serta pelatihan teknis dan product knowledge yang belum terstruktur. Dampaknya terlihat pada risiko kesalahan input, ketergantungan kepada pihak lain untuk memperoleh informasi teknis, dan lambatnya respons terhadap pertanyaan kompleks.

Koordinasi antar-divisi dan komunikasi manual menjadi faktor lingkungan kerja yang memperkuat hambatan. Keterbatasan integrasi sistem menyebabkan proses penyelesaian bergantung pada komunikasi dan approval lintas pihak. Selain itu, belum bakunya format laporan harian menyulitkan evaluasi kinerja berbasis data. Peningkatan kinerja CSR dan kepuasan pelanggan memerlukan strategi yang terintegrasi antara penguatan sumber daya manusia, penyederhanaan metode kerja, optimalisasi teknologi, dan perbaikan lingkungan kerja. Perbaikan yang hanya berfokus pada kecepatan individu tidak akan cukup apabila hambatan proses dan sistem tetap berlangsung.



DAFTAR PUSTAKA

- Andini Nur Sabella, R., Muftifiandi, & Lemiyana. (2022). Analisis kompetensi komunikasi customer service dalam upaya meningkatkan pelayanan prima pada Bank Syariah Indonesia KCP Tulang Bawang Barat. *Jurnal Manajemen, Akuntansi dan Ekonomi*, 1(3), 115–122.
- Arninan P. dkk. (2016). Langkah-langkah efektif menyusun SOP: Memahami prinsip penyusunan, tahapan penyusunan, format penyusunan, kiat penerapan *Standard Operating Procedures* (SOP). Huta Publisher.
- Asike, A., & Muslimin, U. (2022). Pengaruh kepuasan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Balai Latihan Kerja Kab. Pangkep. *Amsir Bunga Rampai Journal*, 2(1), 115–117.
- Ayu Wandika Putri Utami. (2022). Fungsi sekretaris dalam meningkatkan efektivitas kerja pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar. *Jurnal Administration Perkantoran*, 4(2), 45–56.
- Budi Haryono, P. (2018). How to be a professional customer service: Panduan menjadi customer service professional dalam rangka meningkatkan reputasi perusahaan. CV Andi Offset.
- de Sousa Mata, Á. N., de Azevedo, K. P. M., Braga, L. P., de Medeiros, G. C. B. S., de Oliveira Segundo, V. H., Bezerra, I. N. M., Pimenta, I. D. S. F., Nicolás, I. M., & Piuevezam, G. (2021). Training in communication skills for self-efficacy of health professionals: A systematic review. *Human Resources for Health*, 19(1), 1–9. <https://doi.org/10.1186/s12960-021-00574-3>
- Fhauzan, R. F., & Ali, H. (2024). Pengaruh beban kerja dan *burnout* terhadap kinerja karyawan melalui stres kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen Sosial Nasional*, 2(4), 210–225. <https://doi.org/10.38035/jpsn.v2i4>
- Kartika, R. D. (2022). Analisis kebutuhan pelatihan dalam pengembangan sumber daya manusia koperasi di Kecamatan Busung Bui. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 4(1), 78–89.
- Kristianto, B., Shakti Pradana, D., Yeni Aryani, E., Pandiangan, S., & Merdianty, N. (2024). Peran customer service terhadap kepuasan pelanggan di Rumah Sakit X. *Jurnal Sains Farmasi dan Kesehatan*, 2(1), 34–42.
- Lenaini, I. (2021). Teknik pengambilan sampel purposive dan snowball sampling. *Historis: Jurnal Kajian, Penelitian dan Pengembangan Pendidikan Sejarah*, 6(1), 33–39. <https://doi.org/10.31764/historis.vXiY.4075>
- Lutfiatin, V., & Aminuddin, L. H. (2022). Strategi customer service Bank Syariah Indonesia KCP Gunung Kidul Wonosari dalam meningkatkan pelayanan prima terhadap prinsip syariah. *Asy-Syarikah: Jurnal Lembaga Keuangan Syariah*, 4(1), 12–25.
- Maher Fadhil Mohammed, Oday Jaddoa Abed Alfalahi, & Mohammed Sami Rashid Alkhateeb. (2024). The role of customer relationship management in improving customer satisfaction in the telecommunication industry. *Jurnal Manuhara: Pusat Penelitian Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 2(4), 221–233. <https://doi.org/10.61132/manuhara.v2i4.1225>
- Maulyan, F. F., Drajat, D. Y., Angliawati, R. Y., & Sandini, D. (2022). Pengaruh service excellent terhadap citra perusahaan dan loyalitas pelanggan: Theoretical review. *Jurnal Sains Manajemen*, 4(1), 56–68.



- Nur Adinda, T., Azis Firdaus, M., & Agung, S. (2023). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research*, 1(2), 134–143.
- Nurhayati, A., & Atmaja, H. E. (2021). Efektivitas program pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan. *Kinerja: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 18(1), 2021–2045.
- Nurul Melani Haifa, Indah Nabilla, Virda Rahmatika, Rully Hidayatullah, & Harmonedi. (2025). Identifikasi variabel penelitian, jenis sumber data dalam penelitian pendidikan. *Dinamika Pembelajaran: Jurnal Pendidikan dan Bahasa*, 2(2), 256–270. <https://doi.org/10.62383/dilan.v2i2.1563>
- Purnama, I., Rosadi, B., & Istikomah, I. (2024). Pengaruh koordinasi terhadap efektivitas kerja di Dinas Pangan dan Pertanian Kota Cimahi. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 24(1), 98–105. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v24i1.4143>
- Rahman, S. M., Carlson, J., Gudergan, S. P., Wetzels, M., & Grewal, D. (2022). Perceived Omnichannel Customer Experience (OCX): Concept, measurement, and impact. *Journal of Retailing*, 98(4), 611–632. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2022.03.003>
- Rakhman, A. A. (2023). Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) perencanaan pengadaan barang/jasa. *Jurnal Pengadaan Barang dan Jasa*, 2(1), 47–63.
- Reyna Suwita, & Achmad Fauzi. (2022). Literature review: Analisis penerapan Standard Operasional Prosedur (SOP) terhadap produktivitas karyawan bagian cutter size PT. Tjiwi Kimia. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen Bisnis*, 2(3), 9–15. <https://doi.org/10.56127/jaman.v2i3.348>
- Santoso, J. B. (2019). Pengaruh kualitas produk, kualitas pelayanan, dan harga terhadap kepuasan dan loyalitas konsumen (Studi pada konsumen Geprek Benu Rawamangun). *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 16(1), 37–48.
- Situmeang, I. V. O. (2023). Pola komunikasi customer service dalam menangani komplain pelanggan (Studi pada PT. Inti Tama Karsa, Jakarta). *Ikraith-Humaniora: Jurnal Ilmiah*, 7(3), 89–98. <https://doi.org/10.37817/ikraith-humaniora.v7i3>
- Sulianta, F. (2024). Diagram fishbone untuk berbagai kebutuhan analisis organisasi. ResearchGate Publications. <https://www.researchgate.net/publication/385503999>
- Syahrizal, H., & Jailani, M. S. (2023). Jenis-jenis penelitian dalam penelitian kuantitatif dan kualitatif. *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan*, 3(1), 12–23.
- Wibawa Prasetya. (2021). Analisis hubungan budaya perusahaan, kualitas layanan dan citra perusahaan. *Jurnal Metris*, 22(1), 37–48.