

Analisis Kualitas Pelayanan Internal pada PT XYZ

Rifdatun Nazilah^{1*}, Sukaris²

Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Gresik, Indonesia

rifdatunnazilah12@gmail.com , Sukaris@umg.ac.id

Abstrak

Penelitian ini menganalisis kualitas pelayanan internal di PT XYZ, Badan Usaha Milik Daerah di sektor Niaga Gas dan Minyak Bumi. Pendekatan kualitatif digunakan melalui wawancara mendalam dengan 10 responden dari berbagai departemen. Analisis hasil wawancara mengidentifikasi lima aspek utama yang memengaruhi kualitas pelayanan internal: keandalan, daya tanggap, kompetensi karyawan, dukungan infrastruktur, dan budaya organisasi. Temuan menunjukkan bahwa pelayanan internal masih menghadapi kendala pada ketepatan waktu, responsivitas, dan keterbatasan infrastruktur komunikasi. Selain itu, keterampilan komunikasi dan kolaborasi antar-karyawan perlu ditingkatkan, sementara budaya organisasi kurang mendukung interaksi lintas-departemen. Untuk memperbaiki kualitas pelayanan, disarankan agar PT XYZ menetapkan standar waktu pelayanan, mengadakan pelatihan keterampilan interpersonal, dan memperbarui infrastruktur teknologi. Dengan demikian, perbaikan pada aspek-aspek ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas pelayanan internal, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja perusahaan.

Kata Kunci:

Kualitas Pelayanan; Pelayanan Internal; BUMD

Abstract

This study analyzes the quality of internal service at PT XYZ, a Regional State-Owned Enterprise in the Gas and Oil Trading sector. A qualitative approach was employed through in-depth interviews with 10 respondents from various departments. Analysis of the interview results identified five key aspects affecting the quality of internal service: reliability, responsiveness, employee competency, infrastructure support, and organizational culture. The findings indicate that internal service still faces challenges in terms of timeliness, responsiveness, and limitations in communication infrastructure. Additionally, communication and collaboration skills among employees need improvement, while the organizational culture does not sufficiently support cross-departmental interactions. To enhance service quality, it is recommended that PT XYZ establish service time standards, conduct interpersonal skills training, and upgrade technological infrastructure. Thus, improvements in these areas are expected to enhance the quality of internal service, ultimately positively impacting the company's performance.

Keywords:

Service Quality; Internal Service; BUMD

Article history

Received: Maret 2025

Reviewed: Maret 2025

Published: Maret 2025

Plagiarism checker no 80

Doi : prefix doi :

[10.8734/musytari.v1i2.365](https://doi.org/10.8734/musytari.v1i2.365)

Copyright : author

Publish by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

PENDAHULUAN

Kualitas pelayanan internal dalam sebuah perusahaan sangat penting untuk mendukung kinerja dan keberhasilan keseluruhan organisasi. Pelayanan internal adalah segala bentuk dukungan atau layanan yang diberikan antar-divisi dalam perusahaan untuk mencapai tujuan bersama (Siagian & Wijoyo, 2021). Saat ini, di tengah persaingan yang ketat, kualitas pelayanan internal yang baik dapat meningkatkan

produktivitas serta kepuasan kerja karyawan. Perusahaan yang mampu memberikan pelayanan internal yang efektif biasanya memiliki koordinasi yang lebih baik antar-divisi, sehingga tujuan perusahaan bisa dicapai dengan lebih efisien (Wu *et al.*, 2021).

PT XYZ adalah Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang bergerak di bidang Niaga Gas dan Minyak Bumi, serta memiliki peran penting dalam penyediaan energi bagi masyarakat dan industri di daerahnya. Sebagai BUMD, PT XYZ tidak hanya bertujuan untuk memberikan layanan energi yang andal, tetapi juga untuk memberikan kontribusi kepada daerah melalui penciptaan lapangan kerja dan peningkatan ekonomi. Dalam menjalankan kegiatan usahanya, PT XYZ harus memastikan koordinasi yang baik antara berbagai departemen, seperti produksi, logistik, pemasaran, dan administrasi, agar operasional perusahaan berjalan lancar.

Namun, PT XYZ juga menghadapi tantangan dalam menjaga kualitas pelayanan internal antar-divisi. Sebagai perusahaan energi dengan banyak bagian yang memiliki tugas khusus, pelayanan yang kurang efisien di antara departemen dapat menghambat operasional perusahaan. Hambatan ini dapat berupa keterlambatan, informasi yang tidak akurat, atau bahkan peningkatan biaya operasional yang sebenarnya bisa dihindari. Oleh karena itu, penting bagi PT XYZ untuk memahami seberapa baik kualitas pelayanan internal yang ada saat ini dan mengidentifikasi bagian-bagian yang perlu ditingkatkan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kualitas pelayanan internal di PT XYZ. Dengan pendekatan kualitatif, penelitian ini akan mengeksplorasi berbagai aspek pelayanan internal seperti kecepatan dan ketepatan layanan antar-departemen, kompetensi karyawan, serta dukungan infrastruktur dan teknologi. Melalui wawancara dan observasi langsung, penelitian ini diharapkan bisa memberikan gambaran yang jelas tentang bagaimana karyawan PT XYZ menilai kualitas pelayanan internal yang mereka terima, sekaligus mengidentifikasi hambatan dan peluang untuk perbaikan.

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat membantu PT XYZ dalam menyusun strategi untuk meningkatkan kualitas pelayanan internalnya. Dengan pelayanan internal yang lebih baik, PT XYZ diharapkan mampu memenuhi harapan pemerintah daerah sebagai pemilik perusahaan, masyarakat sebagai pengguna energi, serta karyawan yang menjadi bagian penting dalam keberhasilan perusahaan.

LANDASAN TEORI

Kualitas pelayanan internal merupakan bagian dari konsep manajemen layanan yang berfokus pada kepuasan karyawan dan efektivitas proses kerja antar-departemen. Menurut Parasuraman *et al.* dalam Jamali & Nurwahidah (2020), kualitas pelayanan diukur melalui lima dimensi utama, yaitu keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), empati (*empathy*), dan bukti fisik (*tangibles*). Kelima dimensi ini juga relevan dalam konteks pelayanan internal, karena kualitas pelayanan antar-departemen yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan produktivitas perusahaan secara keseluruhan. Dalam pelayanan internal, aspek kecepatan dan ketepatan waktu pelayanan menjadi hal penting untuk memastikan bahwa setiap unit dalam perusahaan dapat menjalankan tugasnya dengan lancar dan sesuai jadwal.

Selain itu, teori mengenai kompetensi karyawan juga menjadi dasar dalam memahami kualitas pelayanan internal. Menurut Napitupulu (2023), kompetensi adalah karakteristik mendasar yang dimiliki oleh individu, seperti pengetahuan, keterampilan, dan sikap, yang berkontribusi pada kinerja yang efektif. Dalam pelayanan internal, kompetensi karyawan memengaruhi seberapa baik mereka dapat memberikan layanan dan dukungan kepada kolega di departemen lain (Aimar & Sari, 2024). Karyawan yang kompeten tidak hanya menguasai tugas teknisnya, tetapi juga mampu berkomunikasi dan berkolaborasi dengan baik, sehingga memperlancar koordinasi antar-departemen.

Selain kompetensi, dukungan infrastruktur juga menjadi landasan penting dalam pelayanan internal. Infrastruktur, termasuk teknologi informasi, fasilitas pendukung, dan sistem komunikasi, sangat berperan dalam mempercepat alur kerja dan mendukung kelancaran pelayanan antar-departemen. Menurut Abbas (2020), infrastruktur teknologi informasi yang baik dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja, terutama dalam hal penyediaan akses data dan komunikasi yang cepat. Di PT XYZ, ketersediaan infrastruktur yang memadai diharapkan dapat mengurangi hambatan operasional dan meningkatkan kualitas pelayanan antar-departemen.

Terakhir, budaya organisasi juga memiliki peran dalam membentuk kualitas pelayanan internal. Hafat & Ali (2022) mengemukakan bahwa budaya organisasi terdiri dari nilai, kepercayaan, dan norma yang dianut bersama oleh anggota organisasi, yang berpengaruh terhadap cara mereka berinteraksi dan bekerja sama. Budaya organisasi yang mendukung kolaborasi dan komunikasi terbuka dapat meningkatkan kualitas pelayanan internal, karena karyawan merasa lebih terdorong untuk membantu

satu sama lain dan berbagi informasi yang dibutuhkan. Dengan landasan teori ini, penelitian ini akan menganalisis kualitas pelayanan internal PT XYZ melalui aspek-aspek yang memengaruhi efisiensi dan kepuasan kerja karyawan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk menganalisis kualitas pelayanan internal di PT XYZ. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memahami secara mendalam pengalaman, persepsi, dan pandangan karyawan terkait pelayanan internal antar-departemen di perusahaan. Data dikumpulkan melalui metode wawancara mendalam dan observasi partisipatif. Dalam penelitian ini, wawancara dilakukan dengan melibatkan 10 orang responden yang berasal dari berbagai departemen di PT XYZ, seperti produksi, logistik, pemasaran, dan administrasi. Responden dipilih berdasarkan peran dan tanggung jawab mereka yang relevan dengan pelayanan internal, sehingga mereka memiliki pengalaman dan pengetahuan yang mendalam tentang interaksi antar-departemen. Pemilihan responden juga mempertimbangkan variasi posisi jabatan, mulai dari staf operasional hingga manajer departemen, dengan tujuan memperoleh perspektif yang beragam tentang kualitas pelayanan internal di perusahaan.

Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur, dengan pertanyaan utama yang telah dirancang untuk mengarahkan diskusi, namun tetap memberi ruang bagi responden untuk menjelaskan pandangan dan pengalaman mereka secara bebas dan mendalam. Setiap wawancara berlangsung sekitar 45-60 menit, memungkinkan responden untuk memberikan gambaran rinci tentang pengalaman mereka terkait pelayanan internal di PT XYZ. Dari wawancara ini, diharapkan dapat diperoleh wawasan yang beragam mengenai hambatan, dukungan, serta efektivitas pelayanan antar-departemen dalam mendukung kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Selain wawancara, observasi partisipatif dilakukan untuk memperoleh pemahaman kontekstual mengenai bagaimana interaksi dan pelayanan antar-departemen berlangsung dalam situasi sehari-hari. Observasi ini membantu mengidentifikasi proses, pola, serta hambatan dalam pelayanan internal yang mungkin tidak muncul melalui wawancara saja (Bungin, 2011). Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis tematik, di mana peneliti mencari tema atau pola utama yang muncul dari hasil wawancara dan observasi. Proses analisis ini mencakup tahap-tahap seperti transkripsi, pengodean, dan pengelompokan data untuk memperoleh tema-tema utama yang menggambarkan kualitas pelayanan internal di PT XYZ.

Untuk meningkatkan validitas data, peneliti menggunakan teknik triangulasi, yaitu membandingkan data dari wawancara dan observasi untuk memastikan konsistensi informasi. Teknik ini diharapkan dapat memperkaya hasil penelitian dengan memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kualitas pelayanan internal di PT XYZ.

HASIL

Hasil penelitian ini menunjukkan beberapa temuan utama terkait kualitas pelayanan internal di PT XYZ, yang dapat dikelompokkan menjadi beberapa tema, yaitu keandalan, daya tanggap, kompetensi karyawan, dukungan infrastruktur, dan budaya organisasi.

Pertama, pada aspek keandalan, sebagian besar responden menyatakan bahwa terdapat masalah dalam konsistensi pelayanan antar-departemen. Beberapa responden mengungkapkan bahwa ketepatan waktu dalam proses pelayanan antar-departemen masih sering mengalami kendala, terutama pada saat volume pekerjaan meningkat. Hal ini seringkali menyebabkan penundaan dalam penyelesaian tugas, yang akhirnya memengaruhi efisiensi kerja dan berdampak pada pelayanan eksternal perusahaan.

Kedua, pada aspek daya tanggap, beberapa responden menyebutkan bahwa respon atau tanggapan dari departemen lain cenderung lambat, terutama ketika menyangkut permintaan layanan yang membutuhkan persetujuan berjenjang atau proses administratif yang kompleks. Hal ini menunjukkan adanya hambatan birokrasi yang memengaruhi kelancaran alur pelayanan internal, sehingga menciptakan frustrasi bagi karyawan yang terlibat dan menghambat efisiensi operasional perusahaan.

Ketiga, dari segi kompetensi karyawan, sebagian besar responden menyampaikan bahwa kompetensi karyawan di PT XYZ cukup baik dalam bidang tugas masing-masing, namun kurang dalam keterampilan kolaborasi dan komunikasi antar-departemen. Beberapa responden merasa bahwa peningkatan keterampilan komunikasi dan kolaborasi dapat membantu karyawan untuk lebih efektif dalam memberikan dukungan antar-departemen. Keterampilan komunikasi yang lebih baik akan memudahkan

dalam penyampaian informasi yang jelas dan tepat, yang sangat penting untuk memperlancar koordinasi kerja.

Keempat, pada aspek dukungan infrastruktur, sebagian besar responden menilai bahwa infrastruktur teknologi yang ada belum sepenuhnya memadai untuk mendukung komunikasi dan koordinasi yang cepat antar-departemen. Sistem komunikasi yang masih menggunakan cara-cara manual atau terbatas pada teknologi yang kurang efisien membuat proses pelayanan internal menjadi lambat dan terkadang tidak akurat. Beberapa responden menyarankan penggunaan teknologi yang lebih modern, seperti perangkat lunak komunikasi internal atau sistem manajemen data yang terintegrasi, untuk meningkatkan kecepatan dan akurasi dalam pelayanan internal.

Kelima, pada aspek budaya organisasi, responden mengungkapkan bahwa budaya organisasi di PT XYZ masih kurang mendukung kolaborasi dan keterbukaan antar-departemen. Sebagian besar responden merasa bahwa antar-departemen cenderung bekerja secara terpisah dengan fokus pada tugas masing-masing, sehingga kurang mendorong interaksi dan kerja sama lintas departemen. Kurangnya budaya kolaboratif ini sering kali menyebabkan kesalahpahaman atau ketidaksepahaman yang bisa memengaruhi kelancaran pelayanan antar-departemen.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa aspek penting yang perlu diperhatikan dalam peningkatan kualitas pelayanan internal di PT XYZ. Secara umum, permasalahan yang ditemukan berkaitan dengan keandalan, daya tanggap, kompetensi karyawan, dukungan infrastruktur, dan budaya organisasi. Kelima aspek ini saling berhubungan dan mempengaruhi efektivitas pelayanan antar-departemen dalam mendukung kinerja perusahaan.

Pertama, pada aspek keandalan, temuan menunjukkan bahwa ketepatan waktu dalam pelayanan internal masih menjadi masalah yang sering dihadapi. Ini sejalan dengan teori Parasuraman (2010) tentang pentingnya keandalan dalam memastikan bahwa pelayanan yang diberikan sesuai dengan standar dan tepat waktu. Keterlambatan yang sering terjadi dalam penyelesaian tugas antar-departemen menunjukkan perlunya perbaikan dalam sistem koordinasi dan perencanaan kerja. PT XYZ dapat mempertimbangkan untuk menetapkan standar waktu pelayanan antar-departemen serta meningkatkan pengawasan terhadap pencapaian target tersebut.

Pada aspek daya tanggap, respon yang lambat dari beberapa departemen menunjukkan adanya hambatan birokrasi yang mempersulit kelancaran proses pelayanan internal. Hal ini sejalan dengan pandangan Robbins dan Judge (2017) bahwa hambatan birokrasi dapat menurunkan efektivitas komunikasi dan responsivitas organisasi. Untuk mengatasi masalah ini, PT XYZ dapat menerapkan kebijakan yang mendorong percepatan proses administratif serta memberikan pelatihan bagi karyawan untuk meningkatkan responsivitas mereka terhadap permintaan layanan. Dengan demikian, diharapkan pelayanan antar-departemen bisa lebih cepat dan tanggap terhadap kebutuhan karyawan.

Pada aspek kompetensi karyawan, sebagian besar responden menyatakan bahwa kompetensi teknis karyawan sudah memadai, namun keterampilan kolaborasi dan komunikasi masih perlu ditingkatkan. Kompetensi interpersonal, seperti komunikasi dan kerja sama, sangat penting dalam pelayanan internal karena karyawan harus bisa bekerja efektif bersama rekan-rekan dari berbagai divisi. Menurut Napitupulu (2023), kompetensi interpersonal dapat membantu individu dalam melakukan kolaborasi yang produktif, sehingga penting bagi PT XYZ untuk memberikan pelatihan komunikasi dan kolaborasi lintas-departemen agar setiap karyawan memiliki keterampilan yang dibutuhkan dalam menunjang pelayanan internal.

Selanjutnya, pada aspek dukungan infrastruktur, temuan menunjukkan bahwa teknologi dan sistem komunikasi yang digunakan belum sepenuhnya memadai untuk kebutuhan pelayanan internal. Dalam konteks ini, pemanfaatan teknologi informasi yang lebih baik dapat membantu mempercepat alur kerja dan meminimalkan kesalahan dalam penyampaian informasi antar-departemen. Menurut Abbas (2020), infrastruktur teknologi yang baik dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi melalui penyediaan akses informasi yang cepat dan tepat. Dengan mengadopsi sistem manajemen komunikasi yang lebih modern, PT XYZ dapat mengurangi hambatan operasional yang selama ini menghambat pelayanan internal.

Terakhir, pada aspek budaya organisasi, hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja di PT XYZ masih kurang mendukung kolaborasi lintas-departemen. Budaya organisasi yang terfokus pada tugas masing-masing dapat menghambat sinergi antar-karyawan dan menyebabkan kurangnya keterbukaan dalam berkomunikasi. Teori Schein (2010) tentang budaya organisasi menekankan pentingnya nilai-nilai

dan norma yang mendukung kolaborasi dalam mendorong interaksi yang lebih baik di antara anggota organisasi. PT XYZ perlu mengembangkan budaya kerja yang lebih inklusif dan kolaboratif, sehingga karyawan dari berbagai departemen merasa terdorong untuk saling membantu dan berkomunikasi dengan terbuka.

SIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kualitas pelayanan internal di PT XYZ, sebagai Badan Usaha Milik Daerah yang bergerak di sektor Niaga Gas dan Minyak Bumi, masih menghadapi berbagai tantangan pada aspek keandalan, daya tanggap, kompetensi karyawan, dukungan infrastruktur, dan budaya organisasi. Pelayanan antar-departemen yang kurang konsisten dan lambat menjadi kendala dalam mendukung efektivitas operasional perusahaan. Selain itu, keterampilan komunikasi dan kolaborasi antar-karyawan perlu ditingkatkan untuk menciptakan interaksi yang lebih produktif. Dukungan infrastruktur teknologi yang kurang memadai serta budaya kerja yang masih terfokus pada tugas masing-masing juga berpengaruh pada keterbatasan pelayanan internal yang optimal.

Berdasarkan kesimpulan di atas, PT XYZ disarankan untuk menetapkan standar waktu pelayanan antar-departemen guna meningkatkan ketepatan waktu dan mengurangi keterlambatan. Perusahaan juga dapat mengadakan pelatihan keterampilan komunikasi dan kolaborasi untuk meningkatkan kompetensi interpersonal karyawan, terutama dalam bekerja lintas-departemen. Selain itu, perlu diadakan investasi dalam teknologi komunikasi yang lebih modern dan terintegrasi, yang akan mempercepat akses informasi dan mengurangi hambatan operasional. PT XYZ juga perlu memperkuat budaya organisasi yang mendukung kolaborasi dan keterbukaan, sehingga setiap karyawan merasa termotivasi untuk saling berinteraksi dan membantu demi mencapai tujuan bersama.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, J. (2020). HEISQUAL: A modern approach to measure service quality in higher education institutions. *Studies in Educational Evaluation*, 67, 100933.
- Aimar, M. P., & Sari, W. P. (2024). Pengaruh Aspek Dimensi Service Quality Keandalan dan Daya Tanggap terhadap Kepuasan Pelanggan Go-Food di Bandar Lampung. *Jurnal Riset Ekonomi dan Manajemen*, 15(1).
- Bungin, B. (2011). *Metodologi penelitian kuantitatif: komunikasi, ekonomi, dan kebijakan publik, serta ilmu social lainnya*. Edisi Kedua. Jakarta: Prenada Media Group.
- Hafat, S. E. D., & Ali, H. (2022). Literature review determination of work quality and work productivity: Analysis of commitment and work culture. *Dinasti International Journal of Management Science*, 3(5), 877-887.
- Jamali, J., & Nurwahidah, N. (2020). Pengaruh Implementasi Sistem Informasi Keuangan Daerah Terhadap Kualitas Pelayanan Internal: Peran Kecerdasan Emosional Sebagai Intervening Variable. *Jurnal EMT KITA*, 4(1), 30-38.
- Judge, T. A., & Robbins, S. P. (2017). *Essentials of organizational behavior*. Pearson Education (us).
- Napitupulu, I. H. (2023). Internal control, manager's competency, management accounting information systems and good corporate governance: Evidence from rural banks in Indonesia. *Global Business Review*, 24(3), 563-585.
- Parasuraman, A. (2010). Service productivity, quality and innovation: Implications for service-design practice and research. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 2(3), 277-286.
- Schein, E. H. (2010). The learning culture and the learning leader. *Leading organizations: Perspectives for a new era*, 331-344.
- Siagian, A. O., & Wijoyo, H. (2021). Dampak kualitas pelayanan dan kualitas produk terhadap kepuasan konsumen PT. Gemilang Sinar Jaya. *Insight Management Journal*, 1(3), 106-114.
- Wu, X., Wang, J., & Ling, Q. (2021). Managing internal service quality in hotels: Determinants and implications. *Tourism Management*, 86, 104329.