

Analisis Kualitas Layanan dan *Customer Relationship Management* Pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Lombok Timur

Sofian Hadi^{*1}Bambang Triaji², Abdul Mukmin Rifai Yasin³, Qori'atun Nazifah⁴

^{1,2,3,4} Universitas Nahdlatul Wathan Mataram

*corresponding author email :sofianhadi301@gmail.com

Email:Bambangtraj7@gmail.com,amtbofrifaldo@gmail.com,nazifah101023@gmail.com

Abstract: This study aims to analyze service quality and customer relationship management (CRM) practices in the context of public services at the East Lombok Branch of BPJS Ketenagakerjaan. In the public sector, CRM implementation cannot be understood solely as a managerial strategy, but rather as part of an effort to improve responsiveness and service quality to participants. This study used a qualitative approach with a descriptive-analytical design. Data were collected through in-depth interviews with BPJS Ketenagakerjaan employees and service participants, observations of the service process, and documentation studies of service procedures and media. The results indicate that CRM practices at BPJS Ketenagakerjaan East Lombok have supported improved access to information, communication with participants, and complaint handling. However, service quality still faces challenges in aspects of service consistency, human resource capacity, and participant understanding of the digital service system. These findings confirm that the effectiveness of CRM in public services is highly dependent on its integration with organizational governance and service orientation to the public interest.

Keywords: service quality; customer relationship management; public services; BPJS Ketenagakerjaan

Abstrak: Penelitian ini bertujuan menganalisis kualitas layanan dan praktik customer relationship management (CRM) dalam konteks pelayanan publik pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Lombok Timur. Dalam sektor publik, penerapan CRM tidak dapat dipahami semata sebagai strategi manajerial, melainkan sebagai bagian dari upaya peningkatan responsivitas dan kualitas layanan kepada peserta. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif-analitis. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pegawai BPJS Ketenagakerjaan dan peserta layanan, observasi proses pelayanan, serta studi dokumentasi terhadap prosedur dan media layanan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik CRM di BPJS Ketenagakerjaan Lombok Timur telah mendukung peningkatan akses informasi, komunikasi dengan peserta, dan penanganan keluhan. Namun demikian, kualitas layanan masih menghadapi kendala pada aspek konsistensi pelayanan, kapasitas sumber daya manusia, dan pemahaman peserta terhadap sistem layanan digital. Temuan ini menegaskan bahwa efektivitas CRM dalam pelayanan publik sangat bergantung pada integrasinya dengan tata kelola organisasi dan orientasi pelayanan kepada kepentingan publik.

Kata kunci: kualitas layanan; customer relationship management; pelayanan publik; BPJS Ketenagakerjaan

Pendahuluan

Kualitas layanan merupakan salah satu indikator utama kinerja organisasi sektor publik, khususnya lembaga penyelenggara pelayanan yang berinteraksi langsung dengan masyarakat. Dalam perspektif administrasi publik, kualitas layanan tidak hanya dipahami sebagai pemenuhan standar prosedural, tetapi juga sebagai refleksi dari responsivitas, akuntabilitas, dan orientasi pelayanan kepada kepentingan publik (Denhardt & Denhardt, 2015; Osborne, 2010). Seiring dengan meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap hak-hak pelayanan, lembaga publik dituntut untuk mengembangkan pola pelayanan yang lebih adaptif dan berpusat pada pengguna layanan.

Dalam konteks reformasi pelayanan publik, pemanfaatan teknologi informasi menjadi salah satu strategi yang banyak diadopsi untuk meningkatkan kualitas interaksi antara organisasi publik dan masyarakat. Salah satu pendekatan yang berkembang adalah *customer relationship management* (CRM), yang awalnya berasal dari sektor privat dan berorientasi pada pengelolaan hubungan dengan pelanggan (Payne & Frow, 2005). Namun, ketika diterapkan dalam sektor publik, CRM tidak dapat dipahami secara langsung sebagai instrumen peningkatan loyalitas pelanggan, melainkan harus disesuaikan dengan nilai-nilai pelayanan publik, seperti keadilan akses, transparansi, dan kepentingan umum (Osborne et al., 2015).

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa penerapan CRM dan sistem layanan digital dalam organisasi publik berpotensi meningkatkan kualitas layanan, terutama dalam aspek



komunikasi, penyediaan informasi, dan pengelolaan keluhan masyarakat (Berman, 2016; Reddick & Anthopoulos, 2014). Meskipun demikian, literatur juga menegaskan bahwa keberhasilan CRM di sektor publik sangat bergantung pada konteks kelembagaan, kapasitas sumber daya manusia, dan kesiapan pengguna layanan (Gil-Garcia et al., 2018). Tanpa integrasi yang memadai dalam tata kelola organisasi, CRM berisiko menjadi sekadar solusi teknis yang tidak berdampak signifikan terhadap kualitas layanan yang dirasakan masyarakat.

Di Indonesia, kajian mengenai CRM dalam pelayanan publik masih relatif terbatas dan cenderung berfokus pada pengukuran kepuasan atau evaluasi sistem layanan berbasis teknologi. Pendekatan tersebut sering kali kurang menggali praktik implementasi CRM dalam keseharian organisasi publik, serta dinamika interaksi antara petugas layanan dan pengguna layanan. Padahal, pemahaman atas praktik dan konteks lokal sangat penting untuk menilai sejauh mana CRM benar-benar berkontribusi terhadap peningkatan kualitas layanan publik (Dwiyanto, 2018).

BPJS Ketenagakerjaan sebagai badan publik penyelenggara jaminan sosial ketenagakerjaan memiliki peran strategis dalam memberikan pelayanan kepada peserta dengan karakteristik sosial dan tingkat literasi yang beragam. BPJS Ketenagakerjaan Cabang Lombok Timur, sebagai unit pelayanan daerah, telah memanfaatkan berbagai instrumen CRM dan layanan digital untuk meningkatkan komunikasi dan pelayanan kepada peserta. Namun demikian, masih terdapat keterbatasan empiris mengenai bagaimana praktik CRM tersebut dijalankan dalam konteks pelayanan publik dan bagaimana implikasinya terhadap kualitas layanan yang dirasakan oleh peserta.

Berdasarkan celah penelitian tersebut, artikel ini bertujuan untuk menganalisis kualitas layanan dan praktik customer relationship management dalam pelayanan publik pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Lombok Timur. Penelitian ini tidak dimaksudkan untuk menguji hubungan kausal atau mengukur efektivitas secara kuantitatif, melainkan untuk memahami secara kontekstual praktik CRM, tantangan implementasinya, serta implikasinya terhadap kualitas layanan publik. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual bagi pengembangan kajian administrasi publik, khususnya terkait adaptasi CRM dalam sektor publik, serta kontribusi praktis bagi peningkatan kualitas pelayanan lembaga jaminan sosial.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif-analitis. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan memahami secara mendalam praktik customer relationship management (CRM) dan kualitas layanan dalam konteks pelayanan publik, yang tidak dapat direduksi menjadi pengukuran kuantitatif semata (Creswell & Poth, 2018). Melalui pendekatan ini, penelitian berfokus pada pengalaman, persepsi, serta dinamika interaksi antara penyelenggara layanan dan peserta BPJS Ketenagakerjaan.

Penelitian dilaksanakan di BPJS Ketenagakerjaan Cabang Lombok Timur. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposif dengan pertimbangan bahwa cabang ini merupakan unit pelayanan publik yang berhadapan langsung dengan peserta dari latar belakang sosial dan tingkat literasi yang beragam, serta telah menerapkan berbagai instrumen CRM dan layanan berbasis teknologi.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi lapangan. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur dengan informan kunci yang meliputi pegawai BPJS Ketenagakerjaan yang terlibat langsung dalam pelayanan peserta serta peserta BPJS Ketenagakerjaan sebagai pengguna layanan. Pemilihan informan dilakukan secara purposif berdasarkan keterlibatan dan relevansinya terhadap praktik pelayanan dan penerapan CRM (Patton, 2015). Observasi dilakukan untuk memahami secara langsung proses pelayanan, interaksi petugas dengan

peserta, serta penggunaan sistem dan media layanan yang tersedia.

Data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi terhadap standar operasional prosedur (SOP) pelayanan, dokumen internal lembaga, materi informasi layanan, serta media komunikasi yang digunakan BPJS Ketenagakerjaan dalam berinteraksi dengan peserta. Data sekunder ini digunakan untuk melengkapi dan memverifikasi data primer, serta memberikan konteks kelembagaan terhadap praktik pelayanan yang diamati (Bowen, 2009).

Teknik pengumpulan data meliputi wawancara mendalam, observasi non-partisipan, dan studi dokumentasi. Wawancara digunakan untuk menggali pandangan dan pengalaman informan mengenai kualitas layanan dan praktik CRM, sedangkan observasi memungkinkan peneliti mengamati kesesuaian antara prosedur formal dan praktik pelayanan aktual. Studi dokumentasi berfungsi sebagai sumber data pendukung dan sarana triangulasi.

Analisis data dilakukan secara tematik dengan mengikuti tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara iteratif (Miles et al., 2014). Data hasil wawancara dan observasi ditranskripsikan, dikodekan, dan dikelompokkan ke dalam tema-tema utama yang berkaitan dengan kualitas layanan, praktik CRM, serta kendala dan tantangan implementasinya dalam pelayanan publik. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan teknik, serta pengecekan konsistensi temuan antar data (Lincoln & Guba, 1985).

Hasil dan Pembahasan

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Pelayanan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Lombok Timur

Hasil penelitian menunjukkan bahwa BPJS Ketenagakerjaan Cabang Lombok Timur berfungsi sebagai unit pelayanan publik yang melayani peserta dari berbagai latar belakang pekerjaan dan tingkat literasi administrasi yang beragam. Layanan yang diberikan meliputi pendaftaran peserta, pengelolaan kepesertaan, klaim manfaat, serta penyediaan informasi terkait program jaminan sosial ketenagakerjaan. Proses pelayanan dilaksanakan melalui pelayanan tatap muka di kantor cabang serta melalui sistem layanan berbasis digital.

2. Praktik Customer Relationship Management dalam Pelayanan Publik

BPJS Ketenagakerjaan Cabang Lombok Timur telah menerapkan sejumlah praktik yang dapat dikategorikan sebagai customer relationship management (CRM), antara lain penggunaan sistem informasi kepesertaan, kanal pengaduan dan konsultasi, serta media komunikasi digital untuk penyampaian informasi layanan. Praktik CRM tersebut bertujuan untuk memudahkan interaksi antara lembaga dan peserta, mempercepat proses pelayanan, serta meningkatkan akses peserta terhadap informasi program dan layanan yang tersedia.

Namun demikian, hasil observasi dan wawancara menunjukkan bahwa pemahaman pegawai dan peserta terhadap konsep dan fungsi CRM masih bervariasi. Sebagian pegawai memaknai CRM sebatas sebagai sistem aplikasi atau prosedur layanan digital, sementara aspek relasional seperti komunikasi empatik dan tindak lanjut keluhan belum selalu dipahami sebagai bagian integral dari praktik CRM.

3. Kualitas Layanan dalam Perspektif Peserta

Dari perspektif peserta, kualitas layanan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Lombok Timur dinilai cukup baik dalam aspek kejelasan prosedur dan ketersediaan informasi dasar layanan. Peserta merasakan adanya kemudahan akses informasi melalui media digital dan petugas layanan yang relatif responsif.

Namun, penelitian ini juga menemukan sejumlah kendala yang memengaruhi persepsi kualitas layanan, seperti keterbatasan waktu pelayanan pada periode tertentu, antrean yang cukup panjang, serta kesulitan sebagian peserta dalam memahami sistem layanan digital. Kendala tersebut terutama dirasakan oleh peserta dengan tingkat literasi teknologi yang rendah, yang masih sangat bergantung pada pelayanan tatap muka.

4. Penanganan Keluhan dan Interaksi dengan Peserta

Hasil penelitian menunjukkan bahwa BPJS Ketenagakerjaan Cabang Lombok Timur telah menyediakan mekanisme penanganan keluhan peserta melalui beberapa saluran, termasuk layanan langsung di kantor cabang dan kanal komunikasi digital. Keluhan yang disampaikan peserta umumnya berkaitan dengan proses klaim, keterlambatan pelayanan, dan pemahaman terhadap persyaratan administratif.

Penanganan keluhan dilakukan oleh petugas layanan sesuai dengan prosedur yang berlaku. Meskipun sebagian keluhan dapat ditangani dengan cepat, penelitian ini menemukan bahwa tindak lanjut atas keluhan tertentu masih memerlukan waktu yang relatif lama dan belum selalu disertai dengan komunikasi lanjutan yang memadai kepada peserta.

5. Kendala Implementasi CRM dalam Pelayanan Publik

Penelitian ini mengidentifikasi beberapa kendala utama dalam implementasi CRM di BPJS Ketenagakerjaan Cabang Lombok Timur. Kendala tersebut meliputi keterbatasan kapasitas sumber daya manusia, perbedaan tingkat pemahaman pegawai terhadap sistem dan prosedur CRM, serta tantangan dalam melayani peserta dengan karakteristik dan kebutuhan yang beragam. Selain itu, integrasi antara sistem layanan digital dan praktik pelayanan tatap muka belum sepenuhnya berjalan secara optimal.

B. Pembahasan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa praktik customer relationship management (CRM) di BPJS Ketenagakerjaan Cabang Lombok Timur berperan dalam membentuk pola interaksi antara lembaga publik dan peserta layanan. Dalam konteks pelayanan publik, CRM tidak dapat dipahami semata-mata sebagai sistem teknologi atau aplikasi layanan, melainkan sebagai pendekatan relasional yang mencakup komunikasi, penanganan keluhan, dan responsivitas terhadap kebutuhan peserta. Temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa kualitas layanan publik sangat ditentukan oleh kemampuan organisasi dalam membangun hubungan yang berkelanjutan dengan warga sebagai pengguna layanan (Denhardt & Denhardt, 2015).

Praktik CRM yang ditemukan dalam penelitian ini menunjukkan adanya upaya lembaga untuk meningkatkan akses informasi dan kemudahan pelayanan melalui pemanfaatan sistem digital. Hal ini mendukung temuan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa teknologi informasi dan CRM dapat meningkatkan efisiensi dan transparansi pelayanan publik, terutama dalam penyediaan informasi dan komunikasi dengan masyarakat (Reddick & Anthopoulos, 2014; Berman, 2016). Namun, penelitian ini juga mengungkap bahwa pemanfaatan CRM masih cenderung dipahami secara teknis, sehingga aspek relasional—seperti komunikasi empatik dan tindak lanjut keluhan—belum sepenuhnya terintegrasi dalam praktik pelayanan sehari-hari.

Dari perspektif kualitas layanan, temuan mengenai persepsi peserta menunjukkan bahwa kejelasan prosedur dan responsivitas petugas menjadi faktor penting dalam membentuk pengalaman pelayanan. Temuan ini menguatkan literatur administrasi publik yang menekankan bahwa kualitas layanan publik tidak hanya bergantung pada standar formal, tetapi juga pada interaksi langsung antara petugas dan pengguna layanan (Osborne, 2010). Kendala yang dialami peserta dengan tingkat literasi digital yang rendah mengindikasikan adanya kesenjangan akses layanan, yang perlu dipertimbangkan secara serius dalam pengembangan CRM di sektor publik.

Pembahasan mengenai penanganan keluhan menunjukkan bahwa CRM berpotensi menjadi instrumen pembelajaran organisasi apabila umpan balik peserta dikelola secara sistematis. Namun, temuan penelitian ini memperlihatkan bahwa mekanisme tindak lanjut keluhan masih bersifat prosedural dan belum sepenuhnya dimanfaatkan sebagai sumber perbaikan layanan. Kondisi ini memperkuat argumen bahwa keberhasilan CRM dalam

pelayanan publik sangat bergantung pada integrasinya dengan tata kelola organisasi dan budaya pelayanan yang berorientasi pada kepentingan publik (Osborne et al., 2015; Gil-Garcia et al., 2018).

Secara keseluruhan, pembahasan ini menegaskan bahwa kontribusi CRM terhadap kualitas layanan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Lombok Timur bersifat kontekstual dan dipengaruhi oleh kapasitas sumber daya manusia, kesiapan kelembagaan, serta karakteristik peserta layanan. Temuan ini mengoreksi asumsi deterministik yang memandang CRM sebagai solusi teknologis yang otomatis meningkatkan kualitas layanan. Sebaliknya, CRM perlu dipahami sebagai bagian dari ekosistem pelayanan publik yang menuntut adaptasi konseptual, komitmen kelembagaan, dan orientasi pelayanan kepada warga.

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa praktik customer relationship management (CRM) di BPJS Ketenagakerjaan Cabang Lombok Timur telah berkontribusi dalam membangun pola interaksi yang lebih terbuka antara lembaga dan peserta layanan, khususnya melalui penyediaan informasi, komunikasi, dan mekanisme penanganan keluhan. CRM berperan sebagai instrumen pendukung dalam peningkatan kualitas layanan, terutama pada aspek aksesibilitas dan responsivitas pelayanan publik.

Namun demikian, efektivitas CRM dalam meningkatkan kualitas layanan tidak bersifat otomatis dan sangat bergantung pada konteks kelembagaan. Penelitian ini menemukan bahwa pemahaman yang masih bersifat teknis terhadap CRM, keterbatasan kapasitas sumber daya manusia, serta perbedaan tingkat literasi peserta menjadi faktor yang membatasi optimalisasi praktik CRM. Dengan demikian, CRM dalam pelayanan publik perlu dipahami sebagai pendekatan relasional dan institusional, bukan sekadar penerapan sistem teknologi.

Saran

Berdasarkan temuan penelitian, BPJS Ketenagakerjaan Cabang Lombok Timur disarankan untuk memperkuat pemahaman dan kapasitas pegawai terkait praktik CRM sebagai bagian dari budaya pelayanan publik, termasuk aspek komunikasi empatik dan tindak lanjut keluhan peserta. Selain itu, pengembangan layanan digital perlu disertai dengan strategi pendampingan bagi peserta dengan tingkat literasi teknologi yang rendah agar tidak memperlebar kesenjangan akses layanan.

Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk mengkaji praktik CRM dalam pelayanan publik dengan pendekatan komparatif antar unit layanan atau menggunakan metode campuran (mixed methods) guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai hubungan antara CRM, kualitas layanan, dan tata kelola pelayanan publik.

Daftar Pustaka

- Berman, E. M. (2016). *Public administration in Southeast Asia: Thailand, Philippines, Malaysia, Hong Kong, and Macao*. CRC Press.
- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40. <https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>
- Buttle, F., & Maklan, S. (2019). *Customer Relationship Management: Concepts and Technologies* (4th ed.). London: Routledge.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2015). *The new public service: Serving, not steering* (4th ed.). Routledge.
- Dwiyanto, A. (2018). *Mewujudkan good governance melalui pelayanan publik* (Edisi revisi). Gadjah Mada University Press.

- Gil-Garcia, J. R., Dawes, S. S., & Pardo, T. A. (2018). Digital government and public management research: Finding the crossroads. *Public Management Review*, 20(5), 633–646. <https://doi.org/10.1080/14719037.2017.1327181>
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). Naturalistic inquiry. SAGE Publications.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). Qualitative data analysis: A methods sourcebook (3rd ed.). SAGE Publications.
- Osborne, S. P. (2010). The new public governance? Emerging perspectives on the theory and practice of public governance. Routledge.
- Osborne, S. P., Radnor, Z., & Nasi, G. (2015). A new theory for public service management? Toward a (public) service-dominant approach. *The American Review of Public Administration*, 45(2), 135–158. <https://doi.org/10.1177/0275074012466935>
- Patton, M. Q. (2015). Qualitative research & evaluation methods (4th ed.). SAGE Publications.
- Payne, A., & Frow, P. (2005). A strategic framework for customer relationship management. *Journal of Marketing*, 69(4), 167–176. <https://doi.org/10.1509/jmkg.2005.69.4.167>
- Reddick, C. G., & Anthopoulos, L. G. (2014). Interactions with e-government, new digital media and traditional channels. *Information Polity*, 19(3–4), 175–190. <https://doi.org/10.3233/IP-140338>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education Limited.
- Lupiyadi, R. (2013). *Manajemen Pemasaran Jasa: Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Tjiptono, F., & Chandra, G. (2016). *Service, Quality & Satisfaction*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sinambela, L. P. (2017). *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan, dan Implementasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- BPJS Ketenagakerjaan. (2022). *Laporan Tahunan BPJS Ketenagakerjaan*. Jakarta: BPJS Ketenagakerjaan.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm* (7th ed.). New York: McGraw-Hill Education.