

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

PT Telkom Akses adalah anak perusahaan PT Telekomunikasi Indonesia (Telkom) yang didirikan untuk membantu inisiatif pengembangan infrastruktur telekomunikasi oleh pemerintah Indonesia. PT Telkom Akses menangani pembangunan, pengelolaan, dan pemeliharaan jaringan akses telekomunikasi, terutama jaringan berbasis fiber optik yang mendukung layanan internet berkecepatan tinggi seperti Indihome. Perusahaan juga menyediakan layanan konstruksi dan instalasi jaringan, pemeliharaan jaringan, dan berbagai layanan teknis lainnya yang berkaitan dengan jaringan akses telekomunikasi.

Salah satu produk utama PT Telkom Akses adalah layanan jaringan akses berbasis fiber optik, yang memungkinkan pelanggan individu maupun perusahaan mengakses internet dengan kecepatan yang cepat dan stabil. Produk unggulan PT Telkom Akses termasuk Indihome, layanan internet, televisi, dan telepon yang sangat populer di Indonesia. Telkom Akses juga menawarkan berbagai solusi jaringan yang disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan korporat, termasuk solusi untuk lembaga pendidikan, pemerintah, dan sektor bisnis. Telkom Akses berkomitmen untuk mendukung transformasi digital Indonesia dan meningkatkan layanan telekomunikasi di seluruh negeri melalui infrastruktur yang kuat dan teknologi terkini.

PT Telkom Akses memiliki kantor pusat yang berlokasi di Jakarta. Namun, Telkom Akses juga memiliki cabang-cabang yang tersebar di berbagai kota besar, termasuk Solo. Untuk Telkom Akses cabang Gladak berlokasi di Jl. Mayor Kusmanto No.1, Kedung Lumbu, Kec. Ps. Kliwon, Kota Surakarta, Jawa Tengah 57133. Sedangkan untuk kantor Telkom Akses Cabang Kerten berlokasi di Jl. Adi Sucipto No.58, Kerten, Kec. Laweyan, Kota Surakarta, Jawa Tengah 57143. Dengan kehadiran kantor cabang ini memastikan bahwa layanan Telkom Akses dapat diakses dengan cepat dan efektif oleh pelanggan di seluruh Indonesia. Setiap cabang memiliki staf teknis, customer service, dan administrasi yang siap melayani pelanggan dengan baik.



*Gambar 1. 1 Kantor Telkom Akses Cabang Kerten*



*Gambar 1. 2 Kantor Telkom Akses Cabang Gladak*

PT Telkom Akses memiliki visi untuk Melayani Perusahaan Jaringan dalam Menyediakan Infrastruktur Digital yang Unggul. Untuk mencapai visi ini, PT Telkom Akses mengusung misi memberikan kualitas penerapan terbaik dan layanan pengelolaan yang Sangat Baik, mengembangkan ekosistem jaringan digital dan mengembangkan talenta infrastruktur jaringan digital terbaik di kelasnya.

## **1.2 Latar Belakang**

Permintaan terhadap layanan internet yang cepat dan stabil semakin meningkat seiring dengan pesatnya perkembangan era digital. Koneksi internet kini menjadi aspek yang sangat penting dalam kehidupan sehari-hari, baik untuk kebutuhan pribadi, pendidikan, maupun kegiatan bisnis. Dengan adanya koneksi internet yang stabil dan cepat, komunikasi antar individu dapat dilakukan dengan lebih mudah, mengakses informasi, dan mendukung aktivitas belajar yang semakin bergantung pada platform *online*. Bagi dunia bisnis, internet yang andal juga merupakan tulang punggung operasional yang membantu transaksi, pemasaran, dan kolaborasi antar bagian.

Sebagai salah satu penyedia layanan internet terbesar di Indonesia, PT Telkom Akses memainkan peran penting dalam memenuhi kebutuhan ini dengan menyediakan berbagai layanan telekomunikasi berkualitas tinggi. Sebagai anak perusahaan dari PT Telkom Indonesia, PT Telkom Akses bertanggung jawab untuk menyediakan infrastruktur jaringan yang memadai di seluruh negeri, termasuk daerah terpencil yang sulit dijangkau oleh perusahaan lain. PT Telkom Akses berkomitmen untuk menyediakan layanan internet yang cepat, stabil, dan dapat diandalkan kepada semua pelanggan melalui jaringan fiber optik yang luas dan teknologi canggih.

Selain itu, PT Telkom Akses terus mengembangkan berbagai produk dan layanan baru untuk memenuhi kebutuhan pasar yang semakin berubah. Misalnya, layanan internet berkecepatan tinggi untuk rumah tangga, solusi khusus untuk bisnis, dan layanan internet terdedikasi untuk perusahaan besar yang membutuhkan bandwidth tinggi. Upaya ini menunjukkan komitmen PT Telkom Akses untuk menyesuaikan diri dengan kemajuan teknologi dan perubahan kebutuhan konsumen.

PT Telkom Akses memiliki banyak jaringan di seluruh Indonesia, dari kota-kota besar hingga daerah terpencil. Mulai dari pemasangan, perawatan, hingga

penanganan pengaduan, setiap cabang memiliki tanggung jawab yang sama untuk memberikan layanan terbaik kepada pelanggan. PT Telkom Akses berusaha memastikan bahwa layanan internet yang handal dan cepat tersedia untuk setiap pelanggan, tidak peduli di mana mereka berada, dengan jaringan yang luas ini. Untuk melakukan ini, setiap cabang PT Telkom Akses harus selalu siap untuk menghadapi tantangan operasional dan memastikan kualitas pelayanan yang konsisten.

Salah satu faktor yang sangat penting dalam menentukan tingkat kepuasan pelanggan adalah manajemen keluhan. Untuk memastikan bahwa pelanggan merasa didengar dan masalah mereka diselesaikan secepat mungkin, setiap pengaduan harus ditangani dengan cepat, efisien, dan penuh perhatian. Penanganan pengaduan yang cepat dan efektif oleh PT Telkom Akses membangun kepercayaan pelanggan dan meningkatkan loyalitas pelanggan.

Ada faktor utama yang sangat penting dari berbagai komponen yang mempengaruhi kepuasan pelanggan adalah *operational risk* dan kecepatan penanganan pengaduan. *Operational risk* mencakup segala hambatan dan masalah yang dapat mengganggu operasional layanan, seperti gangguan teknis, masalah jaringan, dan keterbatasan sumber daya manusia. Sementara itu, kecepatan dalam menangani pengaduan pelanggan merupakan indikator penting seberapa cepat dan efisien cabang menangani dan menyelesaikan masalah pelanggan.

Selain itu, PT Telkom Akses dapat lebih mudah menghubungi dan melayani pelanggan di berbagai tempat berkat jaringan cabangnya yang tersebar di seluruh Indonesia. Setiap cabang harus memiliki kemampuan untuk menyesuaikan layanannya dengan kebutuhan dan karakteristik lokal. Ini termasuk menangani masalah infrastruktur dan geografis yang mungkin berbeda di setiap wilayah. PT Telkom Akses dapat memberikan layanan yang konsisten dan berkualitas tinggi, tidak peduli di mana pun pelanggan berada, berkat fleksibilitas ini.

Untuk menjamin layanan yang stabil dan mengurangi dampak negatif terhadap pelanggan, manajemen *operationa risk l* menjadi sangat penting. Identifikasi, penilaian, dan upaya proaktif untuk mengurangi risiko adalah bagian dari manajemen risiko yang baik. Perusahaan harus memiliki pendekatan yang luas untuk menangani berbagai jenis *operational risk*, seperti melakukan pemeliharaan rutin untuk mencegah gangguan teknis, memberikan pelatihan karyawan untuk

mengurangi kesalahan manusia, dan membuat rencana darurat untuk menangani keadaan darurat.

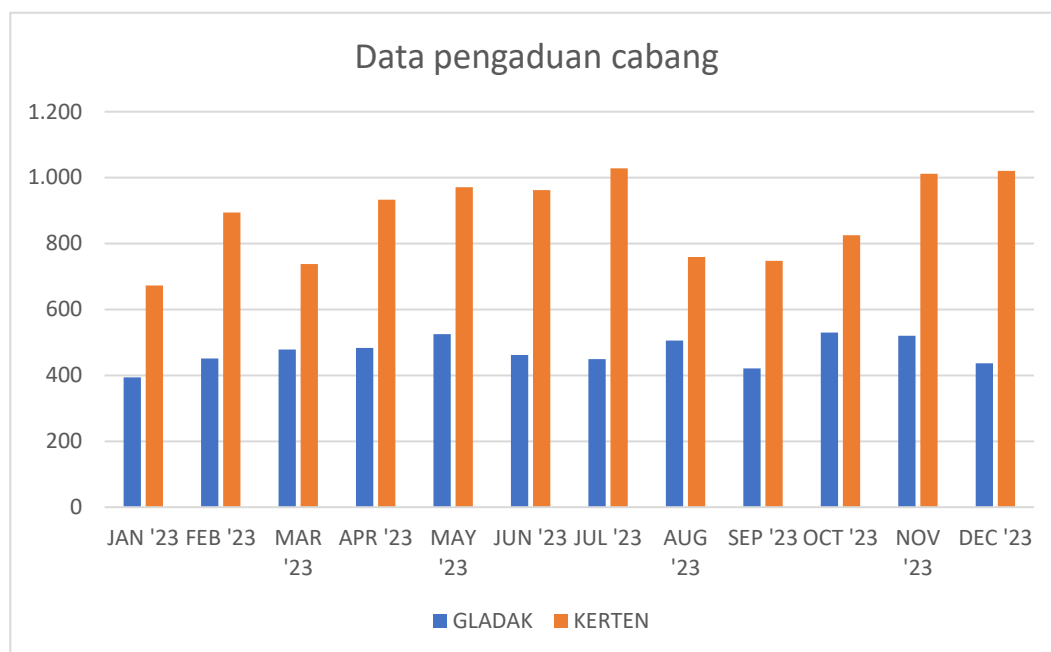
PT Telkom Akses Cabang Gladak memiliki layanan yang stabil dan andal karena *operational risk* yang rendah dan manajemen yang efektif. Manajemen risiko yang efektif mencakup pemeliharaan rutin infrastruktur jaringan, pelatihan staf yang baik, dan penerapan prosedur yang cepat dan efisien untuk menangani masalah teknis. Dengan melakukan tindakan ini, Cabang Gladak berhasil meningkatkan kepuasan pelanggan dan menciptakan lingkungan kerja yang tenang. Karena layanan dapat menangani setiap masalah dengan cepat dan tepat, pelanggan dapat lebih tenang dan percaya pada layanan.

Sedangkan, PT Telkom Akses Cabang Kerten memiliki tingkat *operational risk* yang tinggi sehingga mengganggu kelancaran layanan. Faktor utama penyebab layanan yang tidak stabil termasuk masalah teknis berulang, masalah jaringan yang tidak segera diperbaiki, dan kekurangan sumber daya manusia. Manajemen risiko yang buruk di kantor cabang membuat pelanggan menghadapi gangguan layanan yang berkepanjangan dan penanganan pengaduan yang lamban, yang pada akhirnya mengurangi tingkat kepuasan pelanggan.

Perbedaan ini menunjukkan bahwa manajemen *operational risk* yang baik sangat penting untuk menjaga kualitas layanan. Bisnis yang memiliki *operational risk* tinggi tanpa manajemen yang efektif dapat menawarkan layanan yang lebih stabil dan andal, yang meningkatkan kepuasan pelanggan. Sebaliknya, bisnis yang memiliki *operational risk* tinggi tanpa manajemen yang efektif akan kesulitan mempertahankan kualitas layanan, yang pada gilirannya akan mengurangi kepuasan pelanggan. Pelanggan yang tidak puas mungkin mencari layanan alternatif, yang dapat membahayakan reputasi dan keberlanjutan bisnis cabang tersebut.

Untuk mengatasi masalah ini, setiap cabang harus melakukan upaya yang berkesinambungan untuk meningkatkan manajemen *operational risk*. Beberapa tindakan yang dapat diambil termasuk meningkatkan pelatihan staf, pemeliharaan rutin infrastruktur, dan adopsi teknologi baru yang dapat mempercepat proses penanganan masalah teknis. Akibatnya, PT Telkom Akses dapat memastikan bahwa setiap cabang, dapat menyediakan layanan yang stabil dan andal yang memenuhi harapan pelanggan. Dengan menerapkan strategi manajemen *operational risk* yang

efisien, PT Telkom Akses akan mempertahankan posisinya sebagai penyedia layanan internet terkemuka di Indonesia.



Gambar 1. 3 Data Pengaduan Cabang Kerten dan Gladak

Sumber : data Telkom Akses Witel Solo

Penelitian ini berfokus pada dua cabang PT Telkom Akses, yaitu Cabang Gladak dan Cabang Kerten. Cabang Gladak dikenal memiliki *operational risk* yang rendah dan kecepatan penanganan pengaduan yang sangat baik, yang telah mendapatkan apresiasi dari pelanggan. Pelayanan di cabang ini diwarnai oleh sikap profesionalisme petugas yang ramah dan responsif serta penggunaan teknologi yang efisien untuk mendukung berbagai proses layanan. Hasilnya, pelanggan merasa puas dengan layanan yang diberikan dan memiliki kepercayaan tinggi terhadap PT Telkom Akses. Kepuasan ini terlihat dari minimnya keluhan yang diterima serta tingginya tingkat retensi pelanggan di Cabang Gladak.

Sebaliknya, PT Telkom Akses Cabang Kerten sering menerima keluhan dari pelanggan tentang *operational risk* yang tinggi dan waktu respons yang lama terhadap pengaduan mereka. Pelanggan cabang ini mengeluhkan sikap petugas yang tidak ramah dan tidak responsif, serta waktu yang terlalu lama untuk menangani pengaduan. Hal ini mengakibatkan kepuasan pelanggan yang rendah dan reputasi PT Telkom Akses di mata pelanggan menurun. Banyak pelanggan menjadi frustrasi dan mempertimbangkan untuk beralih ke penyedia layanan lain

yang lebih dapat diandalkan. Kondisi ini menunjukkan bahwa PT Telkom Akses Cabang Kerten menghadapi masalah mendasar terkait *operational risk* yang harus ditangani.

| ST<br>O | MITR<br>A | SUGA<br>R<br>HVC<br>IH | VALDA<br>T | SQM   | SUGA<br>R HSI<br>INDIBI<br>Z | PS/P<br>I IH | RAN<br>K 13<br>PI<br>LATE<br>N | MEDAL    |
|---------|-----------|------------------------|------------|-------|------------------------------|--------------|--------------------------------|----------|
|         |           | 87                     | 77,08      | 95,16 | 94,00                        | 94,00        |                                |          |
| GL<br>D | TA        | 100                    | 78,79%     | 98,8  | 100                          | 97,73        | 8                              | PLATINUM |
| KR<br>T | PJR       | 88,89                  | 91,48%     | 100   | 97,73                        | 99,07        | 11                             | GOLD     |

*Tabel 1. 1 Data KPI Cabang Kerten dan Gladak*

*Sumber : data Telkom Akses Witel Solo*

Berdasarkan data yang dipaparkan secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa Telkom Akses Cabang Gladak (GLD) lebih baik menangani risiko operasional daripada Telkom Akses Cabang Kerten (KRT). Telkom Akses Cabang Gladak berhasil meraih peringkat yang lebih tinggi (Platinum) dibandingkan dengan Telkom Akses Cabang Kerten (Gold). Peringkat ini menunjukkan bahwa risiko operasional di Telkom Akses Cabang Gladak telah dikelola dengan baik dan melampaui standar. Telkom Akses Cabang Gladak memiliki persentase pencapaian target yang lebih tinggi dibandingkan dengan Telkom Akses Cabang Kerten. Ini menunjukkan bahwa Telkom Akses Cabang Gladak lebih efektif dalam mencapai tujuan operasionalnya.

a. Definisi Assurance Guarantee Indihome – HVC (SUGAR HVC IH)

Indikator ini menjelaskan bahwa keluhan yang dikeluarkan pelanggan Indihome reguler dan HVC harus segera diselesaikan secepatnya dan dalam jangka waktu 60 hari, keluhan serupa dari pelanggan yang sama tidak boleh terjadi.

b. Definisi Validasi Service & Infra FTTH (VALDAT)

Indikator ini berhubungan dengan proses pengecekan dan verifikasi kesesuaian kualitas layanan serta infrastruktur jaringan fiber optik yang digunakan untuk menyediakan layanan internet langsung ke rumah pelanggan.

c. Definisi SQM (Service Quality Management)

Indikator ini berhubungan dengan penanganan infrastruktur jaringan berskala kecil sebelum terjadinya laporan yang dikeluarkan oleh pelanggan seperti maintenance sistem jaringan, perawatan jaringan Optical Distribution Point (ODP), penggantian kotak terminal yang sudah keropos, dan lain – lain.

d. Definisi Assurance Guarantee HSI EBIS (SUGAR HSI INDIBIZ)

Indikator ini menjelaskan bahwa keluhan yang dikeluarkan pelanggan HSI EBIS harus segera diselesaikan secepatnya dan dalam jangka waktu 60 hari, keluhan serupa dari pelanggan yang sama tidak boleh terjadi.

e. Definisi PS/PI HSI – IndiHome

Indikator ini menunjukkan persentase antara PS (Progress Succeed) atau proses pemasangan selesai dan siap digunakan dibandingkan dengan PI (Progress Issued) atau proses permintaan pemasangan yang terkendala untuk layanan pelanggan HSI dan IndiHome reguler di hari yang sama.

Perbedaan yang mencolok antara PT Telkom Akses Cabang Gladak dan PT Telkom Akses Cabang Kerten menimbulkan pertanyaan apa penyebab perbedaan ini. Apakah ini akibat dari gaya manajemen yang berbeda, kendala infrastruktur, atau kurangnya pelatihan karyawan. Mengetahui apa yang membuat PT Telkom Akses Cabang Gladak lebih unggul dalam hal *operational risk* dan apa yang bisa dilakukan untuk meningkatkan kinerja PT Telkom Akses Cabang Kerten menjadi sangat krusial. Penelitian ini akan membantu dalam mengidentifikasi faktor-faktor yang berkontribusi pada rendahnya *operational risk* di Cabang Gladak dan memberikan rekomendasi untuk mengurangi *operational risk* di Cabang Kerten.

Menurut Djohanputro dalam Pramesti, A., Legowo, P. S., & Tambunan, M. E. (2022) *operational risk* merupakan potensi hasil yang tidak sesuai dengan harapan karena kegagalan sistem, sumber daya manusia, teknologi, atau faktor. Lalu

menurut (Fahmi dalam Lubis, M. D. S., 2022) menyatakan *operational risk* merupakan risiko yang paling sering berasal dari masalah internal perusahaan. Masalah ini biasanya berasal dari sistem kontrol manajemen yang dilakukan oleh pihak internal perusahaan. Sedangkan menurut (Bambang Rianto Rustam dalam Susilo, D. E., & Mahrozi, M., 2020) risiko operasional merujuk pada potensi bahaya yang timbul akibat ketidakcukupan atau kegagalan dalam proses internal, kesalahan yang dilakukan oleh individu, kerusakan sistem, atau peristiwa eksternal yang dapat mengganggu kelancaran operasional perusahaan. Sehingga dapat disimpulkan dari beberapa pengertian menurut ahli bahwa *operational risk* merupakan kegagalan yang berasal dari sumber internal, seperti kesalahan sistem, kesalahan manusia, kekurangan prosedur atau kontrol manajemen, dan sumber eksternal yang dapat mengganggu operasi bisnis. Lalu menurut (Djohanputro dalam buku Normaria Mustiana Sirait, 2016), menyatakan risiko operasional adalah kegagalan yang disebabkan oleh proses internal yang tidak dapat diterima oleh perusahaan, keahlian sumber daya manusia yang tidak memadai, atau kejadian dari sumber eksternal.

*Tabel 1. 1 Mapping Business Risk*

| Faktor Risiko        | Deskripsi                                                         | Penyebab                                                             | Dampak                                       | Mitigasi                                                                                                                                                                  |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Persaingan Pasar     | Meningkatnya kompetitor dengan layanan serupa atau lebih murah.   | Banyaknya ISP baru yang menawarkan harga kompetitif.                 | Penurunan pangsa pasar, pelanggan berpindah. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Strategi pemasaran berbasis nilai.</li> <li>- Diversifikasi produk/layanan.</li> <li>- Peningkatan layanan pelanggan.</li> </ul> |
| Perubahan Preferensi | Perubahan kebutuhan pelanggan terhadap teknologi, seperti layanan | Kebutuhan teknologi baru dan ekspektasi pelanggan yang lebih tinggi. | Layanan menjadi usang, kehilangan relevansi. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Adopsi teknologi terkini.</li> <li>- Investasi dalam penelitian dan</li> </ul>                                                   |

|                      |                                                                                     |                                                 |                                                |                                                                                                                                                       |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                      | berbasis IoT atau 5G.                                                               |                                                 |                                                | pengembangan (R&D).                                                                                                                                   |
| Risiko Reputasi      | Pelanggan menyebarkan ulasan buruk akibat layanan yang lambat atau tidak responsif. | Kegagalan dalam menangani keluhan pelanggan.    | Penurunan kepercayaan dan loyalitas pelanggan. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitoring ulasan pelanggan.</li> <li>- Peningkatan pelatihan karyawan dalam menangani pelanggan.</li> </ul> |
| Ketergantungan Mitra | Tergantung pada mitra eksternal untuk pemasangan atau pemeliharaan infrastruktur.   | Kinerja buruk dari mitra atau vendor eksternal. | Gangguan operasional, penundaan proyek.        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Seleksi ketat mitra dan vendor.</li> <li>- Perjanjian tingkat layanan (SLA) yang jelas dan tegas.</li> </ul> |

*Tabel 1. 2 Mapping Financial Risk*

| Faktor Risiko             | Deskripsi                                                             | Penyebab                                | Dampak                                          | Mitigasi                                                                                                                                                                      |
|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ketergantungan Pendapatan | Bergantung pada jumlah pelanggan tetap untuk sumber utama pendapatan. | Kehilangan pelanggan atau churn tinggi. | Penurunan pendapatan bulanan secara signifikan. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Penawaran bundling layanan.</li> <li>- Program loyalitas pelanggan.</li> <li>- Penambahan sumber pendapatan baru (seperti</li> </ul> |

|                             |                                                                                                        |                                                        |                                                              |                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                             |                                                                                                        |                                                        |                                                              | layanan korporat).                                                                                                                                                   |
| Keterlambatan Pembayaran    | Keterlambatan pembayaran kepada vendor atau supplier untuk perbaikan infrastruktur.                    | Masalah arus kas (cash flow).                          | Hubungan dengan vendor memburuk, operasional terganggu.      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pengelolaan arus kas yang ketat.</li> <li>- Pembayaran terjadwal secara otomatis.</li> </ul>                                |
| Risiko Investasi            | Investasi besar untuk perluasan infrastruktur yang membutuhkan modal tinggi.                           | Pembiayaan proyek baru dengan hasil yang tidak pasti.  | Kerugian keuangan jika proyek gagal menghasilkan pendapatan. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Studi kelayakan proyek yang mendalam.</li> <li>- Pendekatan investasi bertahap sesuai prioritas.</li> </ul>                 |
| Fluktuasi Biaya Operasional | Lonjakan biaya operasional yang tidak terduga, seperti biaya pemeliharaan atau penggantian alat mahal. | Kurangnya perencanaan anggaran atau gangguan mendadak. | Margin keuntungan menurun.                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Alokasi anggaran kontingensi.</li> <li>- Pengadaan alat secara efisien melalui lelang atau kerja sama strategis.</li> </ul> |

Penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan hasil yang memberikan wawasan penting tentang hal-hal mana yang perlu ditingkatkan atau diubah untuk meminimalisir *operational risk* secara keseluruhan. Hasilnya diharapkan dicapai melalui pengumpulan dan analisis data dari kedua cabang ini. Penelitian ini juga bisa menjadi landasan untuk mengembangkan saran-saran lebih lanjut yang lebih

khusus dan relevan untuk cabang Gladak dan cabang Kerten serta cabang lainnya di seluruh jaringan PT Telkom Akses.

Penelitian ini juga akan digunakan sebagai dasar untuk pengembangan dan perbaikan strategi pelayanan yang lebih baik. PT Telkom Akses dapat meningkatkan kepuasan pelanggan secara keseluruhan dan memperkuat posisinya sebagai penyedia teknologi dengan memahami perbedaan *operational risk* yang ada antara kedua cabang. Dengan mengetahui ini, mereka dapat membuat program pelatihan yang lebih khusus, mengoptimalkan prosedur operasional, dan meningkatkan penggunaan teknologi.

Analisis ini akan sangat membantu dalam pembuatan rekomendasi strategis yang berbasis data. Rekomendasi ini akan membantu PT Telkom Akses menemukan area mana yang perlu diperbaiki dan membuat solusi yang lebih efisien. Dengan cara ini, Perusahaan dapat meminimalisir *operational risk*, meningkatkan layanan, dan meningkatkan kepuasan pelanggan di seluruh jaringan cabangnya. Penelitian ini tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan standar pelayanan di kedua cabang yang diteliti, tetapi juga berkontribusi pada pengembangan praktik dan kebijakan terbaik di seluruh perusahaan.

Dengan memahami lebih lanjut tentang hal-hal yang mempengaruhi kepuasan pelanggan, PT Telkom Akses akan membuat dan menerapkan strategi yang lebih efisien. Hal ini akan membantu PT Telkom Akses untuk mempertahankan posisinya sebagai penyedia layanan telekomunikasi nomor satu di Indonesia. Selain itu, penelitian ini akan membantu menciptakan program pelatihan dan pengembangan karyawan yang lebih sesuai dengan tujuan, serta meningkatkan penggunaan teknologi di seluruh jaringan PT Telkom Akses.

*Tabel 1. 3 Hasil Data Pra Survei Kuesioner Kantor Cabang Gladak*

| No                      | Pernyataan                               | TP | P | KK | S | ST | Jumlah | %   |
|-------------------------|------------------------------------------|----|---|----|---|----|--------|-----|
| <b>OPERATIONAL RISK</b> |                                          |    |   |    |   |    |        |     |
| 1                       | Barang yang datang rusak                 |    |   |    | 4 | 11 | 15     | 71% |
| 2                       | Kehilangan inventaris kantor dikarenakan |    |   |    | 2 | 13 | 15     | 73% |

|   |                                                                                          |  |  |   |   |    |    |     |
|---|------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|---|---|----|----|-----|
|   | sistem pencatatan yang kurang baik                                                       |  |  |   |   |    |    |     |
| 3 | Keterlambatan kedatangan barang dikarenakan proses pembayaran tagihan supplier terlambat |  |  | 1 | 2 | 12 | 15 | 71% |

*Sumber : Pengolahan Peneliti (2024)*

*Tabel 1. 4 Hasil Data Pra Survei Kuesioner Kantor Cabang Kerten*

| No                      | Pernyataan                                                                               | TP | P  | KK | S | ST | Jumlah | %   |
|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|----|---|----|--------|-----|
| <b>OPERATIONAL RISK</b> |                                                                                          |    |    |    |   |    |        |     |
| 1                       | Barang yang datang rusak                                                                 | 2  | 13 |    |   |    | 15     | 28% |
| 2                       | Kehilangan inventaris kantor dikarenakan sistem pencatatan yang kurang baik              | 5  | 8  | 2  |   |    | 15     | 27% |
| 3                       | Keterlambatan kedatangan barang dikarenakan proses pembayaran tagihan supplier terlambat | 6  | 4  | 5  |   |    | 15     | 29% |

*Sumber : Pengolahan Peneliti (2024)*

Hasil dari pra-survei kuesioner ini menunjukkan penilaian terkait tiga risiko operasional yang terjadi di dua kantor cabang Telkom Akses, yaitu Cabang Gladak dan Cabang Kerten. Setiap pernyataan dalam kuesioner dievaluasi berdasarkan lima kategori frekuensi kejadian: Tidak Pernah (TP), Pernah (P), Kadang-kadang (KK), Sering (S), dan Sering Terjadi (ST).

Pada Telkom Akses Cabang Gladak, pernyataan pertama mengenai barang yang datang rusak menunjukkan bahwa sebagian besar responden (11 dari 15) melaporkan bahwa kejadian ini “pernah” terjadi, dengan total persentase 71%.

Pernyataan kedua tentang kehilangan inventaris kantor yang disebabkan oleh sistem pencatatan yang buruk menunjukkan mayoritas (13 dari 15) responden mengatakan bahwa kejadian ini “kadang-kadang” terjadi, dengan persentase 73%. Sedangkan untuk pernyataan ketiga mengenai keterlambatan kedatangan barang karena proses pembayaran tagihan supplier terlambat, sebagian besar responden (12 dari 15) melaporkan bahwa kejadian ini “sering terjadi”, dengan total persentase 71%.

Pada Telkom Akses Cabang Kerten, hasilnya berbeda. Pernyataan pertama mengenai barang yang datang rusak menunjukkan bahwa mayoritas responden (13 dari 15) menganggap masalah ini “pernah” terjadi, namun dengan persentase yang lebih rendah, yaitu 28%. Untuk pernyataan kedua mengenai kehilangan inventaris akibat sistem pencatatan yang buruk, mayoritas responden (5 dari 15) mengatakan bahwa masalah ini “tidak pernah” terjadi, sementara beberapa mengatakan “pernah” dan “kadang-kadang”. Persentase untuk pernyataan ini adalah 27%. Pernyataan ketiga terkait keterlambatan kedatangan barang karena proses pembayaran tagihan supplier terlambat memperoleh persentase 29%, dengan sebagian besar responden melaporkan masalah ini “sering terjadi”.

Hasil wawancara mengenai tantangan yang dihadapi oleh Kantor Telkom Akses Cabang Gladak dan Kerten mengungkapkan bahwa risiko operasional menjadi salah satu hambatan utama yang memengaruhi kegiatan harian. Menurut penuturan dari pihak manajemen serta staf di kedua cabang Telkom Akses, berbagai risiko tersebut memberikan dampak signifikan terhadap kelancaran operasional dan kualitas pelayanan kepada pelanggan.

Telkom Akses Cabang Gladak, meskipun memiliki manajemen risiko yang lebih baik, tetap menghadapi berbagai tantangan, terutama terkait gangguan sistem dan situasi force major. Contohnya, jika terjadi masalah pada sistem teknologi informasi, respons cepat dari tim teknis sangat diperlukan untuk meminimalkan dampaknya terhadap layanan. Selain itu, cuaca buruk seperti hujan deras yang berpotensi merusak infrastruktur jaringan fiber optik sering kali membutuhkan penanganan yang cepat dan terstruktur. Namun demikian, berkat upaya pemeliharaan rutin dan koordinasi yang baik, cabang ini mampu mengelola risiko tersebut dengan lebih efektif.

Telkom Akses Cabang Kerten menghadapi risiko yang lebih berat, termasuk seringnya terjadi gangguan pada sistem, permasalahan pelanggan yang rumit, serta dampak besar dari kejadian force major seperti bencana alam. Gangguan sistem

yang berulang kali menyebabkan proses penyelesaian keluhan pelanggan menjadi lebih lama, yang pada akhirnya berdampak pada penurunan tingkat kepuasan pelanggan. Selain itu, kondisi cuaca ekstrem seperti banjir sering merusak infrastruktur jaringan, sehingga meningkatkan beban kerja tim teknis. Tantangan lain berasal dari pelanggan, seperti permintaan yang kurang jelas atau keluhan yang sulit ditelusuri kebenarannya, yang juga menjadi hambatan bagi cabang ini.

Kedua cabang sepakat bahwa cuaca, sistem, pelanggan, serta kejadian force major merupakan tantangan utama yang harus ditangani. Meski begitu, perbedaan dalam kemampuan manajemen risiko di antara Telkom Akses Cabang Gladak dan Telkom Akses Cabang Kerten menyoroti perlunya strategi yang lebih baik, terutama untuk Telkom Akses Cabang Kerten, guna meminimalkan dampak risiko operasional dan meningkatkan mutu pelayanan. Langkah-langkah yang disarankan meliputi pengembangan sistem teknologi, peningkatan kompetensi karyawan melalui pelatihan, serta memperkuat prosedur untuk menangani situasi force major.

Telkom Akses Cabang Gladak telah mengambil langkah-langkah preventif untuk mengelola risiko operasional demi menjaga kestabilan layanan. Langkah ini mencakup perawatan infrastruktur jaringan secara berkala, pelatihan rutin bagi karyawan, serta penerapan prosedur yang efektif dalam menangani keluhan pelanggan. Berkat langkah-langkah tersebut, risiko operasional di cabang ini dapat dikelola dengan baik, sehingga perusahaan mampu memberikan pelayanan yang konsisten dan dapat diandalkan. Sementara itu, di Telkom Akses Cabang Kerten, meskipun telah dilakukan berbagai upaya untuk meningkatkan mutu layanan, risiko operasional tetap tinggi karena seringnya masalah teknis, keterbatasan tenaga kerja, serta lambannya penanganan keluhan pelanggan. Perbandingan ini menggambarkan bahwa keberhasilan dalam pengelolaan risiko operasional sangat berdampak pada kualitas layanan dan tingkat kepuasan pelanggan. Oleh sebab itu, perlu dilakukan peningkatan pada pelatihan staf, pemeliharaan infrastruktur, serta adopsi teknologi modern untuk mengurangi risiko operasional dan meningkatkan kepercayaan pelanggan terhadap layanan perusahaan.

Berdasarkan sejumlah teori yang dibahas, manajemen risiko operasional bertujuan untuk mengurangi berbagai risiko yang berpotensi mengganggu kelancaran bisnis dengan cara melakukan identifikasi, analisis, dan mitigasi risiko secara proaktif. Dalam teori, penekanan diberikan pada pentingnya penerapan sistem pengendalian internal yang solid, pemeliharaan infrastruktur yang rutin, serta

pelatihan tenaga kerja untuk menunjang operasional. Namun, dalam praktiknya, penelitian pada dua cabang PT Telkom Akses mengungkap perbedaan nyata dalam pelaksanaan teori tersebut. Telkom Akses Cabang Gladak mampu menerapkan pendekatan yang lebih efektif dengan menekan risiko operasional melalui perawatan infrastruktur yang teratur dan pelatihan karyawan. Sebaliknya, Telkom Akses Cabang Kerten menghadapi berbagai tantangan, seperti kurangnya respons cepat terhadap keluhan pelanggan, infrastruktur yang tidak dikelola dengan baik, serta keterbatasan tenaga kerja yang berdampak pada mutu layanan. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun teori telah menyediakan pedoman yang jelas, hambatan di lapangan, seperti kekurangan sumber daya dan kendala manajemen, sering kali menghalangi penerapan ideal. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengatasi kesenjangan tersebut dengan menggali faktor-faktor penghambat serta merumuskan rekomendasi untuk meningkatkan pengelolaan risiko operasional di kedua cabang.

Pemilihan risiko operasional (operational risk) sebagai fokus analisis di kedua cabang PT Telkom Akses, yakni Cabang Gladak dan Cabang Kerten, didasarkan pada sejumlah faktor yang saling berkaitan. Berikut adalah dasar-dasar dan argumen yang dapat memperkuat latar belakang penelitian:

#### 1. Perbandingan Kinerja Berdasarkan Data KPI :

Cabang Gladak menunjukkan hasil kinerja yang jauh lebih baik dibandingkan dengan Cabang Kerten, sebagaimana terlihat dalam data Key Performance Indicators (KPI):

Cabang Gladak: Memiliki tingkat keluhan pelanggan yang rendah, kecepatan tanggap yang tinggi dalam menyelesaikan pengaduan, dan manajemen risiko operasional yang efektif. Hal ini menghasilkan kepuasan pelanggan yang tinggi dan tingkat retensi pelanggan yang kuat.

Cabang Kerten: Menghadapi keluhan pelanggan yang tinggi, lambat dalam merespon pengaduan, serta risiko operasional yang tidak terkelola dengan baik. Akibatnya, kepuasan pelanggan menurun secara signifikan, bahkan banyak yang mempertimbangkan beralih ke penyedia layanan lain. Data ini menunjukkan adanya kesenjangan signifikan dalam manajemen risiko operasional di kedua cabang, sehingga penting untuk menganalisis penyebab dan dampaknya lebih dalam.

## 2. Fokus pada Manajemen Keluhan Pelanggan

Manajemen keluhan pelanggan adalah indikator utama dalam menilai keberhasilan pengelolaan risiko operasional:

Kecepatan dan efektivitas penanganan keluhan pelanggan menjadi faktor penentu loyalitas pelanggan. Cabang Gladak mampu menangani keluhan dengan cepat dan efisien, menunjukkan kematangan proses internal dan kesiapan sumber daya manusia. Di sisi lain, Cabang Kerten menghadapi berbagai hambatan, seperti gangguan teknis yang sering terjadi dan kurangnya tenaga kerja yang terampil, yang memperburuk pengalaman pelanggan.

## 3. Dampak Operational Risk terhadap Kepuasan Pelanggan

### Cabang Gladak

Risiko operasional yang rendah berkat pelaksanaan pemeliharaan infrastruktur yang rutin dan pelatihan karyawan yang baik. Hasilnya, pelanggan merasa puas dengan layanan yang andal dan responsif.

### Cabang Kerten

Tingginya risiko operasional yang meliputi gangguan teknis yang berulang, keterlambatan penyelesaian pengaduan, dan kekurangan sumber daya manusia menyebabkan kepuasan pelanggan menurun drastis.

Perbedaan ini menunjukkan bahwa kualitas manajemen risiko operasional sangat berpengaruh pada kepuasan pelanggan dan reputasi perusahaan.

## 1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan tujuan penelitian yang telah dijelaskan, pertanyaan yang ingin dijawab dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana perbandingan strategi pengelolaan *operational risk* di Kantor Telkom Akses Cabang Gladak dan Kantor Telkom Akses Cabang Kerten?

## 1.4 Tujuan Penelitian

Pada dasarnya, tujuan penelitian ini adalah :

- a. Mengetahui bagaimana PT Telkom Akses Cabang Gladak dan Kantor Telkom Akses Cabang Kerten berbeda dalam hal strategi pengelolaan *operational risk*

### **1.5 Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian yang berjudul “analisis perbandingan *operational risk* di kantor Telkom Akses Cabang Gladak dan Telkom Akses Cabang Kerten” ini adalah sebagai berikut:

#### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan baru dan manfaat, terutama dalam hal bidang manajemen bisnis tentang *operational risk*, kecepatan menangani pengaduan pelanggan, dan kepuasan pelanggan.

#### **2. Manfaat Praktis**

Manfaat praktis bertujuan untuk memberikan manfaat bagi berbagai pihak, yaitu:

##### **1) Bagi Peneliti**

Meningkatkan pemahaman tentang bagaimana kepuasan pelanggan dapat dipengaruhi oleh seberapa besar *operational risk* Bagi Institusi  
Diharapkan penelitian ini akan membantu menambah sumber daya yang bermanfaat untuk Perpustakaan Universitas Telkom.

##### **2) Bagi Perusahaan**

Memberikan masukan bagi perusahaan Telkom Akses untuk meminimalisir tingkat *operational risk*

### **1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir**

#### **a. BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini, dijelaskan secara padat dan mendalam mengenai penelitian yang dilakukan. Penjelasan tersebut mencakup latar belakang, sejarah, perumusan masalah, tujuan, manfaat, serta langkah-langkah yang diambil dalam penyusunan tugas akhir ini.

#### **b. BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini, dijelaskan tentang pendekatan, metodologi, dan teknik yang diterapkan dalam mengumpulkan serta menganalisis data untuk menjawab permasalahan penelitian. Aspek-aspek yang dibahas meliputi jenis penelitian, penentuan variabel, serta penjelasan mengenai populasi dan sampel (untuk penelitian kuantitatif), cara pengumpulan data, pengujian validitas dan reliabilitas, serta teknik yang digunakan untuk menganalisis data.

**c. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Hasil dan analisis dari penelitian disajikan dalam bagian terpisah dan dijelaskan secara terstruktur sesuai dengan rumusan masalah serta tujuan penelitian. Bab ini terbagi menjadi dua bagian: pertama, menampilkan hasil penelitian, dan kedua, membahas atau menganalisis hasil tersebut. Setiap pembahasan dimulai dengan analisis data, kemudian diikuti dengan interpretasi dan kesimpulan. Dalam diskusi, penelitian sebelumnya dan dasar teori yang relevan perlu dipertimbangkan.

**d. BAB V KESIMPULAN**

Kesimpulan adalah jawaban atas pertanyaan penelitian dan rekomendasi tentang manfaatnya.