

# SKRIPSI

## STRATEGI OPERASI JASA PADA BPJS KETENAGAKERJAAN CABANG PANAM



Oleh:

**ISNANI RAHMITA DEWI**

**185210008**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS ISLAM RIAU  
PEKANBARU**

**2022**

# SKRIPSI

## STRATEGI OPERASI JASA PADA BPJS KETENAGAKERJAAN CABANG PANAM

*Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana  
Ekonomi (SE) Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Riau*



Oleh:

**ISNANI RAHMITA DEWI**

**185210008**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS ISLAM RIAU  
PEKANBARU**

**2022**

## ABSTRAK

### STRATEGI OPERASI JASA PADA BPJS KETENAGAKERJAAN

#### CABANG PANAM- PEKANBARU

OLEH:

**ISNANI RAHMITA DEWI**

**185210008**

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis penerapan strategi operasi jasa pada BPJS ketenagakerjaan cabang Panam. Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder dengan metode analisis deskriptif kualitatif. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan kouta sampling. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik wawancara dan kuesioner, dan analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis kualitatif serta diuraikan dalam bentuk deskriptif. Hasil penelitian ini menunjukkan strategi operasi jasa pada BPJS sudah efektif dan yang termasuk dalam kategori paling baik diantara dua dimensi yaitu berada pada dimensi proses, dimana pada dimensi ini mendapatkan hasil responden nasabah tertinggi dari dimensi lainnya.

Kata Kunci: Strategi operasi jasa, pelayanan, efektif

## ABSTRACT

### SERVICE OPERATION STRATEGY AT BPJS KETENAGAKERJAAN PANAM-PEKANBARU BRANCH

BY:

**ISNANI RAHMITA DEWI**

**185210008**

*The purpose of this study was to determine and analyze the implementation of service operations strategy at BPJS Ketenagakerjaan Panam Branch. This study uses primary data and secondary data with qualitative descriptive analysis methods. The sampling technique in this study used Kouta Sampling. Data collection techniques were interview and questionnaire research. The data analysis technique in this study uses qualitative analysis and is described in descriptive form. The results of this study indicate that the service operation strategy at BPJS has been effective and which is included in the best category between the two dimensions, namely in the process dimension, where in this dimension the results of the highest customer respondents are obtained from other dimensions.*

*Keywords: Service Operation Strategy, Service, effective*

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah robbil alamin, Puji syukur atas kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, yang telah memberikan limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis diberikan kekuatan fisik dan pikiran untuk menyelesaikan penulisan skripsi ini. Untuk menyelesaikan pendidikan Strata Satu (S1) diperlukan suatu karya ilmiah dalam bentuk skripsi. Pada kesempatan ini penulis membuat skripsi yang berjudul STRATEGI OPERASI JASA PADA BPJS KETENAGAKERJAAN CABANG PANAM adapun skripsi ini dianjurkan untuk memenuhi syarat dalam mengikuti ujian comprehensive guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis menyadari sepenuhnya bahwa sebagai karya manusia biasa, skripsi ini masih jauh dari kata sempurna dan masih banyak terdapat kekurangan dan juga kesalahan. Demi tercapainya kesempurnaan skripsi ini, dengan segenap kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran dari pembaca yang sangat membangun.

Selain dari itu, penulis juga banyak mendapat bantuan baik moril maupun materil serta bimbingan dan pengarahan dari berbagai pihak. Dengan demikian, pada kesempatan ini penulis dengan tulus dan ikhlas ingin mengucapkan terima kasih sebanyak-banyaknya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Syafrinaldi,SH.,MCL selaku Rektor Universitas Islam Riau.

2. Ibu Dr. Eva Sundari, SE., MM., CCRBC selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Riau.
3. Bapak Abd.Razak Jer, SE., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen.
4. Ibu Hj.Susie Suryani, S.E., M.M selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan, masukan dan juga bimbingan yang terbaik kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Ibu Hafidzah Nurjannah, SE., MSi, Dan Bapak Ramzi Durin, SH., MH, Selaku Penguji yang berperan aktif dalam memberikan masukan dan saran yang bermanfaat baik dalam penyusunan skripsi penulis.
6. Bapak/ Ibu Dosen yang telah memberikan pengajaran kepada penulis selama dibangku kuliah serta karyawan/ti Tata Usaha Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau yang telah ikut membantu proses kegiatan belajar mengajar di kampus.
7. Sangat istimewa teruntuk Ayahanda Asnawi dan Ibunda Isniwati tercinta yang telah membesarkan dan memberikan cinta dan kasih sayang kepada penulis dan juga tak henti-hentinya mendo'akan penulis dalam menyelesaikan perkuliahan hingga menyelesaikan skripsi ini. Dengan kasih sayang yang sangat tulus dan juga memberikan bantuan spritual, materil dan moral yang tak akan bisa penulis balas, semoga Ayahanda dan Ibunda senantiasa diberi kesehatan dan umur yang panjang dan juga selalu dalam lindungan Allah SWT, Aamiin.
8. Terimakasih untuk kakak saya Eka Pratiwi yang juga selalu menambahkan uang jajan untuk mendorong semangat penulis lebih giat lagi dalam

menyelesaikan penulisan skripsi ini, semoga lebih sukses lagi untuk kedepannya, aamiin.

9. Pihak BPJS yang sudah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian dan memberi informasi terkait seluruh data yang peneliti butuhkan dalam penyelesaian skripsi ini.
10. Terimakasih untuk teman-teman terdekat saya Desye Ariani Anwar, Devi Lestari, Sari pohan, dan Tria sandriana yang selalu memberikan energy positif untuk sama-sama berjuang menyelesaikan penulisan skripsi ini.
11. Dan kepada Farija terimakasih sudah menjadi support sistem terbaik untuk penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis mengakui banyak terdapat kekurangan. Baik dari penulisan maupun sumber referensi, penulis akui itulah kemampuan yang bisa penulis berikan dalam penyusunan skripsi ini. Maka dari itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun agar skripsi ini lebih baik lagi dan dapat memberikan ilmu yang bermanfaat.

Pekanbaru, Maret 2022

ISNANI RAHMITA DEWI  
18521008

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	
<b>HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI</b> .....	
<b>BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI</b> .....	
<b>BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI</b> .....	
<b>SURAT KEPUTUSAN DEKAN TENTANG PENETAPAN DOSEN PENGUJI SKRIPSI</b> .....	
<b>BERITA ACARA SEMINAR HASIL PENELITIAN</b> .....	
<b>BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL</b> .....	
<b>SURAT KEPUTUSAN PENUNJUKAN DOSEN PEMBIMBING SKRIPSI PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME</b> .....	
<b>PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI</b> .....	
ABSTRACT .....	i
KATA PENGANTAR .....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	ixx
DAFTAR GAMBAR .....	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	8
1.4 Sistematika Penulisan.....	8
<b>BAB II TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS</b> .....	10
2.1 Model Strategi Operasi.....	10
2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Strategi Perusahaan.....	11
2.3 Pengertian Stratrgi Operasi Jasa.....	13
2.4 Jenis Strategi Operasi Jasa .....	18
2.5 Konsep Pendukung Strategi Operasi Jasa .....	19
2.6 Karakteristik Jasa .....	22
2.7 Strategi Pelayanan Kompetitif .....	24



2.8	Penelitian Terdahulu .....	24
2.9	Kerangka Berfikir.....	27
2.10	Hipotesis.....	27
BAB III METODE PENELITIAN.....		28
3.1	Lokasi dan Objek Penelitian .....	28
3.2	Operasional variabel.....	28
3.3	Jenis dan Sumber Data .....	29
3.4	Populasi dan Sampel .....	29
3.5	Teknik pengumpulan data .....	30
3.6	Analisis data .....	31
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN .....		32
4.1	Sejarah perusahaan.....	32
4.2	Visi dan Misi Perusahaan.....	34
4.3	Program Perusahaan .....	35
4.4	Struktur Organisasi Perusahaan .....	36
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN.....		37
5.1	Hasil Penelitian .....	37
5.1.1	Identitas Responden .....	37
5.1.2	Responden Berdasarkan Domisili.....	37
5.1.3	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	38
5.1.4	Responden Berdasarkan Setatus Pekerjaan.....	39
5.1.5	Identitas Responden Karyawan.....	40
5.2	Uji kualitas Data.....	41
5.2.1	Uji Validitas .....	41
5.2.2	Uji Reliabilitas Data.....	42
5.3	Analisis Deskriptif Variabel Strategi Operasi Jasa Pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Panam .....	43
5.3.1	Hasil Wawancara dengan Pihak Perusahaan .....	43
5.3.2	Rekapitulasi hasil Tanggapan Responden.....	44
5.4	Pembahasan .....	52
5.4.1	Strategi Operasi Jasa .....	52
BAB VI PENUTUP .....		55
6.1	Kesimpulan.....	55

6.2 Saran.....	56
DAFTAR PUSTAKA .....	57



Dokumen ini adalah Arsip Miik :  
**Perpustakaan Universitas Islam Riau**

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Panam Tahun 2021 .....	5
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu .....	24
Tabel 3. 1 Operasional Variabel.....	28
Tabel 5. 1 Responden Berdasarkan Domisili.....	37
Tabel 5. 2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	38
Tabel 5. 3 Responden Berdasarkan Status Pekerjaan .....	39
Tabel 5. 4 Tabel Responden Karyawan .....	40
Tabel 5. 5 Uji Validitas .....	41
Tabel 5. 6 Uji Reliabilitas .....	43
Tabel 5. 7 Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden untuk Dimensi Input.....	45
Tabel 5. 8 Rekapitulasi Hasil Responden untuk Dimensi Proses .....	48
Tabel 5. 9 Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden untuk Dimensi Output.....	50



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Model Strategi Operasi.....	10
Gambar 2. 2 Triadik Strategi Perusahaan .....	15
Gambar 2. 3 Arsitektur Sistem Penyalpaian Pelayanan.....	17
Gambar 2. 4Kerangka Berpikir .....	27
Gambar 4. 1Struktur Organisasi Perusahaan. ....	36



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Daftar Pertanyaan .....	59
Lampiran 2 Foto Berasama Karyawan BPJS .....	62
Lampiran 3 Foto Bersama Responden Nasabah BPJS.....	63
Lampiran 4 Data Olahan SPSS.....	64



Dokumen ini adalah Arsip Miik :  
Perpustakaan Universitas Islam Riau

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Strategi operasi jasa sangat berperan penting dalam peningkatan suatu perusahaan terlebih jika perusahaan itu bergerak dibidang jasa seperti BPJS ketenagakerjaan cabang Panam, contohnya seperti strategi dalam melayani nasabah untuk mengurus kartu BPJS dengan baik sepaya bisa dipahami oleh seluruh nasabah dan tidak ada rasa canggung oleh nasabah untuk menanyakan sesuatu yang mungkin susah dipahaminya.

Dalam perusahaan jasa, terdapat rantai keuntungan jasa (service profit chain) yang meliputi kepuasan dan loyalitas pelanggan yang akan mendorong serangkaian kinerja yang menghubungkan antara kualitas, produktivitas, nilai pelayanan, kepuasan dan loyalitas pelanggan, sehingga dapat mendorong keuntungan dan pertumbuhan (Silvestro, 2002). Silvestro (2002) juga menyatakan bahwa manajemen operasional, manajemen kualitas total (total quality management), manajemen sumber daya manusia, dan manajemen pelayanan yang akan meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan dan produktivitas dan profitabilitas organisasi. Hal ini terutama sangat diperlukan bagi perusahaan dengan karakteristik hubungan dengan staf tinggi, sedikit kesempatan untuk substitusi teknologi, hubungan dengan staf diperlukan untuk permasalahan nilai pelanggan, dan pelayanan dengan biaya tenaga kerja tinggi.

Sebuah perusahaan jasa itu, pelanggan merupakan input. Jasa atau pelayanan yang disediakan oleh penyedia jasa tidak dapat dilaksanakan tanpa kehadiran pelanggan sebagai input pelayanan tersebut. Kepemilikan jasa juga hanya dapat dirasakan oleh pelanggan. Selain itu, informasi sebagai input juga diperlukan dalam perusahaan jasa. Industri jasa juga dapat diukur sama dengan industri manufaktur, yaitu produktivitas, kualitas pelayanan, dan efisiensi (Johnston, 2005). Produktivitas tersebut meliputi produktivitas pelayanan, cara pengukuran produktivitas pelayanan, keterkaitan produktivitas pelayanan dengan kualitas pelayanan dan keuntungannya, serta bagaimana meningkatkan produktivitas dan memperbaiki kualitas. Kualitas pelayanan merupakan sinonim kepuasan pelanggan. Hal ini harus didukung dengan spesifikasi pelayanan, penentuan mekanisme untuk mengendalikan pelayanan yang mencakup perilaku karyawan dan pelanggan, dan bagaimana mengelola pelayanan agar sesuai dengan spesifikasi yang ditetapkan. Sementara itu, efisiensi merupakan pemetaan proses secara umum dan pendekatan yang digunakan agar organisasi jasa dapat memberikan pelayanan sesuai dengan harapan pelanggan. Hal ini disebabkan kepuasan dan loyalitas pelanggan merupakan kemampuan penting suatu organisasi jasa untuk menanggapi secara efektif kebutuhan pelanggan (Silvestro, 2002).

Kedudukan operasi dalam penyusunan strategi perusahaan sangatlah penting karena membantu perusahaan dalam mencapai suatu posisi bersaing. Operasi seharusnya tidak hanya dianggap sebagai tempat di mana perusahaan menghasilkan produk-produk dan jasa saja, tetapi harus pula sebagai suatu

wadah kekuatan bersaing dalam bisnis. Kegagalan memahami hal ini akan menyebabkan kekalahan perusahaan dalam bersaing. Begitu juga pada BPJS ketenagakerjaan cabang Panam pekanbaru.

Salah satu elemen kunci keberhasilan organisasi adalah keselarasan strategi dan taktik mereka (Hsu, Choon Tan, & Laosirihongthong, 2014). Di dalam dengan kata lain, untuk keberhasilan organisasi, pedoman strategis (atau tujuan bisnis) harus memandu pilihan program (praktik produksi) dan ini harus berkontribusi terhadap organisasi kinerja operasional. Menurut (Arnas, & Saltorato, 2013) tujuan ini dipandu oleh dua aspek yang; apa yang perlu dilakukan untuk memuaskan klien dan apa yang perlu dilakukan untuk bertahan hidup dan makmur sebagai bisnis.

Kantor BPJS merupakan badan hukum publik yang bertanggung jawab langsung kepada presiden dan memiliki tugas untuk menyelenggarakan jaminan kesehatan nasional bagi seluruh rakyat indonesia. BPJS ketenagakerjaan bersama BPJS kesehatan dulu bernama jamsostek merupakan program pemerintah dalam kesatuan jaminan kesehatan nasional yang diresmikan pada tanggal 13 desember 2013. BPJS ketenagakerjaan mulai beroperasi pada tanggal 1 juli 2015.

Tentu saja untuk mengembangkan ini semua BPJS ketenagakerjaan harus mempunyai strategi operasi jasa yang sangat bagus supaya tidak kalah dalam persaingan.

Untuk memenangkan persaingan, sebuah perusahaan harus menyusun strategi. Strategi ini merupakan salah satu kegiatan yang penting bagi



perusahaan untuk tetap hidup didalam dunia persaingan. Salah satunya yaitu strategi operasi dalam bentuk pelayanan dan fasilitas. Dengan meningkatnya alat-alat persaingan, mengharuskan operasi memiliki kontribusi pada kompetisi global dan tidak hanya merupakan tempat untuk membuat produk dan jasa perusahaan, tetapi juga mempunyai kontribusi berupa kapabilitas atau kemampuan yang berbeda bagi bisnis dan secara terus menerus meningkatkan produk dan proses bisnis.

Sedangkan BPJS ketenagakerjaan tidak menerapkan strategi operasi jasa yang signifikan dalam mengembangkan peningkatan untuk persaingan karena menurut mereka perusahaan BPJS ini bergerak dibidang jasa yang menyediakan jaminan sosial kepada seluruh tenaga kerja di Indonesia melalui 5 program yaitu: JHT (Jaminan hari tua), JP (Jaminan pensiun), JKK (Jaminan kecelakaan kerja), JKM (Jaminan kematian) dan JKP (Jaminan kehilangan pekerjaan). (sumber BPJS ketenagakerjaan cabang Panam), dan jasa yang mereka lakukan ini adalah mutlak keperluan tenaga kerja diseluruh Indonesia dan pastinya tenaga kerja membutuhkan BPJS ketenagakerjaan tersebut. Oleh karena itu BPJS hanya mengeluarkan apa yang menjadi kebutuhan tenaga kerja di indonesia, karena BPJS ini bersifat penting maka dari itu perusahaan tidak terlalu mengembangkan strategi perusahaan tersebut. Namun terlepas dari itu semua untuk menjalankannya dengan baik tentu saja perlu adanya strategi yang mampu menguatkan perusahaan seperti strategi yang mereka terapkan yaitu meningkatkan pelayanan dan fasilitas, dari hasil wawancara dari salah satu staf BPJS menurut mereka itu sangat perlu dikembangkan untuk

membangun keinginan nasabah dalam menggunakan jasa mereka. Karena dalam perusahaan yang bergerak dibidang jasa seperti BPJS memang harus meningkatkan pelayanan untuk tetap bisa bertahan dan berkembang. Karena dengan adanya pelayanan yang sangat baik akan menunjang suatu perusahaan tetap bertahan dalam dunia persaingan. Selain itu semakin tinggi intensitas organisasional dan semakin memperhatikan pelayanan, maka organisasi semakin merefleksikan strategi secara kuat. Begitu juga fasilitas yang ada sangat berpengaruh dalam kenyamanan nasabah dalam mengantri di BPJS tersebut. Selain itu untuk mengatasi antrian yang panjang dalam pelayanan, nasabah juga bisa mengklaim dari websit yang telah mereka sediakan yaitu [antrian.bpjsketenagakerjaan.go.id](http://antrian.bpjsketenagakerjaan.go.id) atau aplikasi BPJSKU. Untuk menambah kepesertaan, BPJS memiliki strategi dengan menyasarkan kepada pekerja transportasi online dimana sekarang sangat banyak kita ketahui dan sebagian besar belum menjadi peserta BPJS. Dengan jumlah yang sangat banyak bisa mendongkrak tingkat kepesertaan.

Dibawah ini adalah data karyawan yang berkerja di BPJS ketenagakerjaan cabang Panam pekanbaru yang ada di 2021 ini.

**Tabel 1. 1 Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Panam Tahun 2021**

NO	Jabatan /Bagian	Jumlah (orang )
1	Kepala kantor	1
2	Kepala bagian MSDM	1
	Penanta madya sdm	1

	Sekretaris	1
	Penata madya umum	1
	Penata madya kearsipan	1
3	Kepala bidang keuangan	1
	Penata madya keuangan	1
4	Kepala bidang pelayanan	1
	Penata madya pelayanan	1
	Cso ( costumer service officer )	4
	Security	3
5	Kepala bidang kepersertaan	1
	Account representative	1
	Account representative khusus	1
6.	Petugas pemeriksa ( tidak ada kabit )	8
7	Jumlah	28 Orang

Sumber: Data olahan 2021

BPJS ketenagakerjaan untuk saat ini memiliki karyawan yang berjumlah 28 orang dengan jam kerja dari jam 8:00-17:00 disetiap harinya, hari sabtu dan minggu libur. diperusahaan tersebut 4 diantaranya bertanggung jawab melayani atau berkontak secara langsung dengan masyarakat yang memerlukan jasa mereka yang bisa kita sebut dengan *costumer service officer* (CSO) Dan 3 orang diantaranya menjadi *chief security officier* (CSO). Sebelum kita menuju *costumer service* makan terlebih dahulu kita menanyakan kepada *scurtiy* apa yang kita

perluan, maka dari situ kita langsung diarahkan dan diberi penjelasan jika ada sesuatu yang menjadi keraguan sampai semuanya jelas dan baru di persilahkan untuk mengantri. Setelah itu baru kita mendapatkan pelayanan apa yang kita perlukan, contohnya seperti untuk mendapatkan jaminan hari tua, jaminan pensiun, jaminan kecelakaan kerja, jaminan kematian, dan jaminan kehilangan pekerjaan. Dalam waktu menunggu di ruangan kantor juga sudah tersedia bangku yang bisa kita duduki dengan nyaman dan didalam ruangan juga sudah di lengkapi dengan ac sekaligus dua unit tv disisi kanan dan kiri atas ruangan sehingga lebih memberikan rasa nyaman dalam mengantri. Standar operasional prosedur dalam bidang pelayanannya yaitu, pemohon mengajukan permohonan dilanjutkan dengan petugas pelayanan menerima dan memeriksa kelengkapan berkas Setelah itu tim pelayanan menyediakan layanan yang dimohon dan pemohon menerima hasil layanan.

Dari penjelasan diatas ada juga beberapa usulan dari nasabah yang penulis dapatkan dari nasabah ada yang berpendapat baik dan ada juga yang buruk sehingga dapat di simpulkan dari hasil usulan para nasabah yaitu, pelayanan pada BPJS baik tetapi untuk pelayanan online melalui wbsite kurang baik karena sering down saat mengakses, dikarenakan pelayanan pada situs online kurang dimengerti oleh nasabah, sehingga membuat mereka tetap pergi ke kantor BPJS untuk mendapatkan layanan. Untuk pelayanan langsung dikantor, fasilitas yang ada sangat baik tetapi costumer service yang seharusnya ada 4 sering digunakan hanya 2 untuk meberikan pelayanan.

Maka dari itu penulis tertarik untuk meneliti tentang strategi operasi jasa yang berjudul “Strategi operasi jasa pada BPJS ketenagakerjaan cabang Panam pekanbaru” dan hanya terfokus pada layanan secara langsung saja.

## 1.2 Perumusan Masalah

Apakah strategi operasi jasa yang diterapkan pada BPJS ketenagakerjaan cabang Panam sudah efektif?

## 1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

### 1. Tujuan penelitian

Untuk mengetahui dan menganalisis efektifitas strategi operasi jasa yang diterapkan pada BPJS ketenagakerjaan cabang Panam

### 2. Manfaat penelitian

#### a. Bagi Peneliti

Dapat mempelajari dan menerapkan ilmu manajemen operasional khususnya tentang strategi operasi jasa dan menambah wawasan untuk diri sendiri.

#### b. Bagi objek yang diteliti

Dapat memperbaiki dan menerapkan perbaikan strategi operasi jasa.

#### c. Bagi pihak lain

Penelitian ini bisa menjadi referensi bagi para peneliti yang akan datang dalam merancang strategi operasi jasa.

## 1.4 Sistematika Penulisan

Ada enam bab yang tercantum yaitu;

### I. PENDAHULUAN

Pada bab ini berisikan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

## **II. TELAAH PUSTAKA**

Bab ini menjelaskan teori-teori yang berkaitan dengan strategi operasi jasa, penelitian terdahulu, kerangka berfikir dan hipotesis penelitian.

## **III. METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan tentang metode penelitian dari lokasi objek penelitian, operasional variabel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

## **IV. GAMBARAN UMUM BPJAS KETENAGAKERJAAN CABANG PANAM**

Bab ini menjelaskan tentang sejarah tempat penelitian

## **V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menjelaskan hasil penelitian dan pembahasannya.

## **VI. KESIMPULAN DAN SARAN**

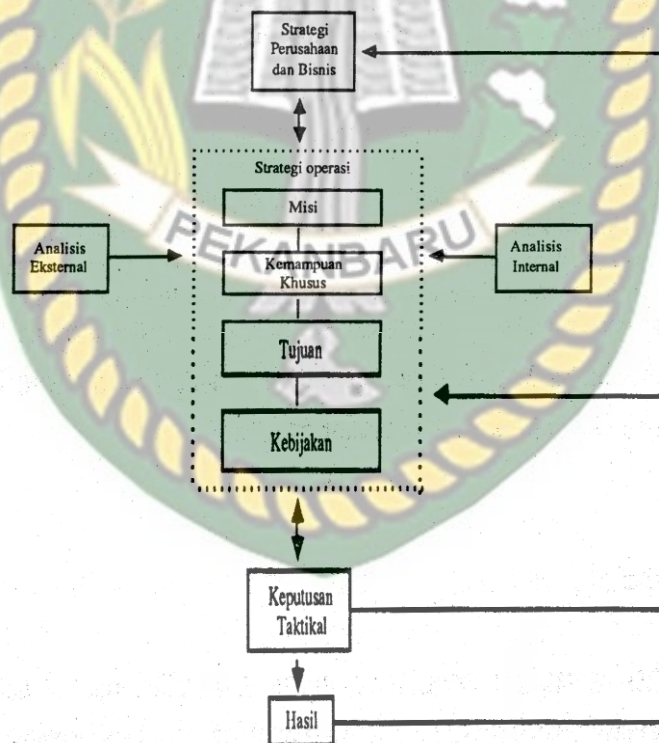
Bab ini merupakan penutup yang berisikan kesimpulan dan saran yang diperlukan serta diharapkan berguna untuk perusahaan.

## BAB II TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS

### 2.1 Model Strategi Operasi

Strategi operasi adalah suatu strategi fungsional yang harus berpedoman pada strategi bisnis, dengan demikian dapat menghasilkan suatu pola keputusan yang konsisten. Hubungan ini dilukiskan pada gambar 1. empat elemen utama dalam kotak adalah misi, kemampuan khusus, tujuan dan kebijakan, merupakan inti dari strategi operasi. Elemen lainnya adalah input atau output.

Gambar 2. 1 Model Strategi Operasi.



## 2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Strategi Perusahaan

Lokasi strategis menjadi salah satu faktor penting dan sangat menentukan keberhasilan suatu usaha. Dalam menetapkan lokasi yang strategis bagi perusahaan-perusahaan harus mempertimbangkan factor-faktor penetapan lokasi strategis, karena lokasi perusahaan akan berdampak pada kesuksesan perusahaan itu sendiri.

Menurut Heizer & Render (2015:384): Lokasi strategis adalah pendorong biaya dan pendapatan, maka lokasi sering kali memiliki kekuasaan untuk membuat strategi bisnis perusahaan. Lokasi yang strategis bertujuan untuk memaksimalkan keuntungan dari lokasi bagi perusahaan. Lokasi yang strategis mempengaruhi seseorang dalam menimbulkan keinginan untuk melakukan pembelian karena lokasinya yang strategis. Keputusan tentang lokasi baik itu untuk perusahaan manufaktur maupun jasa bisa menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Pemilihan lokasi untuk perusahaan jasa perlu lebih dekat dengan pelanggan.

Menurut Heizer dan Render ( 2015:393 ), fokus dalam sector jasa adalah untuk memaksimalkan pendapatan. Hal ini disebabkan perusahaan jasa menemukan bahwa, lokasi sering kali memiliki lebih banyak dampak pada pendapatan dari pada biaya.

Oleh karenanya bagi perusahaan jasa, lokasi yang spesifik sering kali mempengaruhi pendapatan dari pada terhadap biaya. Terdapat 8 faktor yang menentukan volume dan pendapatan bagi perusahaan jasa;



1. Daya beli
2. Gambaran atau image konsumen terhadap jasa
3. Persaingan
4. Kualitas persaingan
5. Keunikan lokasi
6. Kualitas fisik fasilitas
7. Kebijakan operasional perusahaan
8. Kualitas manajemen

Sementara menurut Tjiptono ( 2014:159 ) factor-faktor penetapan lokasi strategi adalah;

1. Aksesibilitas
2. Visibilitas
3. Lalu lintas
4. Tempat parkir
5. Ekspansi
6. Lingkungan
7. Persaingan
8. Peraturan pemerintah

Selain lokasi yang harus diperhatikan juga yaitu tentang fasilitas dan pelayanannya karena itu juga menunjang suatu keberhasilan perusahaan. Fasilitas yang diberikan hendaknya bisa membuat pelanggan nyaman untuk mengantri contohnya disediakan kursi untuk duduk dan hendaknya di lengkapi dengan penyejuk ruangan entah itu ac ataupun kipas angin supaya lebih menimbulkan



rasa nyaman. Kemudian pelayanan yang berkontak langsung dengan pelanggan harus benar-benar bisa melayani dengan baik, karena untuk perusahaan jasa ketiga strategi ini sangatlah penting.

Adapun menurut Heizer dan render ( 2014;44 ) kegiatan operasional dapat dibagi menjadi 10 macam kegiatan, yaitu;

1. Desain produk/jasa
2. Manajemen kualitas
3. Desain proses dan kapasitas
4. Strategi lokasi
5. Strategi tata ruang
6. Sumber daya manusia job design
7. Manajemen rantai pasok
8. Manajemen persediaan
9. Penjadwalan dan
10. Pemeliharaan.

### **2.3 Pengertian Stratrgi Operasi Jasa**

Strategi operasi jasa adalah suatu visi fungsi operasi yang memberikan keseluruhan pengarahan atau dorongan bagi pengambilan keputusan agar searah dengan tujuan perusahaan. Strategi operasi jasa terdiri dari misi, kemampuan khusus, tujuan, dan kebijakan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan.

Perusahaan akan *survive* apabila mampu menciptakan nilai bagi para pemangku kepentingan yang meliputi pelanggan, karyawan, pemasok, pemegang saham, dan masyarakat umum. Perusahaan yang mampu memberikan nilai lebih

atau sama dengan pesaing akan mampu bersaing dan memenangkan persaingan. Pelanggan yang percaya bahwa mereka telah memperoleh yang terbaik dari organisasi atau perusahaan penyedia jasa akan merasa puas. Keputusan tersebut akan membuat pelanggan tersebut menjadi loyal dan mengulangi lagi untuk mendapatkan pelayanan yang sama dalam waktu yang berbeda. Agar pelanggan mendapatkan jasa yang diharapkan, perusahaan penyedia jasa harus memberikan kepuasan kepada karyawan yang berhubungan langsung dengan pelanggan. Kepuasan karyawan akan mendorong mereka juga untuk memberikan kepuasan pelanggannya (Dorothea Wahyu Ariani: 3.32). Pelanggan yang puas ini akan melakukan promosi gratis terhadap jasa yang telah diterimanya, selain itu semakin tinggi pelanggan menilai jasa yang diterimanya, maka semakin tinggi harga yang mau dibayar oleh pelanggan atas jasa yang diperoleh.

Untuk memberikan jasa yang memuaskan dapat membuat pelanggan loyal serta melakukan promosi gratis perusahaan jasa perlu menyusun strategi yang tepat. Walaupun keberadaan strategi tersebut tidak selalu menjamin keberhasilan. Namun dengan memiliki strategi yang tepat, kegiatan yang akan dilakukan dapat direncanakan dan berjalan dengan baik. Strategi operasi jasa harus memperhatikan kerangka strategi yang disebut dengan triadik strategi pelayanan (Dorothea Wahyu Ariani: 3.32).

Setiap elemen dalam triadic strategi pelayanan mempengaruhi pelayanan yang dihadapi. Pelayanan yang dihadapi merupakan kontak pelanggan sesuai kebutuhan pelanggan dan berinteraksi dengan penyedia jasa atau pelayanan. Pemahaman terhadap pasar sasaran dan persyaratan adalah adalah sama

pentingnya dengan pengembangan produk dan jasa baru (Hesket *et al*, 1990; Roth & Menor, 2003). Konsep pelayanan meliputi elemen pelayanan portofolio dan elemen pelayanan tambahan. Elemen pelayanan portofolio meliputi: 1. Fasilitas pendukung yang merupakan sumber daya fisik dan structural yang harus ditempatkan untuk menyampaikan pelayanan, 2. Barang-barang fasilitas yang meliputi bahan baku atau peralatan yang digunakan dalam proses pelayanan, 3. Fasilitas informasi yang mendukung pentuan pelayanan, 4. Pelayanan eksplisit yang menunjukkan harapan atau manfaat yang diinginkan pelanggan, 5. Pelayanan implisit yang dikarakteristikan dengan keuntungan psikologis atau yang lebih merupakan aspek yang tidak nampak pelayanan. Sedangkan pelayanan tambahan mendukung pelayanan inti yang memberikan manfaat. Hal ini dapat dilihat pada gambar 2.1 berikut.

**Gambar 2. 2 Triadik Strategi Perusahaan**



Sumber : Roth & Menor, 2003

Pilihan desain struktural meliputi keputusan yang berkaitan dengan aspek fisik sistem penyampaian, yang meliputi fasilitas, teknologi, peralatan, dan kapasitas. Untuk jasa atau pelayanan, hal ini membutuhkan interaksi antara penyedia jasa dengan pelanggan. Pilihan infrastruktur mencakup aspek program, kebijakan, dan keperlakuan strategi pelayanan. Isu infrastruktur yang khusus berkaitan dengan orang, kepemimpinan, proses pelayanan, dan manajemen kinerja yang berkaitan dengan keputusan jangka panjang.

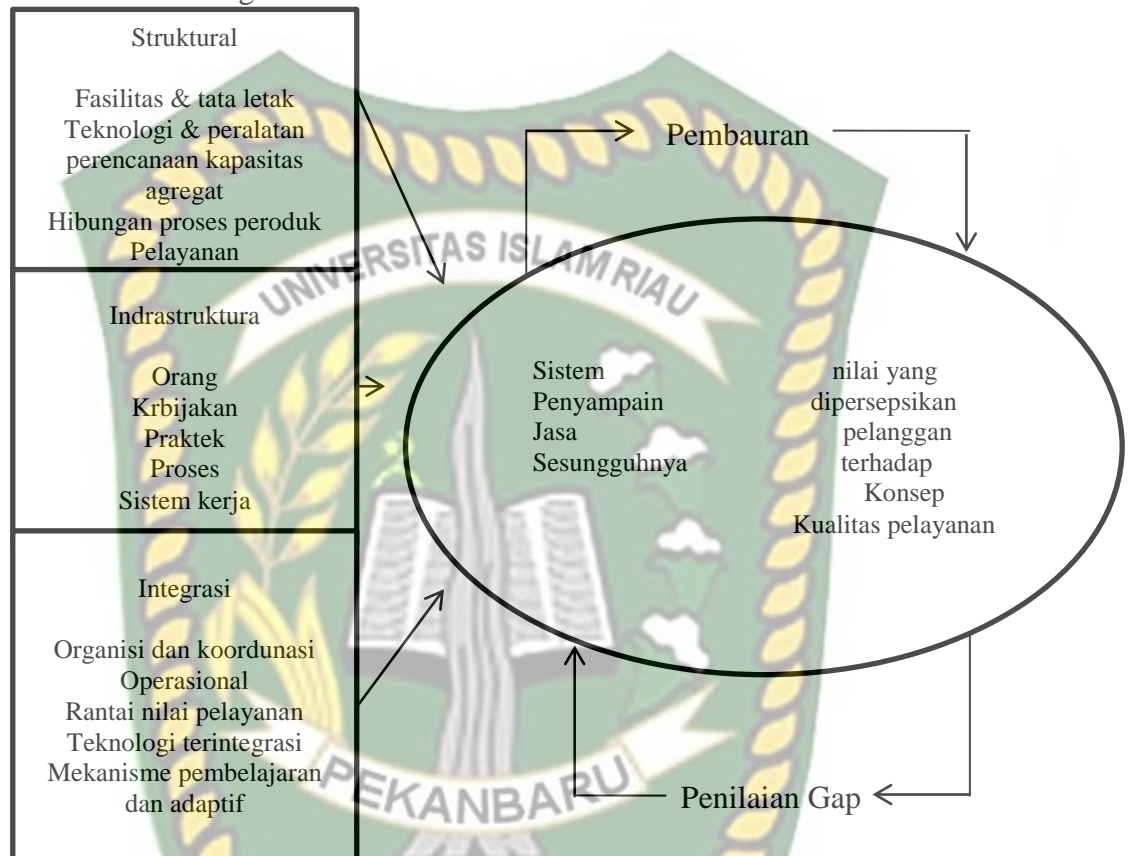
Sistem penyampaian jasa atau pelayanan diorganisir menjadi tiga komponen utama yang saling berhubungan dan merupakan komponen dinamis yang meliputi:

- 1) Desain pelayanan strategic
- 2) Penentuan, pembaharuan, dan penilaian sistem penyampaian pelayanan, dan
- 3) Nilai mengenai konsep pelayanan total yang di persepsikan pelanggan.

Hal ini dapat dilihat dari Gambar 2.3.

**Gambar 2. 3 Arsitektur Sistem Penyampaian Pelayanan**

Pilihan Desain Strategi



**Sumber : Roth & Menor, 2003**

Strategi operasi jasa merupakan suatu langkah untuk menyusun rencana kegiatan yang dilakukan secara sengaja yang dapat menciptakan dan menyusun keunggulan bersaing. Untuk beberapa perusahaan, kegiatan tersebut merupakan proses berulang yang dimulai dengan berbagai pengenalan kondisi perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi membutuhkan pemahaman yang baik terhadap lingkungannya dalam menyusun strategi yang efektif. Strategi dapat dikelompokkan menjadi beberapa bentuk, yaitu:

1. Strategi sebagai rencana, yaitu strategi yang didesain sebelum tindakan dilakukan untuk mencapai sasaran tertentu.
2. Strategi sebagai cara, yaitu cara yang dilakukan untuk melawan pesaing atau oposannya.
3. Strategi sebagai model, yaitu strategi merupakan perilaku yang konsisten dalam seperangkat kegiatan.
4. Strategi sebagai posisi, yaitu posisi organisasi pada lingkungan, dengan menunjukkan bagaimana organisasi mencoba menghadapi pesaing dan tetap survive.
5. Strategi sebagai perspektif, yaitu kepribadian organisasi yang melekat pada cara memersepsikan dunia.

#### **2.4 Jenis Strategi Operasi Jasa**

1. Produksi biaya rendah

Strategi pertama dicirikan sebagai produk yang berdaur hidup panjang. tujuan dari jenis strategi operasi pertama ini lebih ditekankan pada harga, sehingga operasi harus dapat menekan biaya dengan melakukan suatu kebijakan contohnya proses teknologi tinggi, biaya tenaga kerja murah, tingkat persediaan murah, serta mutu terjamin.

## 2. Inovasi produk

Dalam jenis strategi ini umumnya dipakai pada suatu produk baru dengan kemungkinan pasar dapat berkembang, serta keunggulan diperoleh melalui produk yang superior serta dalam jangka waktu yang singkat.

### 2.5 Konsep Pendukung Strategi Operasi Jasa

Konsep strategi operasi jasa merupakan model keputusan dan tindakan yang dikendalikan untuk mendukung sasaran strategik yang disusun oleh unit-unit bisnis. Operasi harus menyesuaikan persyaratan bisnis dengan mengupayakan konsistensi antara kemampuan dan kebijakan bisnis dengan keunggulan bersaing bisnis. Konsep fleksibilitas proses pelayanan berasal dari kekacauan yang sama yang meliputi perusahaan manufaktur dalam beberapa tahun. Fleksibilitas biasanya menyangkut kemampuan menanggapi atau menyesuaikan dengan situasi yang baru. Hubungan antara strategi operasional dengan fleksibilitas operasional dipelajari dalam manajemen operasi. Kepuasan struktural dan infrastruktural yang mengatur strategi operasi dan pelayanan secara langsung mempengaruhi tingkat fleksibilitas sistem penyampaian (Bucki & Pesqueux, 2000). Bila tingkat fleksibilitas dalam setiap dimensi dalam sistem penyampaian pelayanan mendukung implementasi strategi operasi, hal ini akan berpengaruh pada kinerja operasional.

Proses strategi operasi jasa menyangkut bagaimana keputusan strategik dibuat dalam pengaturan organisasi. Istilah strategi selalu terkait dengan posisi bersaing dipasar melalui pembangunan atau memosisikan sumber daya strategi operasi pelayanan atau jasa merupakan pengembangan sistem penyampaian



pelayanan untuk menyesuaikan antara harapan pelanggan dengan persepsi pelanggan. Arias Aranda (2002) mendefinisikan sembilan keputusan structural dan infrakstruktural yang menentukan strategi operasi jasa, yaitu; tata letak, orientasi dorong /tarik dalam proses penyampaian jasa atau pelayanan, tingkat standarisasi proses, banyaknya pelayanan yang ditawarkan, penggunaan teknologi informasi (pengurangan biaya vs perbaikan pelayanan), hubungan kegiatan baris depan dan belakang, spesialisasi sumber daya manusia, tingkat partisipasi pelanggan, serta desain dan pengembangan pelayanan.

Menurut Volberda (1996), fleksibilitas organisasi merupakan hasil interaksi antara kecepatan tanggap organisasi (*organization design task*) dan kemampuan manajerial. Sebagai kemampuan manajerial, fleksibilitas merupakan kemampuan dinamis yang di manifestasi oleh hierarki kemampuan operasional, structural, dan strategik. Ketiga hal tersebut juga menunjukkan fleksibilitas operasional. Fleksibilitas structural, dan fleksibilitas strategik. Berdasarkan hal tersebut, maka fleksibilitas dapat dibagi menjadi fleksibilitas operasional (keragaman rendah, kecepatan tinggi) fleksibilitas structural (keragaman tinggi, kecepatan rendah) fleksibilitas strategik (keragaman tinggi, kecepatan tinggi). Fleksibilitas operasional menunjukkan kemampuan manajerial yang dapat disebarkan secara cepat untuk menanggapi perubahan lingkungan yang rutin dan telah dikenalnya. Fleksibilitas structural menunjukkan kemampuan manajerial beradaptasi dengan struktur dan proses yang ada untuk menyesuaikan perubahan kondisi lingkungannya. Sedangkan

fleksibilitas strategi merupakan kemampuan manajerial yang dapat menyebabkan perubahan yang baru dan membutuhkan tanggapan yang cepat.

Pengelolaan fleksibilitas perusahaan manufaktur berbeda dengan perusahaan jasa atau pelayanan (Harvey et al, 1997). Pertama, kebutuhan untuk kontak dan berinteraksi antara pelanggan dan penyedia jasa memerlukan fleksibilitas yang tinggi dalam hubungan antara keduanya. Kedua, pelayanan mudah rusak akau usang sehingga harus dikonsumsi secara simultan dengan pembuatannya. Kedua hal ini membuat pelayanan praktek manajerial yang fleksibel berdasarkan pada seluruh distribusi, perbedaan taktik penentuan harga, dan pengembangan pelayanan atau jasa pendukung. Dalam industry jasa, interaksi pelanggan mempengaruhi fleksibilitas melalui kekhususan pelayanan seperti aliran informasi, sedangkan penanganan material memainkan peran yang kurang penting. Fleksibilitas manajerial (Operasional, Struktural, dan strategi) yang sesuai menunjukkan kesesuaian fleksibilitas yang sesungguhnya dengan fleksibilitas yang diperlukan. Variabilitas pelayanan diharapkan dapat mencapai kinerja yang lebih tinggi karena mampu mempertahankan standar kualitas untuk mencapai target produktivitas. Ada tiga hal yang perlu diperhatikan dalam perusahaan jasa untuk mencapai fleksibilitas dan kinerja, yaitu;

1. Terbatasnya kemampuan organisasi untuk mengubah kapasitas menghadapi perubahan dan waktu menanggapi perubahan yang berhubungan dengan fluktuasi permintaan cepat,
2. Kebutuhan untuk menyampaikan pelayanan pelanggan secara konsisten, dan

### 3. Variasi tingkat ketidakpastian permintaan.

Hasil dari penelitian Verdu-Jover *et al* ( 2004 ) menunjukkan bahwa kinerja pada perusahaan jasa hanya dipengaruhi oleh fleksibilitas dan kesesuaian operasi. Dalam perusahaan jasa, ketidakpastian tetap dapat meningkatkan kinerja bila fleksibilitas manajerial operasional dan strategi digabungkan. Dalam perusahaan jasa diagnosis terhadap praktek operasional sehari-hari harus mendapat perhatian karena sering terjadi perubahan yang tidak pasti.

Ukuran kinerja merefleksikan bagaimana prioritas persaingan yang berbeda sesuai dengan penerapan strategi operasi. Untuk perusahaan jasa, ukuran kinerja efektif berhubungan dengan strategi operasi yang memerlukan pergeseran dari yang semula berfokus pada efisiensi manufaktur menjadi faktor-faktor keberhasilan kunci yang berhubungan dengan pelanggan. Dimensi strategi operasi selalu melekat pada sistem pengukuran kinerja. Selanjutnya, strategi operasi dalam electronic commerce mencakup biaya (operasi biaya rendah), kualitas (desain dengan kinerja tinggi, kualitas yang konsisten), waktu (waktu penyampaian cepat, penyampaian tepat waktu, kecepatan pengembangan) dan fleksibilitas (kustomisasi, fleksibilitas volume) (sung-Eui, 2005).

## 2.6 Karakteristik Jasa

Beberapa penelitian menyusun karakteristik jasa yang unik dan berbeda dari karakteristik produk. W. Nie dan D.L. kolleg ( 1999 ) mengkarasteristikan jasa kedalam lima karakter yaitu:

1. Ketidaknampakkan (*intagibily*). Jasa memang tidak dapat disentuh atau dipegang baik itu secara fisik maupun secara mental.
2. Ketidakterpisahan (*inseparability*), pelayanan merupakan bagian dari kemandirian pelanggan dan lebih merupakan permasalahan daripada kesempatan dalam organisasi jasa. Kesimultanan produksi merupakan perbedaan karakteristik pelayanan yang tidak dapat dipisahkan dari implikasi manajerial yang penting. Ketidakterpisahan merupakan karakteristik pada *co-production*, *co-creation*, dan kenyataan bahwa ciri dinamis jasa adalah kegiatan, perbuatan, kinerja, dan pengalaman yang menghendaki produksi dan konsumsi secara simultan.
3. Keragaman (*heterogenety*), menyakut dua hal yaitu pelayanan sangat dipengaruhi oleh permintaan pelanggan dan pelayanan melibatkan individu penyediaan jasa dan pelanggan dengan keragaman alami yang tercipta. Keragaman memerlukan interaksi antara pelanggan dan penyedia jasa dan tidak ada standarisasi atau disebut kastemisasi jasa. Ada dua cara memandang keragaman yaitu penyedia dan proses jasa pelayanan yang cenderung heterigen terkait dengan variasi yang dipengaruhi karyawan penyedia jasa dan variasi diantara pelanggan dalam kebutuhan dan harapannya.
4. Tidak tahan lama (*perishability*), diartikan sebagai kesulitan penundaan terhadap pelayanan yang diperlukan.
5. Intensitas karyawan yang tinggi sangat diperlukan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Keahlian karyawan akan berpengaruh pada pelayanan yang diterima pelanggan.

## 2.7 Strategi Pelayanan Kompetitif

Strategi fokus dibangun di seputar target pasar dan menyediakan pelayanan yang di inginkan pelanggan. Strategi fokus disusun berdasarkan alasan bahwa perusahaan dapat melayani untuk memenuhi targer pasar secara lebih efektif dan efisien dari perusahaan lain yang mencoba melayani pasar secara luas.

Strategi perusahaan dan strategi koprasi merupakan payug bagi keputusan kunci manajemen operasi. Manajer operasi harus memilih strategi pelayanan atau pemanukfaturan untuk setiap proses dalam organisasi di atur untuk menangani jumlah dan jenis produk atau pelayanan setiap segmen .

## 2.8 Penelitian Terdahulu

Berikut dengan masalah strategi oprasi jasa , ada beberapa penelitian terdahulu yang sudah melakukan penelitian tentang strategi operasi yang terdapat pada suatu kantor. Diantaranya sebagai berikut:

**Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu**

N o	Nama peneliti	Judul penelitian	Permasalahan an penelitian	Metode analisis	Kesimpulan
1	Erwin 2009	Analisis strategi operasi pada PT. Graha Indrawahana	Apakah strategi differensiasi telah sesuai diterapkan	Primer dan sekunder	Strategi differensiasi telah sesuai dengan yang diterapkan pada Pt. Graha Indrawahana perkasa semarang

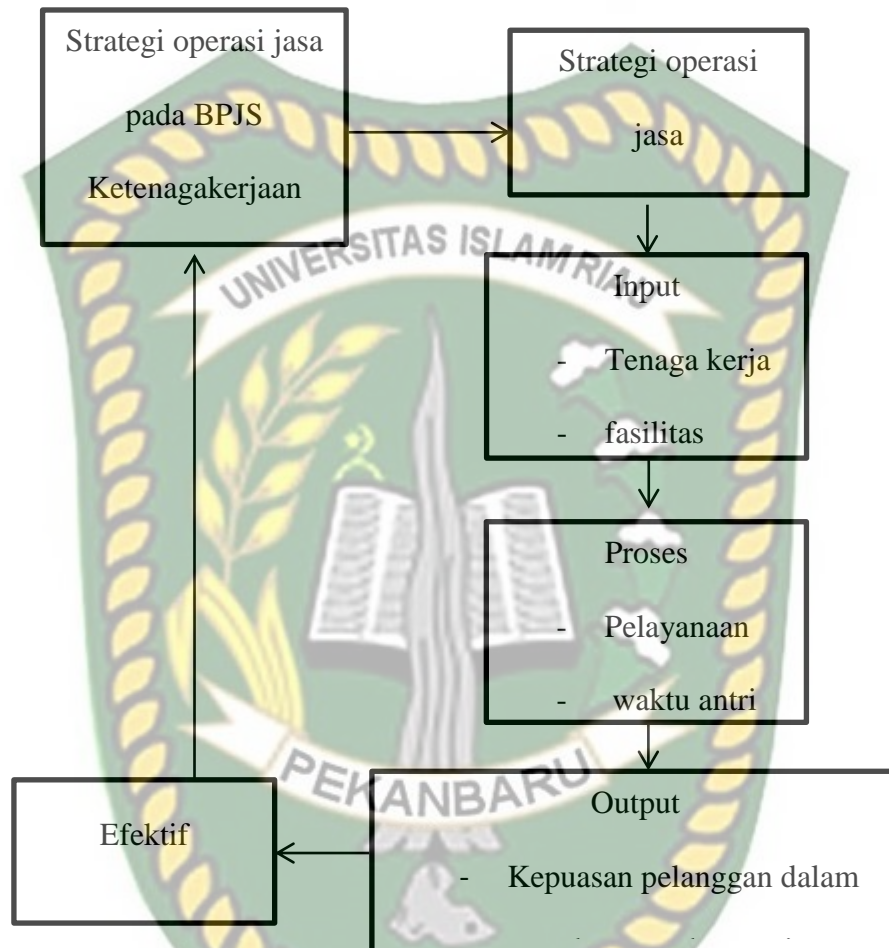
		perkasa semarang	pada PT. Graha indrawahana perkasa semarang		
2	Muham mad Anik 2016	Strategi operasi dan keunggulan bersaing untuk meningkatkan kinerja karyawan	Untuk menganalisis pengaruh strategi operasi terhadap keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan	Analisis deskriptif	Beberapa tahun terakhir pertumbuhan tingkat produksi dan pertumbuhan laba industry rokok dikudus mengalami penurunan
3	Demmy jeffry Antoni s	Alalisis strategi operasi pada perusahaan tarpal “	1.Untuk mengetahui penerapan kebijakan operasi	Analisis deskriptif kualitatif	1. Kebijakan yang digunakan ; kualitas, desain barang dan jasa, proses dan

		LIONG”	<p>2.Untuk mengetahui fokus strategi</p> <p>3.Untuk mengetahui keunggulan bersaing</p>		<p>apasitas,lokasi, manusia, dan sistem kerja, dan lain sebagainya</p> <p>2. Strategi yang diterapkan yaitu fleksibilitas dan kualitas</p> <p>3. Keunggulan bersaing sudah cukup sesuai dengan kebijakan operasi yang diterapkan pihak perusahaan</p>
--	--	--------	--	--	---

Sumber: Data Olahan 2022

## 2.9 Kerangka Berfikir

Gambar 2. 4Kerangka Berpikir



## 2.10 Hipotesis

Berdasarkan permasalahan, tujuan penelitian, dan kajian teoritis sebagai kaitan keseluruhan maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut.

Diduga bahwa strategi operasi jasa pada BPJS ketenagakerjaan cabang Panam sudah efektif.



## BAB III METODE PENELITIAN

### 3.1 Lokasi dan Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan cabang Panam pekanbaru.

### 3.2 Operasional variabel

**Tabel 3. 1 Operasional Variabel**

Variabel	Dimensi	Indikator
Strategi Operasi jasa, adalah merupakan suatu langkah untuk menyusun rencana kegiatan yang dilakukan secara sengaja yang dapat menciptakan dan menyusun keunggulan bersaing.  ( Ariani, Dorothea Wahyu 2016 )	Input	1. Tenaga kerja <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kerapian staff</li> <li>• costumer sevice</li> </ul> 2. Fasilitas <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kondisi ruang tunggu</li> <li>• Kondisi fasilitas lain</li> <li>• Kebersihan dalam Ruangan</li> </ul>
	Proses	1. Pelayanan <ul style="list-style-type: none"> <li>• Keramahan dan kesopanan dalam pelayanan</li> <li>• Ketepatan pelayanan</li> </ul>

	<p style="text-align: center;">Output</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kecepatan dalam proses pelayanan</li> </ul> <p>2. Waktu antri</p> <p>1. Kepuasan pelanggan dalam pelayanan</p> <p>2. Kepuasan pelanggan dalam kenyamanan saat mengantri</p>
--	---	--

Sumber: Data Olahan 2022

### 3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data objek yang diperoleh melalui observasi. Sumber data dari penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder. Data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung oleh peneliti melalui kegiatan wawancara, observasi, dokumentasi, dan kuisisioner (Riayantodan Hatmawan 2020;29). Sedangkan data sekunder yaitu data yang didapat dari pihak perusahaan yang diteliti dan peneliti dapat menggunakan data tersebut sesuai dengan kebutuhan.

### 3.4 Populasi dan Sampel

Populasi merupakan keseluruhan subyek penelitian (Suharsimi Arikunto, 1991:52). Populasi adalah keseluruhan subyek yang berada dalam daerah penelitian yang dimaksud, dimana hasil penelitian tersebut akan di

generalisasikan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berkaitan dengan pelayanan pada BPJS ketenagakerjaan cabang Panam.

Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan kuota sampling dimana peneliti membatasi nasabah untuk dijadi sampel dalam hasil penelitian nanti. Kouta sampling (Sugiyono 2001:60) adalah teknik untuk menentukan sampel dari populasi yang mempunyai ciri-ciri tertentu sampai jumlah kuota yang diinginkan. Berdasarkan kemampuan peneliti jumlah sampel yang bisa diambil dalam penelitian ini 5 orang Karyawan sebagai informan dan 100 orang nasabah BPJS sebagai responden.

### 3.5 Teknik pengumpulan data

#### 1. Observasi

Pengumpulan data dengan peninjauan dan pengamatan secara langsung terhadap objek penelitian.

#### 2. Wawancara

Pengumpulan data dengan mengadakan tanya jawab secara lisan kepada pihak-pihak yang terkait dan berwenang, dilakukan dengan wawancara terstruktur dan menggunakan servqual.

#### 3. Kuesioner

Data yang diperoleh dengan membagikan lembaran yang berisi beberapa pertanyaan kepada nasabah, dengan menggunakan metode servqual.

#### 4. Dokumentasi

Data diperoleh dari data-data perusahaan yang berkaitan dengan kegiatan penelitian.

### 3.6 Analisis data

Analisis data pada penelitian ini adalah menggunakan metode deskriptif. yaitu dengan menjelaskan beberapa situasi, dengan membahas data dan informasi yang sudah ada pada BPJS ketenagakerjaan dan hasil pengumpulan kuisioner. Hasil kuisioner akan dianalisis secara kualitatif serta di uraikan dalam bentuk deskriptif (Iqbal Hasan 2004:185) analisis deskriptif adalah bentuk analisis untuk menguji generalisasi hasil penelitian berdasarkan suatu sampel.



## BAB IV

### GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

#### 4.1 Sejarah perusahaan

Penyelenggaraan program jaminan sosial merupakan salah satu tanggung jawab dan kewajiban negara untuk memberikan perlindungan sosial ekonomi kepada masyarakat. Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) ketenagakerjaan yang sebelumnya dikenal dengan Jaminan Sosial Tenaga Kerja (JAMSOSTEK) memberikan perlindungan dasar untuk memenuhi kebutuhan minimal bagi tenaga kerja dan keluarga, dengan memberikan kepastian berlangsungnya arus penerimaan penghasilan keluarga sebagai pengganti sebagian atau seluruhnya penghasilan yang hilang akibat risiko sosial.

Sejarah terbentuknya PT. Jamsostek dimulai dari UU No. 33/1947 jo UU No. 2/1951 tentang Kecelakaan Kerja, Peraturan menteri perburuhan (PMP) No. 48/1952 jo PMP No.8/1956 tentang pengaturan bantuan untuk usaha penyelenggaraan kesehatan buruh, PPMP No. 15/1957 tentang pembentukan yayasan sosial buruh, PMP No. 5/1964 tentang pembentukan Yayasan Dana Jaminan Sosial (YDJS), diberlakukannya UU No. 14/1969 tentang pokok-pokok tenaga kerja. Pada tahun 1977 pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah (PP) No. 33 tahun 1977 tentang pelaksanaan program Asuransi Sosial Tenaga Kerja (ASTEK) yang mewajibkan setiap pemberi kerja/pengusaha swasta dan BUMN untuk

mengikuti program ASTEK. Selain itu, dikeluarkan juga PP No.34/1977 tentang pembentukan wadah dan penyelenggara ASTEK yaitu perum ASTEK.

Setelah itu, dikeluarkan pula UU No. 3 tahun 1992 tentang Jaminan Sosial Tenaga Kerja (JAMSOSTEK). Melalui PP No. 36/1995 maka ditetapkanlah PT. Jamsostek sebagai badan penyelenggara jaminan sosial tenaga kerja. Selanjutnya, pada akhir tahun 2004, Pemerintah mengeluarkan UU No. 40.

Tahun 2004 tentang Sistem jaminan sosial nasional. Undang-undang tersebut berhubungan dengan amandemen UUD 1945 tentang perubahan pasal 34 Ayat 2, yang kini berbunyi: “Negara mengembangkan sistem jaminan sosial bagi seluruh rakyat dan memberdayakan masyarakat yang lemah dan tidak mampu sesuai dengan martabat kemanusiaan”. Manfaat perlindungan tersebut dapat memberikan rasa aman kepada pekerja sehingga dapat lebih berkonsentrasi dalam meningkatkan motivasi maupun produktivitas kerja.

Pada tahun 2011, ditetapkanlah UU No. 24 tahun 2011 tentang badan penyelenggara jaminan sosial. Sesuai dengan amanat Undang-undang, pada tanggal 01 Januari 2014 PT. Jamsostek berubah menjadi badan hukum Publik. PT Jamsostek (Persero) bertransformasi menjadi BPJS (Badan Penyelenggara Jaminan Sosial) ketenagakerjaan.

BPJS ketenagakerjaan Pekanbaru Panam berdiri sejak tahun 2007 dan menyelenggarakan empat program jaminan sosial tenaga kerja, yaitu Jaminan

Hari Tua (JHT), Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK), Jaminan Kematian (JKM) dan pada tahun 2015 terjadi penambahan program yaitu Jaminan Pensiun (JP). Dalam menjalankan program jaminan sosial tersebut,

BPJS ketenagakerjaan Pekanbaru Panam dibagi menjadi beberapa bidang, yaitu bidang pelayanan, bidang umum dan SDM, bidang keuangan, bidang pemasaran dan bidang IT. BPJS ketenagakerjaan Pekanbaru Panam terus mengembangkan program dan manfaat yang dapat dinikmati oleh setiap pekerja dan keluarganya.

Berikut adalah identitas BPJS ketenagakerjaan Pekanbaru Panam:

Nama Perusahaan : BPJS Ketenagakerjaan Pekanbaru Panam

Nama Pimpinan : Anwar Hidayat

Alamat Perusahaan : Jalan H.R Soebrantas No. 41 A-B Pekanbaru, Panam

No. Telepon : (0761) 61707.

#### 4.2 Visi dan Misi Perusahaan

Adapun visi BPJS ketenagakerjaan yaitu menjadi badan penyelenggara jaminan sosial kebanggaan bangsa, yang amanah, bertata kelola baik serta unggul dalam perusahaan dan pelayanan.

Sedangkan misi BPJS ketenagakerjaan yaitu melalui program jaminan sosial ketenagakerjaan, BPJS ketenagakerjaan berkomitmen untuk:

- a. Melindungi dan menyejahterakan seluruh pekerja dan keluarganya.
- b. Meningkatkan produktivitas dan daya saing pekerja.
- c. Mendukung pembangunan dan kemandirian perekonomian nasional.

### 4.3 Program Perusahaan

BPJS ketengakerjaan pekanbaru Panam memiliki lima program jaminan sosial tenaga kerja, yaitu:

#### a. Jaminan Hari Tua (JHT)

Jaminan Hari Tua (JHT) adalah jaminan sosial yang berupa uang tunai yang besarnya merupakan nilai akumulasi iuran ditambah hasil pengembangannya. Tabungan jaminan hari tua tersebut dapat diterima ketika peserta mencapai usia 56 tahun, meninggal dunia, dan mengalami cacat total tetap.

#### b. Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK)

Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK) memberikan perlindungan atas risiko-risiko kecelakaan yang terjadi dalam perjalanan dari rumah menuju tempat kerja atau sebaliknya dan penyakit yang disebabkan oleh lingkungan kerja. Iuran dibayarkan oleh pemberi kerja yang dibayarkan (bagi peserta penerima upah), tergantung pada tingkat risiko lingkungan kerja, yang besarnya dievaluasi paling lama 2 tahun dan sesuai dengan tingkat risiko lingkungan kerja.

#### c. Jaminan Kematian (JKM)

Jaminan Kematian (JKM) memberikan manfaat uang tunai yang diberikan kepada ahli waris ketika peserta meninggal dunia bukan akibat kecelakaan kerja.

#### d. Jaminan Pensiun (JP)

Jaminan Pensiun (JP) adalah jaminan sosial yang bertujuan untuk mempertahankan derajat kehidupan yang layak bagi peserta dan atau ahli warisnya dengan memberikan penghasilan setelah peserta memasuki usia pensiun, mengalami cacat total total atau meninggal dunia.

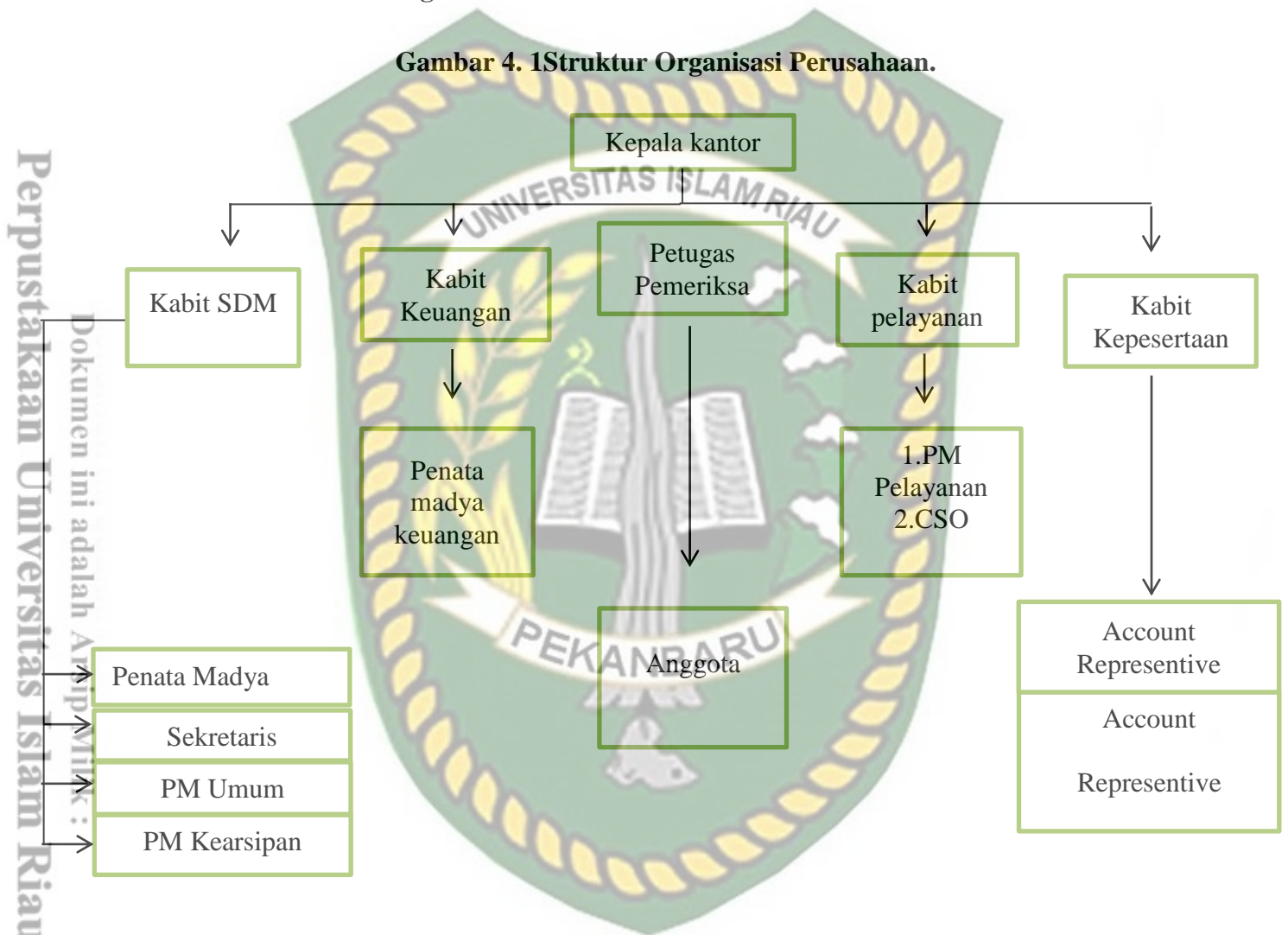
#### e. Jaminan kehilangan pekerjaan (JKP)



jaminan kehilangan pekerjaan adalah program dengan manfaat uang tunai bagi peserta BPJS yang di PHK.

#### 4.4 Struktur Organisasi Perusahaan

**Gambar 4. 1** Struktur Organisasi Perusahaan.



## BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN

### 5.1 Hasil Penelitian

#### 5.1.1 Identitas Responden

Identitas responden adalah penilaian dari penelitian yang ditujukan kepada untuk melihat serta menunjukkan seberapa jauh penelitian yang dilakukan ini. Dengan menilai dan menyeimbangkan penilaian peneliti maka dapat diberikan identitas responden. Identitas responden dalam penelitian ini yaitu: alamat, jenis kelamin, setatus bekerja. Adapun identitas responden yang dijelaskan dapat dilakukan sebagai berikut :

#### 5.1.2 Responden Berdasarkan Domisili

Komposisi responden nasabah berdasarkan domisili disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 5. 1 Responden Berdasarkan Domisili**

Nama perusahaan	Alamat	Jumlah	Persentase (%)
BPJS Ketenagakerjaan cabang panam	Kota pekanbaru	85	85%
	Luar kota pekanbaru	15	15%
Total		= 100 orang	100%

Sumber: Data Olahan 2022

Hasil dari tabel diatas dapat dilihat bahwa nasabah BPJS ketrenagakerjaan cabang Panam berjumlah 85 orang atau 85% berasal dari kota pekanbaru dan 15 orang atau 15% berasal dari luar pekanbaru hal ini dapat disimpulkan bahwa kebanyakan yang selalu menggunakan jasa pada BPJS ketenagakerjaan tersebut adalah orang-orang di kota pekanbaru.

### 5.1.3 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Komposisi responden nasabah berdasarkan jenis kelamin disajikan pada tabel berikut ini :

**Tabel 5. 2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Nama Perusahaan	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
BPJS Ketenagakerjaan Cabang panam	Laki-Laki	70	70%
	Perempuan	30	30%
Total		100 Orang	100%

Sumber: Data olahan 2022

Hasil dari tabel diatas dapat dilihat bahwa nasabah yang ada pada BPJS ketenagakerjaan cabang Panam berjumlah 70 orang atau 70% laki-laki dan 30 orang atau 30% perempuan.

Dapat disimpulkan nasabah pada BPJS ketenagakerjaan cabang Panam mayoritas dari kalangan laki-laki. ini dikarenakan bahwa laki-laki yang selalu bekerja pada zaman ke zaman atau lebih sering berurusan pada kantor BPJS ketenagakerjaan cabang Panam tersebut.

#### 5.1.4 Responden Berdasarkan Setatus Pekerjaan

Komposisi responden nasabah berdasarkan setatus bekerja disajikan pada tabel berikut ini :

**Tabel 5. 3 Responden Berdasarkan Status Pekerjaan**

Nama perusahaan	Setatus berkerja	Jumlah	Persentase (%)
BPJS Ketenaga kerjaan cabang panam	PHK	44	44%
	PENSIUN	16	16%
	GURU	12	12%
	GOJEK	6	6%
	PERAWAT	4	4%
	WIRASUASTA	16	16%
	WIRUSAHA	1	1%
	RISIGEN	1	1%
Total		100 Orang	100%

Sumber: Data Olahan 2022

Dari tabel diatas dapat dilihat setatus pekerjaan nasabah BPJS 44 orang atau 44% nasabah bersetatus PHK, 16 orang atau 16% berstatus pensiun, 12 orang atau 12% berstatus guru, 6 orang atau 6% gojek, 4 orang atau 4% berstatus perawat, 16 orang atau 16% berstatus wirasuasta, 1 orang atau 1% wirausaha, dan 1 orang atau 1% berstatus resigen.

Dapat disimpulkan bahwa orang yang sering berkunjung ke BPJS adalah orang yang di PHK karena mereka harus mengurus dan melengkapi data-data untuk pencairan dana BPJS ketenagakejaan.

#### 5.1.5 Identitas Responden Karyawan

Identitas responden adalah penilaian dari penelitian yang ditujukan kepada untuk melihat serta menunjukkan seberapa jauh penelitian yang dilakukan ini. Dengan menilai dan menyeimbangkan penilaian peneliti maka dapat diberikan identitas responden. Identitas responden dalam penelitian ini yaitu: Jabatan karyawan.

Adapun identitas responden yang dijelaskan dapat dilakukan sebagai berikut berikut adalah tabel status karyawan berdasarkan jabatan:

**Tabel 5. 4 Tabel Responden Karyawan**

Jabatan	Jumlah	Persentase (%)
Kepala bagian	1	20%
Bagian pelayanan	4	80%
Total	5 orang	100%

Sumber: Data olahan 2022

Dari tabel diatas dapat dilihat 1 orang atau 20% yaitu kepala bidang BPJS, dan 4 orang atau 80% adalah staf pelayanan. Dapat disimpulkan orang yang

selalu berkontak langsung dengan nasabah iyalah staf pelayanan karena saat menggunakan jasa maka staf pelayananlah yang berperan penting.

## 5.2 Uji kualitas Data

### 5.2.1 Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2011) Uji validitas adalah ketepatan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang digunakan telah sesuai menjalankan fungsinya dengan menunjukkan ketepatan dan kecermatan dari alat ukur yang digunakan untuk selanjutnya mendeskripsikan hasil penelitian.

Uji validitas digunakan untuk mengetahui kesamaan antar data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya apa yang terjadi pada objek peneliti sehingga terdapat data yang valid. Uji validitas digunakan untuk mengukur data yang terkumpul agar hasilnya valid. dengan instrument yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data itu diharuskan valid. Dalam penelitian ini diketahui bahwa r tabel dalam penelitian ialah 0,222. Untuk melihat hasil uji validitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5. 5 Uji Validitas**

Dimensi	Pearson correlation	Rtabel	Keterangan
Input	0,435	0,222	VALID
	0,418	0,222	VALID
	0,403	0,222	VALID
	0,395	0,222	VALID
Proses	0,399	0,222	VALID

	0,469	0,222	VALID
	0,477	0,222	VALID
	0,459	0,222	VALID
	0,693	0,222	VALID
Output	0,499	0,222	VALID
	0,468	0,222	VALID

Sumber: Data Olahan SPSS22

Dari tabel diatas diketahui penelitian ini merupakan uji validitas di BPJS ketenagakerjaan cabang Panam pada dimensi input, proses, output, dan kompetensi yang diketahui bahwa nilai  $r$  tabel 0,222. Suatu indikator yang dikatakan valid jika nilai pearson correlation lebih besar dari nilai  $r$  tabel. Jadi dapat diartikan bahwa secara keseluruhan dari 4 indikator dimensi input, 5 indikator dimensi proses, dan 2 indikator dimensi output memiliki data yang valid dan bisa dilanjutkan oleh penelitian selanjutnya.

### 5.2.2 Uji Reliabilitas Data

Uji reliabilitas akan digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah sebuah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Menurut Ghazali, (2012) "Instrumen akan dikatakan reliabel apabila memiliki kesamaan data dalam waktu yang berbeda.

Uji reliabilitas ialah suatu pengujian yang digunakan oleh peneliti untuk memastikan apakah kuesioner penelitian yang telah dikumpulkan sudah reliable atau tidak. Dikatakan data atau pernyataan yang reliable jika kuesioner dilakukan pengukuran ulang, maka akan mendapatkan hasil yang saman, artinya reliable merupakan sebuah konsistensi dari hasil tes uji. Untuk melihat hasil uji reliabilitas

dalam penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 5. 6 Uji Reliabilitas**

Strategi Operasi Jasa	N of Item	Nilai reliabilitas	Cronbach's Alpha	Keterangan
BPJS ketenagakerjaan cabang panam	11	0,755	0,60	Reliabel

Sumber: Data Olahan SPSS22

Bisa dikatakan reliabel menurut Wiratna Sugarewni cronbach alpha harus lebih dari 0,6, berdasarkan tabel diatas diketahui mengenai uji reliabilitas dan yang terlihat nilai uji reliabilitas di BPJS lebih besar dibandingkan dengan batas nilai cronbach's alpha ( $0,755 > 0,60$ ) dengan 11 item. Artinya bahwa semua keseluruhan item pada BPJS ketenagakerjaan cabang Panam dapat dikatakan reliabel dan layak digunakan.

### **5.3 Analisis Deskriptif Variabel Strategi Operasi Jasa Pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Panam**

#### **5.3.1 Hasil Wawancara dengan Pihak Perusahaan**

##### **1. Kepala Bidang BPJS**

Hasil wawancara peneliti dengan kepala bidang BPJS;

Strategi yang dilakukan dalam operasi jasa pada kantor BPJS cabang Panam adalah dengan mengutamakan pelayanan dengan prosedur yang berlaku dari kantor pusat kepada nasabah, baik itu untuk input dan proses, Sebagai kantor cabang strategi operasi jasa pada kantor BPJS cabang Panam juga mengutamakan



fasilitas yang layak untuk digunakan, dan kebersihan yang sangat baik guna kenyamanan untuk setiap nasabah yang menggunakan jasa pada BPJS tersebut.

Pada wawancara berlangsung beliau mengatakan bahwa nasabah sangat kami prioritaskan dan kami selalu memperhatikan cara berpenampilan, fasilitas yang kami sediakan layak dan nyaman untuk setiap nasabah, jika nasabah datang dan sudah membawa semua persyaratan yang harus di penuhi makan sebisa mungkin dihari itu juga kami selesaikan.

## 2. Staf Pelayanan

Hasil wawancara peneliti dengan staf pelayanan yang berkontak langsung dengan nasabah bahwa mereka mengatakan kami sudah melakukan semua prosedur yang telah ditetapkan, untuk cara berpenampilan dan fasilitas yang kami sediakan juga sudah sangat baik. Jika nasabah memiliki kendala ataupun masalah kami selalu siap untuk melayani sampai permasalahan yang dialami nasabah bisa teratasi.

### 5.3.2 Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden

- **Dimensi Input**

Pada dimensi ini terdapat 4 indikator yang diantaranya adalah: Staf BPJS sudah berpenampilan rapi dalam melayani, kondisi ruang tunggu nyaman dan bersih, kondisi fasilitas lain yang ada didalam ruangan sangat baik, kebersihan dalam ruangan baik dan sangat terjaga. Untuk melihat lebih lanjut dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 5. 7 Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden untuk Dimensi Input

No	Indikator	Nilai bobot					jumlah
		5	4	3	2	1	
	INPUT						
1	Staf BPJS sudah berpenampilan rapi dalam melayani	93	6		1		100
	<b>Nilai Bobot</b>	<b>465</b>	<b>24</b>		<b>2</b>		<b>491</b>
2	Kondisi ruang tunggu nyaman dan bersih	88	12				100
	<b>Nilai Bobot</b>	<b>440</b>	<b>48</b>				<b>488</b>
3	Kondisi Fasilitas lain yang ada didalam Ruang Sangat baik	66	33	1			100
	<b>Nilai Bobot</b>	<b>330</b>	<b>132</b>	<b>3</b>			<b>465</b>
4	Kebersihan dalam Ruangan Baik dan Sangat Terjaga	48	48	4			100
	<b>Nilai bobot</b>	<b>240</b>	<b>192</b>	<b>12</b>			<b>444</b>
	<b>Total Nilai Bobot Input</b>						<b>1.888</b>

Sumber: Data Olahan 2022

Dapat dilihat dari data diatas persentase tertinggi dari tanggapan nasabah pada dimensi input terhadap BPJS ketenagakerjaan berada pada indikator yaitu staf BPJS sudah berpenampilan rapi dalam melayani dengan skor terbanyak 491. Dan yang paling rendah berada pada indikator yaitu kebersihan dalam ruangan baik dan sangat terjaga dengan skor sebanyak 444.

Jadi dapat disimpulkan bahwa dari total keseluruhan pertanyaan pada dimensi input yang disertakan kepada nasabah BPJS ketenagakerjaan cabang

Panam nasabah merasa kebersihan dalam ruangan belum baik dan belum terjaga sepenuhnya, maka dari itu seharusnya pihak BPJS ketenagakerjaan cabang Panam lebih memperhatikan lagi kebersihan ruangan pada kantor BPJS dengan tujuan memberikan kenyamanan kepada setiap nasabah saat berkunjung.

Dan untuk mengetahui jumlah skor ideal seluruh jawaban responden tertinggi pada dimensi input maka dapat dilihat dari penjelasan berikut ini:

$$\text{Skor Maksimal} : \sum \text{item} \times \text{bobot tertinggi} \times \sum \text{Responden}$$

$$4 \times 5 \times 100 = 2.000$$

$$\text{Skor Minimal} : \sum \text{item} \times \text{bobot terendah} \times \sum \text{Responden}$$

$$4 \times 1 \times 100 = 400$$

$$\text{Rata-Rata} : \frac{\text{Skor Maksimal} - \text{Skor Minimal}}{5}$$

$$5$$

$$: \frac{2.000 - 400}{5}$$

$$5$$

$$: 320$$

Untuk mengetahui tingkat kategori responden nasabah pada BPJS ketenagakerjaan cabang Panam dapat ditentukan dibawah ini :

$$\text{Sangat Setuju} = 2.000 - 1.680$$

$$\text{Setuju} = 1.680 - 1.360$$

$$\text{Cukup Setuju} = 1.360 - 1.040$$

$$\text{Tidak setuju} = 1.040 - 720$$

$$\text{Sangat tidak setuju} = 720 - 400$$

Berdasarkan pada tabel tersebut hasil skor total untuk hasil responden nasabah pada BPJS ketenagakerjaan cabang Panam pada dimensi input adalah sebesar 1.888 pada skala penelitian skor tersebut berada pada rentang skala antara 2.000 – 1.680 yang termasuk dalam kategori sangat baik. Hal ini dikarenakan bahwa hasil tanggapan responden nasabah menilai bahwa strategi operasi jasa pada BPJS ketenagakerjaan cabang Panam pada dimensi input sudah efektif, efisien, dan dapat meningkatkan keunggulan kompetitif.

- **Dimensi Proses**

Pada dimensi ini terdapat 5 indikator yang diantaranya adalah: Staf BPJS melayani tamu dengan sangat baik dan ramah, penjelasan dari staf BPJS mudah dimengerti, waktu antri pada BPJS tidak memakan waktu lama, staf BPJS cepat dalam merespon keluhan nasabah, staf BPJS menyelesaikan pelayanan hingga tuntas. Untuk melihat lebih lanjut dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 5. 8 Rekapitulasi Hasil Responden untuk Dimensi Proses

NO	Indikator	Nilai Bobot					Jumlah
		5	4	3	2	1	
1	Staf BPJS Melayani tamu dengan sangat baik dan ramah	65	31	4			100
	<b>Nilai Bobot</b>	<b>325</b>	<b>124</b>	<b>12</b>			<b>461</b>
2	Penjelasan dari staf BPJS mudah dimengerti	64	32	4			100
	<b>Nilai Bobot</b>	<b>320</b>	<b>128</b>	<b>12</b>			<b>460</b>
3	Waktu Antri pada BPJS tidak Memakan Waktu Lama	61	35	3	1		100
	<b>Nilai Bobot</b>	<b>305</b>	<b>140</b>	<b>9</b>	<b>2</b>		<b>456</b>
4	Staf BPJS Cepat dalam Merespon Keluhan Nasabah	61	37	2			100
	<b>Nilai Bobot</b>	<b>305</b>	<b>148</b>	<b>6</b>			<b>459</b>
5	Staf BPJS Menyelesaikan Pelayanan Hingga Tuntas	59	37	4			100
	<b>Nilai Bobot</b>	<b>295</b>	<b>148</b>	<b>12</b>			<b>455</b>
	<b>Total Nilai Bobot Proses</b>						<b>2.291</b>

Sumber: Data Olahan 2022

Dapat dilihat dari data diatas persentase tertinggi dari tanggapan nasabah pada dimensi proses terhadap BPJS ketenagakerjaan berada pada indikator yaitu staf BPJS melayani tamu dengan sangat baik dan ramah dengan skor terbanyak 461. Dan yang paling rendah berada pada indikator yaitu staf BPJS menyelesaikan pelayanan hingga tuntas dengan skor sebanyak 455.

Jadi dapat disimpulkan bahwa dari total keseluruhan pertanyaan pada dimensi proses yang disertakan kepada nasabah BPJS ketenagakerjaan cabang Panam nasabah merasa staf BPJS tidak selalu menyelesaikan pelayanan hingga tuntas, maka dari itu seharusnya pihak BPJS ketenagakerjaan cabang Panam lebih meningkatkan lagi pelayanan dengan tujuan memberikan kepuasan kepada nasabah saat menggunakan jasa pada kantor BPJS ketenagakerjaan cabang Panam.

Dan untuk mengetahui jumlah skor ideal seluruh jawaban responden tertinggi pada dimensi proses maka dapat dilihat dari penjelasan berikut ini:

$$\text{Skor Maksimal} : \sum \text{item} \times \text{bobot tertinggi} \times \sum \text{Responden}$$

$$5 \times 5 \times 100 = 2.500$$

$$\text{Skor Minimal} : \sum \text{item} \times \text{bobot terendah} \times \sum \text{Responden}$$

$$5 \times 1 \times 100 = 500$$

$$\text{Rata-Rata} : \frac{\text{Skor Maksimal} - \text{Skor Minimal}}{5}$$

$$: \frac{2.500 - 500}{5}$$

$$: 400$$

Untuk mengetahui tingkat kategori responden nasabah pada BPJS ketenagakerjaan cabang Panam dapat ditentukan dibawah ini :

$$\text{Sangat Setuju} = 2.500 - 2.100$$

$$\text{Setuju} = 2.100 - 1.700$$

$$\text{Cukup Setuju} = 1.700 - 1.300$$

$$\text{Tidak Setuju} = 1.300 - 900$$

$$\text{Sangat tidak Setuju} = 900 - 500$$

Berdasarkan pada tabel tersebut hasil skor total untuk hasil responden nasabah pada BPJS ketenagakerjaan cabang Panam pada dimensi Proses adalah sebesar 2.291 pada skala penelitian skor tersebut berada pada rentang skala antara 2.500 – 2.100 yang termasuk dalam kategori sangat baik. Hal ini dikarenakan bahwa hasil tanggapan responden nasabah menilai bahwa strategi Operasi Jasa pada BPJS ketenagakerjaan cabang Panam pada dimensi proses sudah efektif, efisien, dan dapat meningkatkan keunggulan kompetitif.

- **Dimensi Output**

Pada dimensi ini terdapat 2 indikator yang diantaranya adalah: nasabah merasa puas atas pelayanan yang diberikan, dan nasabah merasa puas atas fasilitas yang disediakan . Untuk melihat lebih lanjut dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 5. 9 Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden untuk Dimensi Output**

No	Indikator	Nilai Bobot					Jumlah
		5	4	3	2	1	
		5	4	3	2	1	2.291
1	Nasabah Merasa Puas atas Pelayanan yang diberikan	80	15	4	1		100
	<b>Nilai Bobot</b>	<b>400</b>	<b>60</b>	<b>12</b>	<b>2</b>		<b>474</b>
2	Nasabah Merasa Puas atas Fasilitas yang disediakan saat mengantri	82	14	4			100
	<b>Nilai Bobot</b>	<b>410</b>	<b>56</b>	<b>12</b>			<b>478</b>
	<b>Total Nilai Bobot Output</b>						<b>952</b>

Sumber: Data Olahan 2022

Dapat dilihat dari data diatas persentase tertinggi dari tanggapan nasabah pada dimensi output terhadap BPJS ketenagakerjaan berada pada indikator yaitu nasabah merasapuas atas fasilitas yang disediakan saat mengantri dengan skor terbanyak 478. Dan yang paling rendah berada pada indikator yaitu nasabah merasa puas atas pelayanan yang diberikan dengan skor sebanyak 474.

Jadi dapat disimpulkan bahwa dari total keseluruhan pertanyaan pada dimensi output yang disertakan kepada nasabah BPJS ketenagakerjaan cabang Panam nasabah kurang puas atas pelayanan yang diberikan oleh staf BPJS, maka dari itu seharusnya pihak BPJS ketenagakerjaan cabang Panam lebih meningkatkan lagi pelayanan dengan tujuan memberikan kepuasan kepada nasabah saat menggunakan jasa pada kantor BPJS ketenagakerjaan cabang Panam.

Dan untuk mengetahui jumlah skor ideal seluruh jawaban responden tertinggi pada dimensi output maka dapat dilihat dari penjelasan berikut ini:

$$\begin{aligned} \text{Skor Maksimal} & : \sum \text{item} \times \text{bobot tertinggi} \times \sum \text{Responden} \\ & 2 \times 5 \times 100 = 1.000 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Skor Minimal} & : \sum \text{item} \times \text{bobot terendah} \times \sum \text{Responden} \\ & 2 \times 1 \times 100 = 200 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Rata-Rata} & : \frac{\text{Skor Maksimal} - \text{Skor Minimal}}{5} \\ & : \frac{1.000 - 200}{5} \\ & : 160 \end{aligned}$$



Untuk mengetahui tingkat kategori responden nasabah pada BPJS ketenagakerjaan cabang Panam dapat ditentukan dibawah ini :

<b>Sangat Setuju</b>	<b>=1.000– 840</b>
Setuju	=840 – 680
Cukup Setuju	=680–520
Tidak Setuju	= 520– 360
Sangat tidak Setuju	=360-200

Berdasarkan pada tabel tersebut hasil skor total untuk hasil responden nasabah pada BPJS ketenagakerjaan cabang Panam pada dimensi output adalah sebesar 952 pada skala penelitian skor tersebut berada pada rentang skala antara 1.000 – 840 yang termasuk dalam kategori sangat baik. Hal ini dikarenakan bahwa hasil tanggapan responden nasabah menilai bahwa strategi operasi jasa pada BPJS ketenagakerjaan cabang Panam pada dimensi output sudah efektif, efisien, dan dapat meningkatkan keunggulan kompetitif.

## 5.4 Pembahasan

### 5.4.1 Strategi Operasi Jasa

Tujuan penelitian ini ialah untuk mengetahui strategi operasi pada BPJS ketenagakerjaan cabang Panam, dengan adanya strategi operasi jasa yang baik, tentu akan meningkatkan kegiatan operasi yang baik, dan juga dapat meningkatkan keunggulan kompetitif.

Hasil wawancara dengan informan menunjukkan bahwa strategi yang dilakukan sudah sesuai dengan prosedur yang berlaku yaitu mengutamakan

pelayanan terhadap nasabah, Fasilitas, serta kebersihan yang sangat baik guna kenyamanan untuk setiap nasabah yang berkunjung.

Berdasarkan deskripsi indikator penelitian, diketahui bahwa penerapan strategi operasi jasa pada dimensi input di BPJS sudah sangat baik. Penelitian ini diperkuat oleh tanggapan responden nasabah pada lembaran kuesioner. Dimana responden sangat setuju terhadap indikator yang ditanyakan, hal ini menunjukkan bahwa strategi operasi jasa yang berkaitan dengan:

1. Staf BPJS sudah berpenampilan rapi dalam melayani
2. Kondisi ruang tunggu nyaman dan bersih
3. Kondisi fasilitas lain yang ada didalam ruangan sangat baik
4. Kebersihan dalam ruangan baik dan sangat terjaga

Sudah termasuk dalam katagori sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa satrategi yang dilakukan oleh kantor BPJS yang berkaitan dengan fasilitas, kebersihan didalam ruang kantor hingga Penampilan staf sudah membuat nasabah merasa puas.

Sedangkan pada dimensi proses di BPJS juga sudah sangat baik. Penelitian ini diperkuat oleh tanggapan responden nasabah pada lembaran kuesioner. Dimana responden sangat setuju terhadap indikator yang ditanyakan, hal ini menunjukkan bahwa strategi operasi jasa yang berkaitan dengan:

1. Staf BPJS melayani tamu dengan sangat baik dan ramah
2. Penjelasan dari staf BPJS mudah dimengerti
3. Waktu antri pada BPJS tidak memakan waktu yang lama
4. Staf BPJS cepat dalam eerespon keluhan nasabah

5. Staf BPJS menyelesaikan pelayanan hingga tuntas.

Sudah termasuk dalam kategori sangat baik. Hal Ini menunjukkan bahwa strategi yang dilakukan oleh kantor BPJS yang berkaitan dengan pelayanan terhadap nasabah sudah membuat nasabah merasa puas.

Melihat dari strategi yang telah diterapkan maka akan terbentuk lah output yang sangat baik, dimana responden nasabah sangat puas atas pelayanan yang diberikan, serta fasilitas dan kebersihan ruangan yang sangat terjaga sehingga nasabah merasa nyaman menggunakan fasilitas yang ada. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa strategi operasi jasa yang diterapkan pada kantor BPJS cabang Panam sudah mengikuti prosedur yang berlaku dimana telah terlaksananya pelayanan yang sangat baik, fasilitas yang layak untuk digunakan dan kebersihan yang selalu terjaga diruangan yang disediakan untuk nasabah mengantri.

Menurut dari observasi peneliti dan tanggapan responden, setiap dimensi memiliki keunggulannya masing-masing yaitu pada dimensi input kantor BPJS sangat memperhatikan kerapian berpakaian mereka dalam melayani nasabah, begitu juga dengan kondisi didalam ruangan kantor dan fasilitas yang disediakan sangat baik. Pada dimensi proses kantor BPJS sangat baik dalam melayani nasabah, begitu juga untuk penjelasan juga mudah dimengerti, dan staf juga sangat cepat dalam merspon keluhan nasabah.

## BAB VI

### PENUTUP

#### 6.1 Kesimpulan

1. Strategi operasi jasa pada kantor BPJS ketenagakerjaan cabang Panam sudah mengikuti prosedur yang berlaku dari kantor pusat yaitu mengutamakan pelayanan terhadap nasabah, dan juga mereka memiliki prosedur lain dengan kebijakan dari kantor yaitu meningkatkan fasilitas, dan kebersihan dilungkungan kantor guna untuk kenyamanan nasabah dalam menggunakan jasa pada kantor BPJS tersebut.
2. Dari responden nasabah dapat dilihat bahwa strategi yang diterapkan sudah berjalan sesuai prosedur yang berlaku, ini diperkuat dari tanggapan responden dilembar kuisioner mengutarakan bahwa mereka sangat puas atas pelayanan dan fasilitas yang diberikan oleh kantor BPJS untuk kenyamanan nasabah dalam menggunakan jasa. Adapaun strategi yang paling baik dari dua dimensi tersebut yaitu berada pada dimensi proses yang berisikan tentang pelayanan terhadap nasabah, waktu antri yang tidak memakan waktu yang lama dan kecepatan staf dalam merespon keluhan nasabah, hingga penyelesaian pelayanan hingga tuntas. Berdasarkan hasil penelitian dan pengolahan data yang sudah dilakukan terhadap data–data yang dikumpulkan. Maka kesimpulan yang

dapat diambil dalam penelitian ini adalah strategi operasi jasa pada BPJS ketenagakerjaan cabang Panam sudah sangat baik atau efektif.

## 6.2 Saran

Adapun saran yang ingin disampaikan penulis untuk BPJS ketenagakerjaan yaitu:

1. Untuk pihak BPJS lebih bisa meningkatkan kepedulian terhadap kebersihan didalam ruangan kantor hal ini diperkuat dari jawaban reponden nasabah yang skornya berada paling rendah dari semua indikator.
2. Karena strategi operasi jasa pada BPJS sudah termasuk pada sekala sangat baik harapan penulis itu bisa dipertahankan bahkan harus lebih meningkat disetiap tahunnya dan bisa mengembangkan strategi-strategi lainnya supaya lebih berkompeten dalam kepuasan nasabah untuk menggunakan jasa pada BPJS cabang Panam tersebut.
3. Untuk penulis berikutnya semoga skripsi ini bisa dijadikan panduan untuk melakukan penelitian berikutnya yang tentunya lebih baik dari penulis sebelumnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adi winata, Dkk ( 2015 ). *Membangun strategi operasi melalui budaya organisasi berbasis tri hita karena untuk mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan.* Fakultas pertanian universitas udayana, Bali.
- Ariani, Dorothea Wahyu ( 2016 ). *Materi pokok manajemen operasi jasa; 1-9.* Cet.7; Ed.1 Tangerang Selatan: Universitas terbuka, 2016
- Bosire, D. Dan Owour, D.E. ( 2018 ). *Pengaruh strategi operasi terhadap kinerja organisasi pada industri otomotif.* Universitas pertanian dan teknologi jomo kenyatta ( JKUAT ), Mombasa, kenya.
- Cruff Mahdi Brajamusti ( 2017 ). *Strategi operasi dengan pendekatan E-MARKETING di perusahaan jasa naja haji umroh yogyakarta.* Fakultas dakwah dan komunikasi universitas islam negeri sunan kalijaga yogyakarta.
- Demmy Jeffry Antonius ( 2009 ). *Analisis strategi operasi pada perusahaan terpal LIONG.* Universitas katolik soegijapranata semarang.
- Dr. Dorothea Wahyu Ariani S. E., M. T. (2016) *Manajemen operasi jasa.* Modul 1
- Efendi, S., Praktiknyo, D., & Sugiono, E. (2019). *Manajemen Operasional*
- Erni Widajanti ( 2014 ). *Peran strategi operasi dalam mencapai keunggulan kompetitif bagi perusahaan.* Fakultas ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta.
- Erwin ( 2009 ). *Analisis strategi operasi pada PT.Graha indrawahana perkasa, semarang.* fakultas ekonomi universitas katolik soegijapranata
- Johan nathaniel dan ratih indriyani ( 2016 ). *Analisis pengembangan strategi operasional demi mencapai keunggulan kompetitif pada PT. Mahakan Mandiri Makmuer.* Universitas kristen perta, program studi manajemen. Surabaya.
- Muhammad anik ( 2015 ). *Strategi operasi dan keunggulan bersaing untuk*

*meningkatkan kinerja perusahaan. Universitas diponegoro semarang.*

Muldiana ( 2020 ). *Analisis manajemen operasi jasa pengiriman pada PT. Indah Logistic pekanbaru.* Skripsi universitas islam Riau

Nursafitri ( 2020 ). *Strategi bank dalam meningkatkan nasabah pada produk asuransi syariah.* Fakultas ekonomi dan bisnis islam

Sanusi Anwar ( 2011 ). *Metodologi Penelitian Bisnis.* Salemba empat, Jakarta Selatan.

Setia Ahmad Saepul, Dkk ( 2019 ). *Analisis faktor-faktor penetapan lokasi strategis perusahaan PT.POS INDONESIA CABANG CIAMIS SEBELUM DAN SESUDAH RENOVASI.* Fakultas ekonomi universitas Galuh

Yulianto dedi ( 2018 ). *Strategi asuransi dalam menumbuhkan minat masyarakat pada asuransi jiwa syariah al amin cabang lampung.* fakultas dakwah dan ilmu komunikasi universitas islam raden intan lampung.

