JURNAL MEDIA AKADEMIK (JMA)
Vol.4, No.3 Maret 2026
e-ISSN: 3031-5220; DOI: 10.62281, Hal XX-XX
PT. Media Akademik Publisher
AHU-084213.AH.01.30.Tahun 2023

EFEKTIVITAS SISTEM LAYANAN *CALL CENTER* SEBAGAI MEDIA PENGADUAN MASYARAKAT DI PERUMDA (PERUSAHAAN UMUM DAERAH) AIR MINUM SURYA SEMBADA KOTA SURABAYA

Oleh:

Al Malika Atayni[1]
Eva Hany Fanida[2]
Meirinawati[3]
Neny Ayu Nourmanita[4]

Universitas Negeri Surabaya
Alamat: Jl. Ketintang No.i8, Ketintang, Kec. Gayungan, Surabaya, Jawa Timur (60231).
Korespondensi Penulis: almalika.22048@mhs.unesa.ac.id, evafanida@unesa.ac.id, meirinawati@unesa.ac.id, nenynourmanita@unesa.ac.id.

Abstract. *The utilization of information technology in the implementation of public services plays an important role in supporting effective and responsive management of public complaints. One form of E-Government application in the public service sector is realized through a call center service system that functions as a communication medium between service providers and the public. This study aims to examine the effectiveness of the call center service system as a medium for public complaints at Perumda Air Minum Surya Sembada in Surabaya City. The study uses a qualitative approach with a descriptive research type. Data were obtained through in-depth interviews with call center staff and service users, direct observation of the service process, as well as documentation review related to the complaint system. Data analysis was conducted using online-based service effectiveness indicators, including response speed, empathy, system reliability, and service outcomes. The research results show that the call center service system has generally been quite effective in accommodating and following up on public complaints. This is reflected in the officers' ability to respond to complaints, their*

Received January 31, 2026; Revised February 22, 2026; March 30, 2026
*Corresponding author: *almalika.22048@mhs.unesa.ac.id*

empathetic attitude in providing services, and the reliability of the system in supporting the complaint handling process. Nevertheless, service effectiveness is not yet fully optimal due to technical challenges and limitations in providing certainty on complaint resolution time. Therefore, it is necessary to improve human resource quality, strengthen technological systems, and optimize internal coordination so that public complaint management can run more effectively and sustainably.

Keywords: *Effectiveness, E-Government, Call Center, Public Service, Public Complaints.*

Abstrak. Pemanfaatan teknologi informasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik memiliki peran penting dalam mendukung pengelolaan pengaduan masyarakat yang efektif dan responsif. Salah satu bentuk penerapan *E-Government* di sektor pelayanan publik diwujudkan melalui sistem layanan *call center* yang berfungsi sebagai media komunikasi antara penyelenggara layanan dan masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji efektivitas sistem layanan *call center* sebagai media pengaduan masyarakat di Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan petugas *call center* dan masyarakat pengguna layanan, observasi langsung terhadap proses pelayanan, serta telaah dokumentasi yang berkaitan dengan sistem pengaduan. Analisis data dilakukan dengan menggunakan indikator efektivitas layanan berbasis *online* yang meliputi kecepatan respons, empati, keandalan sistem, dan hasil akhir layanan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem layanan *call center* secara umum telah berjalan cukup efektif dalam menampung dan menindaklanjuti pengaduan masyarakat. Hal tersebut tercermin dari kemampuan petugas dalam merespons pengaduan, sikap empati dalam memberikan pelayanan, serta keandalan sistem dalam mendukung proses penanganan pengaduan. Meskipun demikian, efektivitas layanan belum sepenuhnya optimal karena masih terdapat kendala teknis dan keterbatasan dalam memberikan kepastian waktu penyelesaian pengaduan. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan kualitas sumber daya manusia, penguatan sistem teknologi, serta optimalisasi koordinasi internal agar pengelolaan pengaduan masyarakat dapat berjalan lebih efektif dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Efektivitas, *E-Goverment, Call Center*, Pelayanan Publik, Pengaduan Masyarakat.

LATAR BELAKANG

Pelayanan publik merupakan elemen kunci dalam penyelenggaraan pemerintahan karena berfungsi untuk menjamin terpenuhinya kebutuhan dasar warga negara, seperti layanan kesehatan, pendidikan, maupun keamanan, yang harus diberikan secara merata dan efisien Firmansyah & Rosy (2021). Dalam konteks administrasi modern, pelayanan publik dipandang sebagai wujud hadirnya negara dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat, sehingga kualitas proses dan hasil layanannya menjadi indikator penting bagi keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan. Oleh karena itu, prinsip keadilan, efektivitas, serta kemudahan akses menjadi fondasi yang tidak dapat dipisahkan dari praktik pelayanan publik. Di banyak negara, termasuk Indonesia, standar-standar ini terus diperkuat untuk memastikan bahwa setiap warga dapat merasakan layanan yang responsif dan sesuai kebutuhan. Dengan demikian, eksistensi pelayanan publik bukan hanya sebagai fungsi administratif, tetapi juga sebagai sarana untuk memperkokoh kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

Pelayanan publik merupakan proses penyediaan layanan oleh pemerintah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat atas berbagai barang dan jasa. Seiring perkembangan zaman yang semakin dinamis dan kompleks, tuntutan masyarakat terhadap akses layanan yang cepat, mudah, dan tepat waktu semakin meningkat. Namun, keluhan terkait kualitas pelayanan masih banyak ditemukan. Masyarakat menilai pelayanan publik sering kali tidak merata, cenderung berbelit-belit, dan pola komunikasi para pegawai dianggap kurang jelas serta kurang ramah. Situasi ini menunjukkan bahwa berbagai persoalan dalam birokrasi masih perlu dibenahi dan perbaikan layanan harus dilakukan secara berkelanjutan agar mampu memenuhi ekspektasi masyarakat secara optimal (Wati & Asmara, 2023).

Bentuk tanggung jawab Pemerintah Indonesia dalam pelayanan publik diatur dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009, yang menegaskan kewajiban hukum pemerintah untuk menjamin kepastian hubungan antara penyelenggara layanan dan masyarakat. UU ini bertujuan memastikan setiap warga negara memperoleh hak dan kebutuhan dasar melalui layanan yang layak, terukur, dan berorientasi pada kepentingan

publik. Selain itu, regulasi ini memperkuat kepercayaan masyarakat melalui transparansi dan kepastian prosedur. Pemerintah tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga berperan sebagai pelayan yang menciptakan suasana pelayanan yang aman, nyaman, dan bertanggung jawab, sehingga penyelenggaraan layanan bersifat responsif dan sesuai kebutuhan masyarakat (Haqie *et al*., 2020).

Efektivitas sering digunakan untuk mengukur sejauh mana tindakan atau program untuk mencapai tujuan hasil yang diharapkan dan membandingkan hasil yang dicapai dengan sasaran yang atau tujuan yang telah ditetapkan. Konsep efektivitas mencangkup faktor dalam maupun luar sebuah organisasi Eriyanti (2019). Efektivitas menjadi tujuan utama dalam penyelenggaraan pelayanan publik, terutama ketika pemerintah berupaya menyederhanakan prosedur melalui berbagai inovasi. Struktur layanan yang inovatif dinilai mampu meningkatkan efisiensi birokrasi, karena inovasi pada dasarnya merupakan penerapan gagasan baru untuk memperbaiki mutu layanan kepada masyarakat (Hapsari & Meirinawati, 2024).

Efektivitas dipahami sebagai kemampuan lembaga untuk mencapai target yang telah ditetapkan melalui indikator kinerja yang terukur. Menurut Bagoes *et al*. (2024), efektivitas tercapai apabila lembaga mampu memanfaatkan sumber daya secara optimal untuk mencapai sasaran yang jelas. Pencapaian tersebut memerlukan evaluasi proses maupun hasil sebagai dasar peningkatan kualitas layanan. Pendekatan yang berorientasi pada kepuasan masyarakat, seperti konsep "*citizen's charter*", juga dipandang efektif untuk memastikan layanan benar-benar sesuai dengan kebutuhan pengguna. Di tengah tuntutan masyarakat modern yang menginginkan pelayanan cepat, praktis, dan mudah diakses, lembaga publik harus mampu beradaptasi agar tetap responsif dan relevan.

E-Government merupakan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi dalam penyelenggaraan pemerintahan untuk mewujudkan layanan publik yang lebih transparan, efisien, dan akuntabel. Berbeda dengan pola birokrasi konvensional yang masih bergantung pada proses manual, *E-Government* menyediakan mekanisme layanan dan interaksi yang lebih cepat serta responsif melalui berbagai platform digital. Penerapannya tidak hanya menyangkut modernisasi administrasi, tetapi juga pemanfaatan data untuk pengambilan keputusan, perluasan akses informasi bagi masyarakat, serta peningkatan efektivitas pengelolaan sumber daya pemerintah. Bentuk

implementasinya mencakup *Government to Citizen* (G2C), *Government to Business* (G2B), dan *Government to Government* (G2G). Dalam konteks pelayanan publik, digitalisasi ini mampu mempercepat proses birokrasi, menekan biaya operasional, dan meningkatkan kualitas layanan yang dirasakan masyarakat (Karunia *et al*., 2023).

Menurut Indrajit (2022), *E-Government* merupakan pemanfaatan teknologi informasi oleh pemerintah untuk menyampaikan informasi dan menyediakan layanan kepada publik secara lebih efektif. Internet menjadi media utama yang memungkinkan pemerintah menghadirkan layanan yang lebih responsif, mudah diakses, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat. Melalui digitalisasi ini, proses administrasi dapat diperbaiki, transparansi meningkat, dan interaksi antara pemerintah dan warga menjadi lebih baik. Pendekatan tersebut sekaligus memperkuat fungsi pemerintah dalam menyediakan informasi yang relevan serta mendorong keterlibatan masyarakat secara lebih luas.

Pengembangan *E-Government* menjadi strategi penting bagi pemerintah untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, terutama dalam menyediakan informasi dan membangun komunikasi dua arah yang lebih efektif dengan masyarakat Rafinzar & Kismartini (2020). Upaya ini merupakan bagian dari komitmen mewujudkan *good governance* melalui modernisasi layanan berbasis digital. Kehadiran *E-Government* mempermudah masyarakat dalam mengakses informasi maupun layanan publik, sekaligus meningkatkan kepuasan karena proses pelayanan menjadi lebih cepat, transparan, dan efisien. Pemanfaatan teknologi informasi juga mendukung kebutuhan manajerial pemerintah, memperbaiki proses administratif, dan memperkuat akuntabilitas publik. Dorongan ini semakin relevan seiring meningkatnya tuntutan terhadap transparansi dan akuntabilitas di sektor publik.

Hal ini sejalan dengan Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2003 Tentang Kebijakan Dan Strategi Nasional Pengembangan *E-Government* tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *Electronic Government*, yang menekankan pentingnya transformasi pelayanan publik dari sistem manual menuju sistem berbasis elektronik (*E-Government*) sebagai bagian dari reformasi birokrasi, khususnya di bidang administrasi kependudukan. Upaya tersebut juga diperkuat dengan diterbitkannya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 7 Tahun 2021 Tentang Kompetisi Inovasi Pelayanan Publik mengenai Kompetisi Inovasi Pelayanan Publik di Lingkungan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Penetapan regulasi ini menjadi

pendorong bagi pemerintah daerah untuk berinovasi dan berkompetisi dalam meningkatkan kualitas layanan publik melalui pemanfaatan teknologi digital sebagai instrumen utama dalam pengembangan pelayanan modern (Dalilah & Fanida, 2024).

Kualitas pelayanan publik sering menjadi ukuran keberhasilan pemerintah dalam mengelola daerahnya. Salah satu bentuk pelayanan publik yang sangat vital adalah penyediaan air bersih, sebab air merupakan kebutuhan primer yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan sehari-hari. Di Kota Surabaya, penyediaan air bersih dikelola oleh Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Air Minum Surya Sembada, yang berperan penting dalam menjamin distribusi air secara merata bagi seluruh lapisan masyarakat. Menurut Ratminto & Winarsih (2015), pelayanan publik yang berkualitas adalah pelayanan yang mampu menjawab kebutuhan masyarakat secara cepat, tepat, dan efisien. Dengan demikian, efektivitas pelayanan air minum tidak hanya menyangkut aspek teknis pendistribusian, tetapi juga mencakup sejauh mana masyarakat dapat merasakan manfaat serta kemudahan dalam mengakses layanan ketika menghadapi masalah.

Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang bergerak di sektor layanan air minum memegang peranan penting dalam pemenuhan kebutuhan dasar masyarakat. Selain menyediakan air bersih, BUMD juga berfungsi mendukung pembangunan sosial dan ekonomi daerah. Marpaung (2023) menegaskan bahwa peran BUMD air minum tidak hanya sebatas penyedia layanan, tetapi juga sebagai lembaga yang menjaga stabilitas layanan publik melalui pengelolaan air bersih yang berkelanjutan. Agar layanan berjalan optimal, dibutuhkan standar pelayanan yang jelas dan terstruktur. Amar (2022) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa efektivitas layanan air minum sangat dipengaruhi oleh implementasi standar pelayanan yang mencakup prosedur layanan pelanggan, kecepatan penanganan masalah, dan keandalan pasokan air. Tanpa standar yang baik, kualitas layanan dapat menurun dan menimbulkan ketidakpuasan masyarakat.

Perumda Air Minum Surya Sembada menerapkan standar layanan yang menekankan transparansi, akuntabilitas, partisipasi, kesetaraan, serta keseimbangan hak dan kewajiban pengguna layanan. Implementasi prinsip tersebut diwujudkan melalui penyediaan saluran pengaduan yang lebih terstruktur seperti aplikasi CIS, *call center*, dan WA *Center*, sehingga pelanggan dapat menyampaikan keluhan dengan lebih cepat dan praktis. Kanal komunikasi ini berfungsi memperkuat hubungan dua arah antara Perumda

dan masyarakat serta memastikan setiap aduan ditangani sesuai prosedur (D. Z. Ramadhani et al., 2025).

Standar pelayanan publik menjadi fondasi penting dalam memastikan layanan yang diberikan oleh penyedia layanan air minum berjalan transparan, efisien, dan akuntabel. Standar yang tersusun dengan baik mampu meningkatkan kualitas layanan sekaligus memperkuat kepercayaan masyarakat sebagai pengguna. Dalam konteks Perumda Air Minum Surya Sembada, penerapan standar pelayanan yang efektif bukan hanya berpengaruh pada mutu air yang disalurkan, tetapi juga mendorong efisiensi operasional, menekan tingkat kebocoran air, serta menjamin keberlanjutan ketersediaan pasokan. Hal ini sejalan dengan pandangan Dwiyanto (2021), yang menekankan bahwa standar pelayanan merupakan instrumen utama untuk memperbaiki kinerja pelayanan publik secara menyeluruh. Dapat diketahui berdasarkan wawancara pegawai hubungan pelanggan Ibu Frida, sebagai berikut: "Sebagian besar pengaduan yang kami terima dari masyarakat berkaitan dengan kualitas air yang kurang baik, tekanan air yang sering tidak stabil, serta gangguan distribusi air di beberapa wilayah. Kondisi tersebut membuat masyarakat merasa tidak puas dan mendorong mereka untuk menyampaikan keluhan melalui layanan *call center* Perumda Air Minum Surya Sembada." (Wawancara pada 22 Desember 2025). Keluhan yang paling sering disampaikan masyarakat umumnya berkaitan dengan buruknya kualitas air, kondisi tekanan air yang tidak stabil, serta terjadinya gangguan pasokan di sejumlah wilayah. Keluhan semacam ini merupakan bentuk ketidakpuasan yang dirasakan langsung oleh konsumen pengguna layanan Maulana 2025). Sebagai institusi pemerintah daerah yang bertanggung jawab menyediakan layanan air bersih, Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya menjadi pihak yang paling banyak menerima pengaduan atas berbagai permasalahan.

Kebutuhan masyarakat terhadap pelayanan publik kini semakin beragam dan kompleks. Mereka tidak hanya menginginkan air bersih yang lancar, tetapi juga sistem pelayanan yang cepat tanggap terhadap setiap keluhan. Dalam konteks ini, *call center* menjadi media komunikasi penting yang memperkuat hubungan antara penyedia layanan dan masyarakat. Menurut Lovelock & Wirtz (2016), *call center* berfungsi sebagai sarana komunikasi strategis untuk memperkuat hubungan pelanggan melalui pelayanan yang cepat, akurat, dan berorientasi pada kepuasan pengguna. Dengan kata lain, kualitas interaksi antara operator dan pelanggan menjadi faktor penentu utama dalam menciptakan

pengalaman layanan yang positif. Keberadaan *call center* dianggap sebagai salah satu inovasi pelayanan publik yang efektif karena memungkinkan masyarakat berinteraksi langsung dengan pegawai tanpa perlu datang ke kantor pelayanan. Hal ini tentu mempercepat proses penyampaian informasi dan penanganan keluhan secara *real-time*. Hal ini dapat diketahui dari jumlah komplain di Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya dari tahun 2020 – 2025, seperti yang ada pada tabel berikut ini:

Tabel 1.Jumlah Pelanggan dan Jumlah Pengaduan Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya Tahun 2020-2025

No.	Tahun	Jumlah Pelanggan	Jumlah Pengaduan
1	2020	585,605	21,987
2	2021	595,870	86,747
3	2022	606,419	98,396
4	2023	618,437	140,858
5	2024	630,492	174,296
6	2025	637,419	123,992

Sumber: Data Diolah Oleh Peneliti Tahun 2025

Dari tabel 1. menunjukkan bahwa jumlah pelanggan di atas diketahui bahwa meningkatnya jumlah pelanggan Perumda (Perusahaan Umum Daerah) Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya yang perlu diperhatikan agar seluruh masyarakat mendapatkan air konsumsi dengan distribusi yang merata disetiap daerahnya, namun pada kenyataannya dengan meningkatnya konsumen Perumda (Perusahaan Umum Daerah) Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya tersebut masih belum diimbangi dengan kualitas dan kuantitas air yang didistribusikannya.

Berdasarkan data tahun 2020–2025, terlihat adanya peningkatan jumlah pelanggan secara konsisten dari 585.605 pelanggan pada tahun 2020 menjadi 637.419 pelanggan pada tahun 2025. Seiring dengan pertumbuhan pelanggan tersebut, jumlah pengaduan juga menunjukkan tren meningkat, khususnya pada periode 2021 hingga

2024. Peningkatan pengaduan ini tidak semata-mata mencerminkan menurunnya kualitas pelayanan, tetapi dapat dijelaskan oleh beberapa faktor penting.

Pertama, bertambahnya jumlah pelanggan secara otomatis meningkatkan potensi terjadinya gangguan layanan. Semakin luas cakupan pelayanan Perumda Air Minum Surabaya, semakin kompleks pula sistem distribusi air yang harus dikelola, sehingga peluang munculnya keluhan teknis seperti tekanan air rendah, air tidak mengalir, maupun kebocoran pipa menjadi lebih besar. Kedua, peningkatan jumlah pengaduan juga dipengaruhi oleh perbaikan sistem pengaduan dan aksesibilitas layanan. Perumda Air Minum Surya Sembada telah mengembangkan layanan pengaduan berbasis *call center* 24 jam, *WhatsApp*, dan aplikasi digital. Kondisi ini membuat masyarakat lebih mudah dan berani menyampaikan keluhan, sehingga pengaduan yang sebelumnya tidak tercatat kini terdokumentasi secara sistematis. Ketiga, lonjakan signifikan pengaduan pada tahun 2021–2024 dapat dikaitkan dengan peningkatan kesadaran masyarakat terhadap hak atas pelayanan publik yang berkualitas, serta ekspektasi pelanggan yang semakin tinggi terhadap kecepatan dan ketepatan layanan.

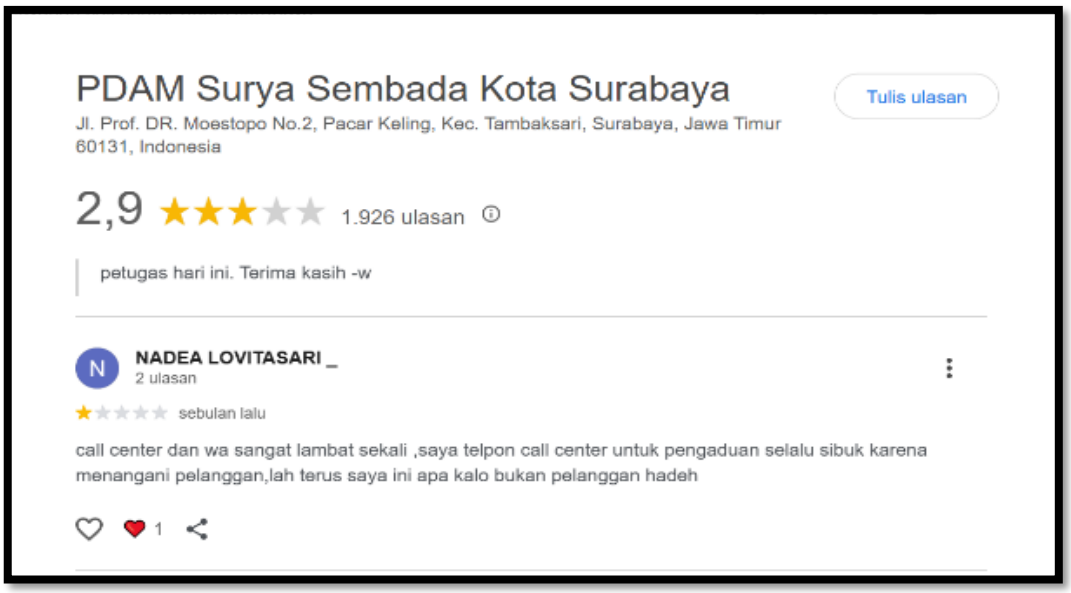
Dalam konteks pelayanan publik modern, tingginya jumlah pengaduan justru sering menjadi indikator bahwa saluran komunikasi antara masyarakat dan penyedia layanan berfungsi dengan baik. Adapun penurunan jumlah pengaduan pada tahun 2025, meskipun jumlah pelanggan tetap meningkat, mengindikasikan adanya perbaikan kinerja layanan dan efektivitas penanganan pengaduan. Hal ini dapat disebabkan oleh langkah-langkah yang telah dilakukan Perumda, seperti optimalisasi respon petugas, perbaikan infrastruktur distribusi air, serta peningkatan koordinasi penanganan gangguan di lapangan. Penurunan ini menunjukkan bahwa upaya perbaikan tersebut mulai berdampak pada berkurangnya keluhan masyarakat.

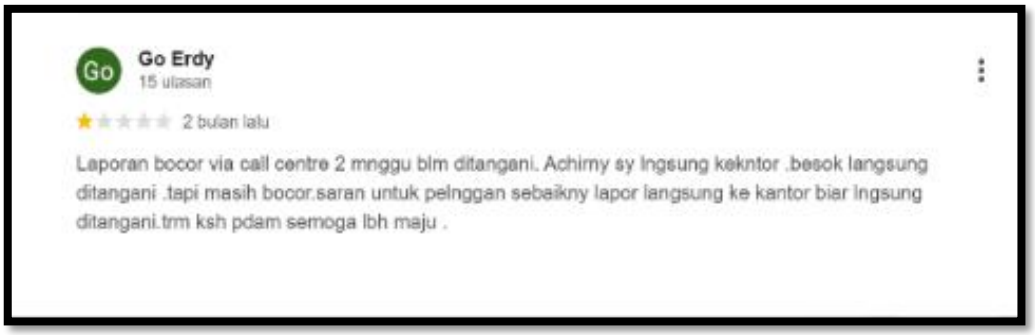
Hal tersebut dapat dilihat dari banyaknya pengaduan konsumen mengenai keluhan air seperti pengaduan adanya gangguan air yang dikutip dari beritajatim.com yang menyebutkan bahwa terdapat gangguan aliran air di kawasan Raya Nginden Semolowaru menjadi latar belakang penting bagi upaya pemeliharaan layanan air bersih di wilayah tersebut. Perbaikan jaringan yang dijadwalkan mulai pukul 21.00 WIB dan berlangsung sekitar enam jam ini berpotensi memengaruhi pasokan air di sejumlah area, seperti Raya Semolowaru, Semolowaru Utara, Suko Semolo, dan lingkungan sekitarnya. Kondisi ini

menunjukkan adanya kebutuhan untuk memastikan infrastruktur air tetap berfungsi optimal demi keberlanjutan layanan kepada masyarakat.

Situasi tersebut mendorong PDAM Surya Sembada untuk melakukan langkah antisipatif, termasuk imbauan kepada warga agar menampung air sebelum pekerjaan dimulai. Selain itu, penyediaan layanan air tangki gratis bagi warga terdampak mencerminkan upaya menjaga ketersediaan air bersih selama masa gangguan. Mekanisme pendistribusian yang dikoordinasikan melalui RT/RW serta kemudahan akses melalui *Call center* dan *WhatsApp Center* menegaskan perhatian PDAM terhadap kebutuhan masyarakat. Melalui penyampaian permohonan maaf dan komitmen pemulihan aliran air secara bertahap setelah perbaikan selesai, PDAM menekankan pentingnya kesadaran bersama dalam menjaga kelancaran layanan publik. Menunjukkan bahwa pemeliharaan jaringan air bukan hanya tanggung jawab teknis semata, tetapi juga bagian dari pelayanan yang mengutamakan kenyamanan dan kebutuhan warga Surabaya.

Gambar 1. Komentar Pemohon Terkait *Call Center*





Sumber: Google Maps PDAM Kota Surabaya Tahun 2025

Dari pernyataan aduan tersebut mencerminkan tantangan yang masih dihadapi dalam memastikan tersedianya air yang berkualitas, stabil, dan merata di seluruh wilayah Surabaya. Berdasarkan data yang tercatat pada Google Maps, Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya memperoleh rating sebesar 2,9 bintang, dengan ulasan bintang satu sebagai kategori yang paling dominan. Temuan ini menunjukkan rendahnya tingkat kepuasan pelanggan, terutama dalam aspek pelayanan pengaduan. Permasalahan yang sering muncul dalam ulasan tersebut berkaitan dengan denda yang dinilai tidak transparan serta ketidaksiapan *call center* dalam menangani keluhan (D. Z. Ramadhani et al., 2025). Hal ini dibuktikan dengan melakukan wawancara kepada salah satu masyarakat pengguna layanan *call center* Ibu Yuliatin yang menyatakan bahwa:

> "Aduh, Mbak, saya itu sudah capek nelpon ke *call center*. Bukan sekali dua kali, tapi berkali-kali, gara-gara air di rumah keruh terus. Tiap kali nelpon, nggak diangkat, katanya lagi sibuk melayani pelanggan lain. Lah, saya ini apa kalau bukan pelanggan juga, Mbak? Tiap bulan bayar, nggak pernah telat. Airnya cokelat, mau dipakai mandi jijik, mau buat masak juga was-was. Tapi laporan saya rasanya cuma dicatat saja tanpa kejelasan tindak lanjut. Tagihan sih tetap jalan terus, tapi giliran airnya bermasalah, pelanggannya kayak nggak dianggap." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menggambarkan kondisi yang dirasakan oleh banyak pelanggan merasa tidak memperoleh penjelasan yang memadai mengenai dasar pengenaan denda maupun mekanisme perhitungannya. Ketika mereka berusaha menyampaikan keberatan melalui saluran pengaduan, respons yang diterima tidak memuaskan atau bahkan tidak ada tindak lanjut, sehingga menambah tingkat kekecewaan pelanggan terhadap Perumda. Selain itu, layanan *call center* menjadi sorotan utama

karena sering dinilai sulit dihubungi, lambat merespons, serta tidak mampu memberikan pemecahan masalah yang jelas. Keterlambatan dan ketidakresponsifan ini semakin memperburuk citra Perumda di mata masyarakat dan mengurangi tingkat kepercayaan publik terhadap kinerja institusi tersebut (D. Z. Ramadhani et al., 2025).

Call center seharusnya bukan hanya tempat menerima keluhan, tetapi juga sumber data penting untuk perbaikan layanan. Keluhan yang masuk melalui *call center* dapat memberikan gambaran mengenai masalah yang sering muncul di lapangan. Menurut Susanto (2019), organisasi publik yang ingin berkembang harus mampu menjadikan keluhan masyarakat sebagai bahan evaluasi dan pembelajaran. Dengan cara ini, *call center* tidak hanya berfungsi sebagai penyedia jawaban jangka pendek, tetapi juga menjadi instrumen untuk memperbaiki sistem pelayanan secara berkelanjutan. Namun, masalahnya adalah apakah Perumda Air Minum Surya Sembada sudah mampu memanfaatkan data dari *call center* secara optimal, atau masih sebatas menjawab keluhan tanpa tindak lanjut yang jelas. Selain itu, efektivitas *call center* juga sangat dipengaruhi oleh kompetensi sumber daya manusia yang mengelolanya.

Pada awalnya, *call center* Perumda Air Minum Surya Sembada hanya berfungsi sebagai kanal pengaduan yang berfokus pada penanganan keluhan pelanggan. Namun, seiring berkembangnya kebutuhan masyarakat, layanan ini bertransformasi menjadi pusat pelayanan terpadu yang mencakup pengajuan pemasangan baru, informasi pembayaran, pembuatan laporan, hingga penyampaian pengaduan yang kemudian ditindaklanjuti secara daring oleh pegawai melalui telepon. Seluruh layanan yang berkaitan dengan Perumda kini tersentralisasi melalui *call center* resmi perusahaan, sehingga pelanggan memperoleh informasi yang lebih akurat dan terstruktur mengenai prosedur pelayanan. Fadillah & Prasetyo (2022) yang menjelaskan bahwa banyak perusahaan utilitas daerah memperluas fungsi *call center* menjadi pusat layanan terpadu untuk meningkatkan efektivitas layanan dan memperkuat pengalaman pelanggan.

Tabel 2. Total Telepon Masuk Tahun 2022-2025

No.	Tahun	Telepon Masuk	Telepon Tidak Terjawab	Telepon Dijawab Sistem
1	2022	130001	61943	58052

2	2023	143050	30048	57147
3	2024	139972	2290	58856
4	2025	67734	1117	41217

Sumber: Data Dioleh Oleh Peneliti Tahun 2025

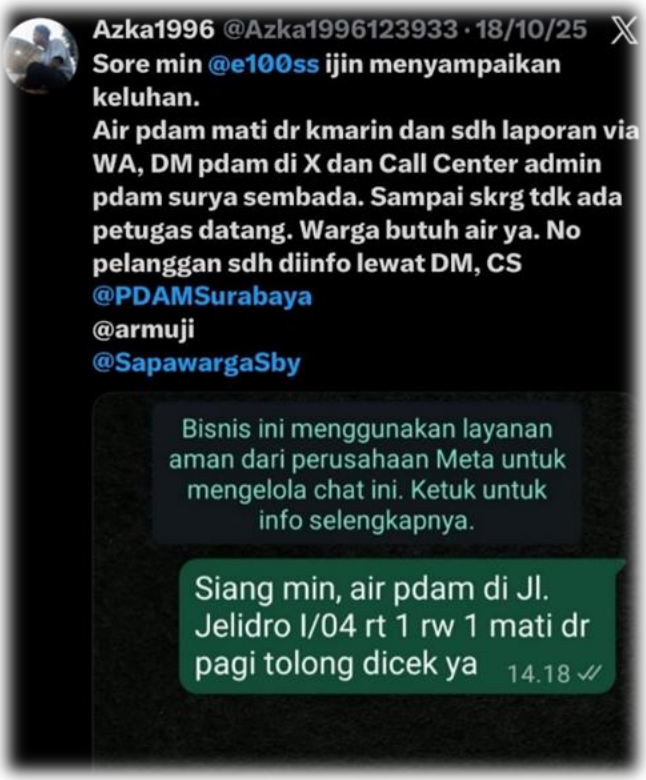
Berdasarkan tabel 2. data jumlah telepon masuk pada layanan *call center* Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya dalam kurun 2022–2025, terlihat adanya dinamika yang cukup signifikan pada aktivitas pengaduan masyarakat. Pada tahun 2022 tercatat 130.001 panggilan masuk, dengan 61.943 di antaranya tidak terjawab dan 58.052 berhasil dijawab oleh sistem. Jumlah tersebut meningkat pada 2023 menjadi 143.050 panggilan, namun angka telepon tidak terjawab masih cukup tinggi, yakni 30.048 panggilan. Memasuki tahun 2024, meskipun total panggilan sedikit menurun menjadi 139.972, jumlah telepon tidak terjawab justru turun drastis hingga 2.290 panggilan, yang menunjukkan adanya perbaikan responsivitas sistem. Sementara itu, data tahun 2025 sampai periode tertentu menunjukkan 67.734 panggilan masuk dengan 1.117 panggilan tidak terjawab dan 41.217 telah dijawab sistem. Dapat diketahui berdasarkan wawancara pegawai hubungan pelanggan Ibu Frida, sebagai berikut:

> "Kayaknya masih banyak pelanggan yang belum tahu cara masuk ke *call center* kita itu gimana. Jadi setelah nelpon dan masukin nomor, sistem otomatis ngasih pilihan menu, misalnya tekan angka 1 buat pengaduan. Nah, biasanya setelah tekan menu itu, ada informasi kalau petugas lagi melayani dan disuruh nunggu atau nelpon lagi. Di situ banyak pelanggan yang ngira teleponnya harus ditutup, padahal sebenarnya posisinya masih di antrean. Akhirnya mereka nutup telepon dan coba nelpon ulang, padahal itu malah bikin antreannya balik ke awal lagi. Jadi kondisinya pelanggan masuk ke dalam *call waiting*, harusnya tinggal ditunggu aja sampai tersambung, tapi karena banyak yang nggak sabar atau kurang paham, akhirnya ngulang dari awal dan antreannya jadi makin ke belakang." (Wawancara pada 22 Desember 2025).

Menurut Pace & Faules (2018), komunikasi dalam organisasi publik tidak hanya berfungsi sebagai alat tukar informasi, tetapi juga membentuk citra dan persepsi masyarakat. *Call center* bisa dipandang sebagai "wajah pertama" perusahaan daerah yang langsung berhadapan dengan masyarakat. Bagaimana operator berbicara, bagaimana respon yang diberikan, bahkan nada suara yang terdengar, semuanya ikut membentuk persepsi masyarakat tentang kualitas pelayanan Perumda Air Minum Surya Sembada.

Kalau komunikasi berjalan dengan baik, masyarakat akan merasa dihargai. Tapi kalau komunikasi buruk, meskipun masalah teknis bisa diselesaikan, kesan negatif akan tetap melekat. Hal ini menunjukkan betapa pentingnya aspek komunikasi dalam menilai efektivitas *call center*.

Gambar 2. Pengaduan Terkait *Call Center*



Sumber: Platfrom X/Twitter Tahun 2025

Berdasarkan gambar 2. keluhan masyarakat mengenai gangguan layanan air bersih masih sering muncul, terutama ketika respon dari saluran pengaduan tidak berjalan sebagaimana mestinya. Pada unggahan media sosial tersebut, warga melaporkan bahwa pasokan air di wilayah Jl. Jelidro I/04 RT 1 RW 1 telah terhenti sejak pagi hari. Berbagai upaya telah ditempuh, mulai dari menghubungi layanan *WhatsApp* , mengirim pesan langsung ke akun resmi, hingga menghubungi *call center* Perumda Air Minum Surya Sembada. Namun, laporan itu belum ditindaklanjuti dan tidak ada petugas yang datang hingga hari berikutnya. Kondisi ini menunjukkan bahwa masyarakat sangat bergantung pada kecepatan dan ketepatan layanan *call center* sebagai media penyampaian keluhan.

Ketika sistem tersebut tidak mampu memberikan respons yang cepat, dampaknya langsung dirasakan warga yang membutuhkan air untuk keperluan sehari-hari. Situasi seperti ini menegaskan pentingnya evaluasi terhadap efektivitas layanan dalam menangani pengaduan secara responsif dan akurat.

Efektivitas layanan *call center* bisa juga dilihat dari teori pelayanan publik yang menekankan pentingnya kepuasan masyarakat. Menurut Kotler & Keller (2016), kepuasan pelanggan muncul kalau harapan mereka sesuai dengan pelayanan yang diterima, sedangkan ketidakpuasan muncul kalau pelayanan yang dirasakan lebih buruk daripada yang diharapkan. Dalam kasus Perumda Air Minum Surya Sembada, masyarakat berharap setiap keluhan yang mereka sampaikan lewat *call center* bisa langsung ditanggapi dengan cepat dan ramah. Sayangnya, tidak semua harapan itu selalu terwujud. Ada pelanggan yang mengeluh responnya lama, ada juga yang merasa jawaban dari operator kurang jelas. Kondisi ini memperlihatkan adanya gap antara harapan dan kenyataan. Kalau gap ini terus berulang, maka rasa percaya masyarakat ke perusahaan bisa menurun. Jadi, *call center* yang tidak efektif bukan hanya soal pelayanan teknis, tetapi juga soal kepercayaan publik yang lebih luas. Selain kepuasan masyarakat, efektivitas *call center* juga bisa ditinjau dari perspektif komunikasi organisasi.

Kualitas pelayanan tidak cukup diukur dari aspek teknis saja, tetapi juga dari cara pegawai berinteraksi dengan masyarakat. Sikap ramah, komunikasi yang jelas, dan perlakuan yang adil menjadi bagian penting dalam membentuk pengalaman pelanggan Herdini & Widiyarta (2020). Karena itu, Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya bukan hanya dituntut memenuhi standar teknis penyediaan air minum, tetapi juga perlu menunjukkan komitmen terhadap peningkatan kenyamanan dan kepercayaan masyarakat. Dalam konteks Pemerintah Kota Surabaya, pengawasan pelayanan publik harus melibatkan masyarakat karena pelanggan adalah sumber utama dalam menilai kualitas layanan (Sari & Oktariyanda, 2023).

Untuk mewujudkan pelayanan pengaduan yang berkualitas, Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya perlu mengadopsi prinsip dasar pelayanan prima yang menekankan efektivitas, efisiensi, dan kepastian dalam menyelesaikan setiap keluhan pelanggan. Perumda juga perlu meninjau ulang prosedur pengaduan yang berlaku, termasuk penyederhanaan alur pelaporan, pemberian kepastian waktu penyelesaian, dan penyediaan kanal komunikasi yang lebih responsif seperti *call center* yang sigap serta

media pengaduan *online* yang aktif dan mudah diakses pelanggan. Upaya komprehensif ini diharapkan dapat meningkatkan efektivitas layanan dan membangun kepercayaan masyarakat terhadap pengelolaan pengaduan di institusi tersebut (Lestari, 2023).

Berdasarkan fenomena yang terjadi, diperlukan penelitian mendalam untuk memahami secara komprehensif bagaimana efektivitas sistem layanan *call center* di Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya dijalankan dalam praktiknya. Urgensi penelitian ini terletak pada upaya menggali pengalaman, persepsi, serta interaksi antara pelanggan dan pegawai *call center* guna menilai sejauh mana layanan tersebut berfungsi sebagai jembatan komunikasi yang responsif dan solutif. Melalui pendekatan yang berorientasi pada pemahaman mendalam terhadap realitas di lapangan, penelitian ini diharapkan dapat mengungkap faktor-faktor yang menentukan kinerja layanan, hambatan yang muncul dalam proses pengaduan, serta memberikan rekomendasi strategis bagi peningkatan mutu pelayanan publik berbasis digital di lingkungan perusahaan.

KAJIAN TEORITIS

Penelitian Terdahulu

Dalam melakukan studi kepustakaan, peneliti melakukan peninjauan terhadap beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya untuk dijadikan referensi dan memperdalam kajian teori yang digunakan dalam penelitian ini. Penelitian terdahulu digunakan sebagai masukan serta bahan dalam mengkaji yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti. Berikut merupakan beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian penulis:

1. Penelitian oleh Çetindere & Atalar (2021) mengkaji secara komprehensif kualitas layanan *call center* dari perspektif pegawai bank milik negara di Turki, yang merupakan salah satu sektor dengan intensitas interaksi pelanggan tinggi. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif berbasis SERVQUAL, peneliti mengukur lima dimensi fundamental kualitas layanan: *tangibles, reliability, responsiveness, assurance,* dan *empathy*. Data dikumpulkan melalui survei terhadap pegawai frontliner yang berhubungan langsung dengan pelanggan melalui saluran telepon. Hasil analisis menggunakan analisis faktor, uji korelasi, dan uji t menunjukkan adanya kesenjangan signifikan antara ekspektasi dan persepsi pegawai terhadap

kualitas layanan yang diberikan. Artinya, meskipun prosedur dan struktur organisasi *call center* telah diformalkan dengan baik, standar pelayanan masih belum mencapai tingkat ideal menurut pandangan internal karyawan. Temuan ini memperlihatkan bahwa kepuasan internal pegawai memiliki keterkaitan langsung dengan pengalaman eksternal pelanggan. Dengan kata lain, peningkatan efektivitas layanan *call center* tidak hanya ditentukan oleh teknologi atau prosedur, melainkan juga oleh kondisi psikologis dan kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini menjadi pijakan teoritis penting bagi perusahaan publik dan swasta dalam menilai hubungan antara kualitas layanan internal dan kepuasan pelanggan eksternal.

2. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Tweve (2022) di Tanzania, fokus utama diarahkan pada hubungan antara kepuasan pelanggan dan kinerja keuangan perusahaan penyedia air, yaitu Mbinga Urban Water Supply and Sanitation Authority (MBIUWASA). Menggunakan metode campuran (mixed methods), studi ini melibatkan 50 responden yang terdiri dari pelanggan dan staf internal, dengan tujuan untuk memahami sejauh mana kualitas pelayanan, termasuk mekanisme pengaduan, memengaruhi kinerja organisasi. Analisis regresi menunjukkan nilai R^2 sebesar 0,706, yang menandakan adanya hubungan positif dan signifikan antara tingkat kepuasan pelanggan dan kinerja keuangan perusahaan (melalui indikator ROA, ROE, dan ROI). Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan pelanggan terhadap pelayanan, termasuk respons terhadap pengaduan, maka semakin baik pula kinerja finansial lembaga. Namun, penelitian ini masih memiliki keterbatasan, terutama dalam aspek pembahasan mekanisme penanganan pengaduan pelanggan yang belum dieksplorasi secara detail. Oleh karena itu, hasil studi ini membuka peluang penelitian lanjutan mengenai peran sistem call center atau complaint management system dalam meningkatkan performa organisasi utilitas publik.
3. Penelitian oleh Merang et al., (2022) menitikberatkan pada pengembangan sistem pengaduan masyarakat berbasis web untuk layanan air bersih di Sibu, Sarawak, Malaysia. Studi ini menerapkan metodologi System Development Life Cycle (SDLC) dengan model Waterfall, meliputi tahapan analisis kebutuhan, desain sistem, implementasi, dan pengujian. Melalui user acceptance testing (UAT) terhadap 30 responden, hasil penelitian memperlihatkan bahwa pengguna memberikan tingkat kepuasan tinggi terhadap kemudahan navigasi, antarmuka pengguna (UI/UX), dan

kecepatan sistem dalam menanggapi laporan pengaduan. Implementasi sistem ini mampu memperpendek waktu tanggap (response time) serta meminimalkan kesalahan manual dalam pencatatan laporan. Walaupun penelitian ini lebih menyoroti sisi teknis, kontribusi utamanya terletak pada penerapan transformasi digital dalam pelayanan publik, yang secara empiris terbukti meningkatkan efisiensi dan transparansi. Hasil ini memberikan inspirasi bagi instansi pelayanan publik, termasuk Perumda Air Minum, untuk mengadopsi sistem serupa dalam rangka meningkatkan efektivitas pengelolaan pengaduan masyarakat.

4. Penelitian Kaç & Eken (2023) merepresentasikan inovasi metodologis dalam kajian layanan publik dengan memanfaatkan Natural Language Processing (NLP) dan machine learning untuk menganalisis keluhan pelanggan mengenai kualitas air di Turki melalui media sosial. Pendekatan ini menggeser paradigma penelitian tradisional yang berbasis survei menjadi analisis big data tidak terstruktur sebagai indikator persepsi masyarakat terhadap kinerja layanan. Peneliti berhasil memetakan pola keluhan, intensitas emosi, serta topik yang paling sering dibicarakan oleh pengguna media sosial terkait kualitas air dan pelayanan utilitas publik. Hasilnya menunjukkan bahwa keluhan di media sosial memiliki korelasi tinggi dengan tingkat kepuasan pelanggan yang diperoleh melalui survei formal. Oleh karena itu, studi ini menyarankan agar lembaga penyedia layanan publik mengintegrasikan data dari kanal formal seperti call center dengan kanal informal seperti media sosial, guna memperluas cakupan pemantauan opini publik dan meningkatkan responsivitas terhadap keluhan masyarakat secara real-time.
5. Penelitian yang dilakukan oleh Tian et al., (2022) di Water Utility Groningen, Belanda, berfokus pada otomatisasi penanganan pengaduan pelanggan melalui penerapan teknologi kecerdasan buatan. Peneliti menganalisis 4.730 data pengaduan dari berbagai kanal komunikasi (telepon, email, dan web) selama periode delapan tahun (2013–2021). Dengan menerapkan teknik analisis leksikal, sintaksis, dan analisis sentimen berbasis NLP, sistem mampu mengklasifikasi lebih dari 80% pengaduan secara otomatis dengan tingkat akurasi 0,825; precision 0,802; dan F1-score 0,79. Temuan ini menunjukkan bahwa penerapan teknologi AI dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas manajemen keluhan pelanggan secara

signifikan, mengurangi beban kerja manual, serta memberikan analisis emosional pelanggan secara cepat. Studi ini berperan penting dalam pengembangan smart complaint handling system untuk sektor pelayanan publik, yang dapat menjadi model bagi lembaga air minum daerah di Indonesia dalam memperkuat efektivitas layanan pengaduan.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Fanida & Ferynda (2023) berjudul "Standar Pelayanan Tanggap Darurat Bencana Melalui Command Center 112 di BPBD Kota Surabaya" menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan dokumentasi di lingkungan Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Kota Surabaya. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis sejauh mana standar pelayanan tanggap darurat bencana yang diterapkan melalui Command Center 112 telah sesuai dengan prinsip pelayanan publik yang cepat, efektif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan pelayanan tanggap darurat melalui Command Center 112 telah berjalan cukup baik, khususnya dalam hal kecepatan respon dan koordinasi antarinstansi. Masyarakat dapat dengan mudah mengakses layanan ketika terjadi kondisi darurat, dan petugas mampu menindaklanjuti laporan dengan cepat. Namun demikian, penelitian ini juga menemukan sejumlah kendala yang masih dihadapi, seperti keterbatasan jumlah operator dan petugas lapangan, kesiapan infrastruktur komunikasi yang belum sepenuhnya stabil, serta sistem pelaporan yang belum terintegrasi secara menyeluruh antara instansi terkait.
7. Penelitian oleh Siagian & Naldo (2022) menyoroti pengaruh komunikasi bercorak Islami oleh pegawai call center PDAM Tirtanadi Medan terhadap tingkat kepuasan pelanggan. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif korelasional, penelitian ini melibatkan pelanggan pengguna layanan call center sebagai responden. Hasil penelitian memperlihatkan adanya korelasi positif sebesar 0,65 (65%) antara kualitas komunikasi Islami dan kepuasan pelanggan. Nilai-nilai Islam seperti empati, kesabaran, dan kesantunan dalam berkomunikasi terbukti memperkuat hubungan antara petugas dan pelanggan. Penelitian ini memperluas pemahaman tentang konsep service excellence dengan memasukkan dimensi religius dan etika dalam konteks pelayanan. publik di Indonesia. Secara empiris, hasil ini menegaskan bahwa

efektivitas call center tidak hanya bergantung pada kecepatan respons, tetapi juga pada etika komunikasi dan nilai budaya lokal yang membangun kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pelayanan publik.

8. Penelitian oleh Rachmadhanty & Meirinawati (2025) mengkaji efektivitas layanan PEDULI DILAN sebagai inovasi pelayanan administrasi kependudukan bagi penyandang disabilitas, ODGJ, dan lansia di Kabupaten Sidoarjo. Menggunakan metode kualitatif deskriptif, penelitian ini bertujuan menilai tingkat efektivitas layanan jemput bola dalam memperluas akses dan mempercepat proses pembuatan dokumen kependudukan bagi kelompok rentan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa layanan PEDULI DILAN dinilai efektif karena mampu memudahkan akses, mempercepat perekaman dokumen, dan meningkatkan kepuasan pengguna. Meski demikian, terdapat beberapa kendala seperti keterbatasan SDM, peralatan mobile yang kurang stabil, hambatan mobilitas petugas, serta sosialisasi yang belum merata. Penelitian ini menegaskan bahwa kolaborasi dengan desa, puskesmas, dan dinas sosial sangat berperan dalam keberhasilan layanan.
9. Penelitian kualitatif oleh Fattah & Suripto (2022) menganalisis efektivitas pelayanan pengaduan publik melalui aplikasi Jogja Smart Service (JSS) selama pandemi Covid-19. Dengan menggunakan metode studi kasus, peneliti mengumpulkan data melalui wawancara mendalam, observasi, serta dokumentasi. Berdasarkan teori manajemen pengaduan menurut Tjiptono & Anastasia serta Stauss & Wolfgang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun aplikasi JSS mudah diakses masyarakat, proses tindak lanjut pengaduan belum efektif akibat keterbatasan sumber daya dan hambatan komunikasi selama pandemi. Penelitian ini memberikan pandangan penting bahwa keberhasilan sistem digital tidak hanya ditentukan oleh kemudahan teknologi, tetapi juga oleh konsistensi layanan, kapasitas SDM, dan koordinasi lintas unit kerja. Studi ini menjadi pembelajaran strategis dalam menjaga kontinuitas pelayanan publik berbasis digital di masa krisis.
10. Penelitian oleh Natalia et al., (2023) berfokus pada pengembangan sistem informasi layanan pengaduan berbasis web di Perumda Air Minum Tirta Merangin. Dengan pendekatan research and development (R&D) menggunakan model Waterfall, sistem yang dikembangkan mencakup fitur pelaporan masyarakat, verifikasi internal, dan

rekap data keluhan. Hasil penelitian menunjukkan peningkatan efisiensi dalam proses penerimaan dan penyelesaian pengaduan, serta memudahkan petugas dalam memantau status laporan. Namun, dampak terhadap kepuasan pelanggan dan kualitas layanan belum dievaluasi secara kuantitatif. Kontribusi utama studi ini terletak pada penguatan infrastruktur digital dan transparansi layanan publik, yang menjadi landasan penting bagi pengembangan sistem pengaduan terpadu di instansi pelayanan air minum daerah.

Dari beberapa penelitian di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat beberapa persamaan dan perbedaan. Penelitian terdahulu di atas dapat memberikan kontribusi untuk penyusunan penelitian sekarang. Dari segi persamaan dapat dilihat dari tujuan penelitian, metode serta pengumpulan data. Selain itu, permasalahan yang belum terselesaikan dalam penelitian terdahulu dapat diangkat dalam penyusunan penelitian sekarang. Terdapat perbedaan juga dalam teori yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu teori yang dikemukakan oleh. Choudhury et al., (2022). Dalam segi kontribusi, peneliti menggunakan penelitian terdahulu untuk referensi dalam memperkaya kajian dan sitasi sehingga dapat membantu peneliti untuk menyelesaikan penelitian ini. Karena lebih relevan dengan pengukuran efektivitas layanan berbasis online.

Tabel 3. Penelitian Terdahulu

No	Peneliti & Tahun	Judul	Metode	Tujuan	Hasil
1	Çetindere & Atalar (2021)	*Evaluation of Service Qualityin a Call center From the Employ ees Perspec tive*	Kuantitatif survei terhadap karyawan *call center* di bank negara di Turki; skala SERVQUAL (dimensi *tangibles, reliability, responsiveness, assurance, empathy*); analisis faktor, korelasi, t-test.	Mengevaluasi kualitas layanan *call center* dari perspektif karyawan (pegawai) menggunakan skala SERVQUAL.	Ditemukan "gap" (kesenjangan) antara ekspektasi dan persepsi karyawan, khususnya pada sub-dimensi *tangibles, reliability, responsiveness, assurance.* Artinya: walaupun *call center* diorganisasi secara formal, ada persepsi

No	Peneliti & Tahun	Judul	Metode	Tujuan	Hasil
					bahwa kualitas layanan belum sesuai harapan.
2	Leticia Tweve (2022)	*Effects of Customer Satisfaction on Water Utility Business Performance: A Case Study of Mbinga Urban Water Supply and Sanitation Authority (MBIUWASA), Tanzania*	Studi campuran (mixed method) di Tanzania; sampel 50 pelanggan & staf; data kuantitatif (kuesioner) dan Kualitatif (wawancara) dianalisis dengan regresi (menentukan $R^2 \approx 0{,}706$).	Menganalisis pengaruh kepuasan pelanggan terhadap kinerja bisnis utilitas air termasuk aspek layanan pelanggan dan pengaduan.	Ditemukan bahwa kepuasan pelanggan secara signifikan berkorelasi positif dengan kinerja perusahaan (ROA, ROE, ROI). Artinya, layanan pelanggan yang baik (termasuk pengaduan) berkontribusi terhadap kinerja bisnis utilitas air. Namun, penelitian kurang spesifik terhadap mekanisme *call center* atau sistem pengaduan formal
3	Merang, Ibrahim & Jamaluddin (2022)	*Development of a Web-based Water Supply Complaint Management System*	Metodologi SDLC (*Waterfall*); uji penerimaan pengguna (*user acceptance testing*) dengan 30 responden.	Mendesain dan mengembangkan sistem berbasis web untuk pengelolaan pengaduan pasokan air bersih (*clean water supply*) di Sibu, Sarawak, Malaysia.	Mayoritas responden memberikan umpan balik positif terhadap kegunaan sistem (*user interface*, kemudahan penggunaan, fungsi). Sistem dianggap membantu perusahaan distribusi air

No	Peneliti & Tahun	Judul	Metode	Tujuan	Hasil
					dalam mengelola pengaduan dengan lebih cepat. Namun penelitian lebih berfokus pada implementasi sistem daripada pengukuran.
4	Kaç & Eken (2023)	*Customer Complaints-Based Water Quality Analys*	Analisis teks (*natural language processing, machine learning*) Terhadap postingan media sosial di Turki terkait keluhan kualitas air.	Mengekstrak dan menganalisis keluhan pelanggan tentang kualitas air yang diperoleh dari media sosial sebagai indikator kualitas layanan utilitas air.	Keluhan sosial media dapat digunakan sebagai sumber informasi tambahan tentang masalah kualitas air dan persepsi masyarakat; namun tidak langsung mengukur *call center* atau sistem pengaduan formal, melainkan pengaduan informal. Menunjukkan bahwa utilitas perlu menggabungkan channel pengaduan formal dan informal untuk pemantauan kualitas layanan.
5	Xin Tian, Ina Vertommen, Lydia Tsiami, Peter van	*Automated Customer Complaint Processing for Water Utilities*	Studi kasus di *Water Utility Groningen* (Belanda). Data pengaduan pelanggan via	Menyelidiki nilai penggunaan NLP (*Natural Language Processing*) untuk memproses Pengaduan	Ditemukan bahwa >80% pengaduan dapat diklasifikasi secara otomatis dengan akurasi

No	Peneliti & Tahun	Judul	Metode	Tujuan	Hasil
	Thienen, & Sotirios Paraskevopoulos (2022)	*Based on Natural Language Processing — Case Study of a Dutch Water Utility*	telepon, email, web (4730 pengaduan dari Feb 2013–Jan 2021). Digunakan analisis leksikal, sintaksis, sentiment, klasifikasi intent, dengan model NLP (*deep learning*).	pelanggan di utilitas air: apakah sistem bisa mengekstrak maksud (*intent*) dan emosionalitas (*sentiment*) dari pengaduan sehingga mempermudah pemprosesan.	yang baik (akurasi ~0.825, precision ~0.802, F1 ~0.79). Sistem NLP dapat mempercepat pemrosesan pengaduan, membantu memahami topik dan sentimen secara otomatis. Penulis menyimpulkan bahwa otomatisasi berbasis NLP berpotensi meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan pengaduan di utilitas air.
6	Eva Hany Fanida & Olymvya Prisca Ferynda (2023)	Standar Pelayanan Tanggap Darurat Bencana Melalui *Command Center* 112 di Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Kota Surabaya	Kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan dokumentasi di lingkungan BPBD Kota Surabaya.	Untuk menganalisis sejauh mana standar pelayanan tanggap darurat bencana yang diterapkan melalui *Command Center* 112 telah sesuai dengan prinsip-prinsip pelayanan publik yang efektif, cepat, dan responsif.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan pelayanan tanggap darurat melalui *Command Center* 112 sudah berjalan cukup baik dalam aspek kecepatan respon dan koordinasi antarinstansi, namun masih terdapat kendala pada sisi sumber daya manusia (jumlah operator dan petugas

No	Peneliti & Tahun	Judul	Metode	Tujuan	Hasil
					lapangan), kesiapan infrastruktur, serta sistem pelaporan yang belum sepenuhnya terintegrasi. Peneliti menekankan pentingnya evaluasi berkelanjutan dan peningkatan kapasitas personel untuk mencapai standar pelayanan prima.
7	Maharani Rizky Putri Siagian & Jufri Naldo (2022)	Pengaruh Layanan Komunikasi Bercorak Islami Pegawai *Call center* PDAM Tirtanadi Kota Medan Terhadap Kepuasan Pelanggan	Kuantitatif; kuesioner kepada pelanggan yang pernah menggunakan *call center* layanan; analisis korelasi; variabel X = layanan *call center* islami, Y = kepuasan pelanggan.	Meneliti pengaruh komunikasi pegawai *call center* (dengan corak "islami") terhadap kepuasan pelanggan PDAM Tirtanadi Medan.	Ditemukan korelasi positif kuat (0,650 atau 65%) antara layanan *call center* yang bercorak islami terhadap kepuasan pelanggan. Artinya: *call center* yang komunikatif, penuh empati dan "islami" membantu meningkatkan kepuasan layanan pelanggan PDAM.
8	Aulia Rachmadhanty & Meirinawati (2025)	Efektivitas Layanan Peduli Dilan (Disabilitas, ODGJ dan Lansia)	Penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Data dikumpulkan melalui	Menilai tingkat efektivitas layanan PEDULI DILAN dalam memperluas akses pelayanan adminduk bagi	Layanan PEDULI DILAN terbukti efektif dalam memudahkan akses kelompok

No	Peneliti & Tahun	Judul	Metode	Tujuan	Hasil
		dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi Kependudukan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sidoarjo	wawancara mendalam, observasi terhadap pelaksanaan layanan di lapangan, dan telaah dokumen seperti SOP dan laporan kegiatan.	kelompok rentan (disabilitas, ODGJ, lansia), menganalisis percepatan proses penerbitan dokumen kependudukan melalui pola jemput bola, serta mengidentifikasi kendala internal dan eksternal yang mempengaruhi pelaksanaan layanan.	rentan, mempercepat proses perekaman dan penerbitan dokumen, serta meningkatkan kepuasan pengguna. Kendala ditemukan pada keterbatasan SDM, peralatan mobile yang tidak selalu stabil, hambatan mobilitas di wilayah padat penduduk, serta kurangnya sosialisasi. Kolaborasi dengan desa, puskesmas, dan dinas sosial menjadi faktor pendukung utama keberhasilan layanan.
9	Arsi Anita Nur Fattah & Suripto (2022)	Efektivitas Pelayanan Pengaduan (UPIK) pada Aplikasi JSS (*Jogja Smart Service*) di Tengah Pandemi Covid-19	Kualitatif; studi kasus; data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi; analisis berdasarkan teori penanganan pengaduan (Tijptono & Anastasia) dan	Menilai efektivitas layanan pengaduan publik berbasis aplikasi (JSS) di Kota Yogyakarta selama masa pandemi Covid-19, meliputi kemudahan akses, kepuasan pengaduan, proses interaksi, outcome.	Sistem pengaduan aplikasi belum berjalan efektif di masa pandemi: akses terbuka namun proses penyelesaian, rekaman pengaduan, dan kepuasan pengaduan belum optimal.

No	Peneliti & Tahun	Judul	Metode	Tujuan	Hasil
			kepuasan pengaduan (Stauss (StaWolfgang).		
10	Lidia Natalia, Wulan Andang Purnomo & Evi Yulia Susanti (2023)	Sistem Informasi Layanan Pengaduan Keluhan Berbasis Web di Perumda Air Minum Tirta Merangin	R&D (*research & development*) – merancang sistem informasi memakai metode waterfall, pengujian sistem dengan pengguna internal.	Mengembangkan sistem berbasis web untuk layanan pengaduan keluhan pada PDAM Tirta Merangin sebagai upaya meningkatkan efisiensi, kemudahan pengaduan masyarakat.	Hasil berupa sistem informasi layanan pengaduan berbasis web yang dapat digunakan oleh masyarakat untuk melaporkan keluhan, mempermudah admin internal, mencetak laporan keluhan. Namun studi lebih fokus ke pengembangan sistem, bukan mengukur efektivitas operasional atau kepuasan masyarakat setelah implementasi.

Sumber: Data Diolah Peneliti Tahun 2025

Pelayanan Publik

1. Definisi Pelayanan Publik

Istilah pelayanan publik menurut Hardiyansyah (2011) menyatakan bahwa pelayanan publik merupakan seperangkat kegiatan yang dilakukan untuk memberikan layanan sesuai kebutuhan masyarakat dengan tetap berpedoman pada ketentuan hukum yang berlaku, serta memiliki tujuan utama menciptakan kepuasan masyarakat. Sementara itu, menurut Sinambela (2010) mendefinisikan pelayanan publik sebagai bentuk upaya pemerintah dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan masyarakat. Kedua pandangan tersebut menekankan bahwa efektivitas pelayanan publik sangat

ditentukan oleh kemampuan pemerintah dalam memberikan layanan yang cepat, responsif, dan sesuai dengan ekspektasi masyarakat, baik dalam aspek kualitas maupun hasil pelayanan. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik, menjelaskan bahwa pelayanan publik merupakan kegiatan atau serangkaian kegiatan yang dilakukan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan bagi seluruh warga negara dan penduduk, meliputi penyediaan barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang dilakukan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/Kep/M.PAN/7/2003 Tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik mendefinisikan pelayanan publik sebagai seluruh kegiatan pelayanan yang dilakukan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai bentuk upaya untuk memenuhi kebutuhan penerima layanan maupun dalam rangka menjalankan amanat peraturan perundang-undangan yang berlaku. Penyelenggara pelayanan publik mencakup berbagai entitas, mulai dari institusi pemerintah, badan usaha milik negara, lembaga independen yang dibentuk berdasarkan undang-undang, hingga badan hukum lain yang secara khusus diberi kewenangan untuk menjalankan fungsi pelayanan kepada masyarakat Solechan (2019). Sejalan dengan itu, Rasool et al., (2020)menjelaskan bahwa pelayanan publik mencakup seluruh bentuk layanan yang diselenggarakan pemerintah dengan tujuan memenuhi kebutuhan dasar warga negara, baik yang berbentuk pelayanan administratif maupun jasa pelayanan sosial.

Menurut Oktariyanda & Meirinawati (2018), memaknai pelayanan publik sebagai suatu proses pemberian layanan atau pemenuhan kebutuhan bagi individu maupun kelompok yang memiliki kepentingan terhadap suatu lembaga, yang pelaksanaannya didasarkan pada ketentuan serta prosedur resmi dengan tujuan utama memberikan kepuasan kepada penerima layanan. Pelayanan publik yang berkualitas akan menciptakan tingkat kepuasan yang tinggi di tengah masyarakat, karena masyarakat dapat menilai secara langsung efektivitas dan profesionalitas dari layanan yang diberikan Hayat (2019). Tingkat kualitas pelayanan publik sendiri bergantung pada sejauh mana pemerintah mampu memberikan respons yang cepat, tepat, dan konsisten terhadap kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu, penyelenggaraan

pelayanan publik harus mampu memberikan akses yang mudah, adil, dan merata bagi seluruh lapisan masyarakat dengan orientasi utama untuk meningkatkan kesejahteraan bersama.

Berdasarkan berbagai penjelasan tentang pelayanan publik, dapat disimpulkan bahwa pelayanan publik merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah maupun lembaga penyelenggara lainnya dengan tujuan utama memenuhi kebutuhan masyarakat sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku. Inti dari pelayanan publik terletak pada kepuasan masyarakat, yang hanya dapat tercapai apabila pelayanan diberikan secara efektif, responsif, cepat, adil, transparan, dan profesional. Kualitas pelayanan publik sangat dipengaruhi oleh sejauh mana pemerintah atau penyelenggara layanan mampu memberikan akses yang mudah serta menyesuaikan dengan kebutuhan masyarakat, baik dalam bentuk pelayanan administratif maupun jasa sosial. Dengan demikian, pelayanan publik yang berkualitas bukan hanya menjadi kewajiban negara dalam memenuhi amanat undang-undang, tetapi juga merupakan instrumen penting untuk meningkatkan kepercayaan publik dan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan. Dalam konteks penelitian ini, pelayanan publik diartikan sebagai upaya Perumda Air Minum Surya Sembada dalam memenuhi hak masyarakat atas layanan air bersih secara efektif dan responsif.

2. Asas-Asas Pelayanan Publik

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik menegaskan bahwa penyelenggaraan pelayanan publik harus berlandaskan pada asas-asas pelayanan publik yang bertujuan untuk memberikan perlindungan hukum bagi warga negara dari potensi penyalahgunaan wewenang oleh aparatur penyelenggara. Asas-asas tersebut berfungsi sebagai pedoman normatif dalam setiap proses pelayanan agar tercipta sistem pelayanan yang adil, transparan, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat. Adapun asas-asas pelayanan publik sebagaimana dimaksud dalam undang-undang tersebut meliputi a) Kepentingan umum; b) Kepastian hukum; c) Kesamaan hak; d) Keseimbangan hak dan kewajiban; e) Keprofesionalan; f) Partisipatif; g) Persamaan pelaku/tidak diskriminan; h) Keterbukaan; i) Akutantabilitas; j) Fasilitas dan pelaku khusus bagi kelompok rentan; k) Ketepatan waktu; i) Kecepatan, kemudahan, keterjangkauan.

Berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (MENPAN) Nomor 63/KEP/M.PAN/2003 mengenai pedoman penyelenggaraan pelayanan publik, dijelaskan bahwa terdapat sejumlah asas yang menjadi dasar pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat sebagai berikut:

1) Transparan

Pelayanan publik wajib diselenggarakan secara terbuka dan mudah dipahami oleh seluruh lapisan masyarakat. Setiap informasi mengenai prosedur, persyaratan, waktu penyelesaian, serta biaya pelayanan harus dapat diakses dengan mudah oleh semua pihak yang membutuhkan. Prinsip transparansi ini bertujuan untuk mencegah terjadinya kesalahpahaman, meningkatkan kepercayaan masyarakat, serta memastikan bahwa seluruh proses pelayanan berjalan secara jujur dan akuntabel.

2) Akuntabilitas

Pelaksanaan pelayanan publik harus dapat dipertanggungjawabkan secara administratif, hukum, dan moral sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Setiap tindakan, kebijakan, maupun keputusan dalam proses pelayanan harus memiliki dasar hukum yang jelas serta dapat diaudit oleh pihak yang berwenang. Dengan demikian, asas akuntabilitas berperan penting dalam menjaga integritas penyelenggara layanan serta meningkatkan kepercayaan publik terhadap institusi pemerintah.

3) Kondisional

Asas kondisional mengandung arti bahwa penyelenggaraan pelayanan publik perlu menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi baik dari pihak penyedia maupun penerima layanan. Penyesuaian ini dilakukan tanpa mengabaikan prinsip efektivitas dan efisiensi agar pelayanan tetap berjalan optimal. Dengan penerapan asas ini, pelayanan publik dapat lebih fleksibel dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat yang beragam, namun tetap berada dalam koridor aturan yang berlaku.

4) Partisipatif

Prinsip partisipatif menekankan pentingnya keterlibatan aktif masyarakat dalam proses pelayanan publik, baik dalam perencanaan, pelaksanaan, maupun

evaluasi. Pemerintah sebagai penyelenggara layanan perlu membuka ruang bagi masyarakat untuk menyampaikan aspirasi, masukan, dan kritik yang membangun. Keterlibatan publik ini tidak hanya memperkuat legitimasi pelayanan, tetapi juga memastikan bahwa setiap kebijakan benar-benar mencerminkan kebutuhan nyata masyarakat.

5) Kesamaan Hak

Asas kesamaan hak menegaskan bahwa dalam pelaksanaan pelayanan publik tidak diperbolehkan adanya perlakuan diskriminatif terhadap individu atau kelompok masyarakat mana pun. Setiap warga negara memiliki hak yang sama untuk memperoleh pelayanan tanpa membedakan latar belakang suku, ras, agama, gender, maupun status sosial ekonomi. Penerapan prinsip ini mencerminkan komitmen terhadap nilai-nilai keadilan sosial dan penghormatan terhadap hak asasi manusia.

6) Keseimbangan Hak dan Kewajiban

Dalam penyelenggaraan pelayanan publik, baik pemberi maupun penerima layanan memiliki hak dan kewajiban yang harus dijalankan secara proporsional. Penyelenggara layanan berkewajiban memberikan pelayanan yang berkualitas sesuai dengan standar yang ditetapkan, sementara masyarakat sebagai penerima layanan juga memiliki kewajiban untuk mematuhi ketentuan dan prosedur yang berlaku. Keseimbangan antara hak dan kewajiban ini merupakan kunci dalam menciptakan pelayanan publik yang adil, efektif, dan berkelanjutan.

Menurut Ratminto dan Winarsih (dalam Oktariyanda & Meirinawati 2018), terdapat sejumlah asas penting yang perlu diperhatikan dalam penyelenggaraan pelayanan publik, terutama yang berkaitan dengan proses perizinan dan pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat. Prinsip-prinsip ini berfungsi sebagai pedoman agar layanan publik dapat berjalan secara efisien, transparan, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

1) Empati dengan *customer*

Petugas atau aparatur yang terlibat dalam proses pelayanan publik harus memiliki kemampuan untuk memahami kondisi, kebutuhan, serta perasaan masyarakat sebagai pengguna layanan. Empati menjadi dasar dalam membangun

interaksi yang humanis antara penyedia dan penerima layanan. Dengan memahami situasi masyarakat secara menyeluruh, petugas dapat memberikan pelayanan yang lebih ramah, responsif, dan sesuai dengan sosial pengguna layanan.

2) Pembatasan Prosedur

Dalam pelaksanaan pelayanan publik, prosedur harus dirancang sesederhana dan seefisien mungkin agar mudah dipahami dan diikuti oleh masyarakat. Prinsip ini bertujuan untuk mengurangi kerumitan birokrasi serta mempercepat proses pelayanan. Penerapan konsep one stop service atau pelayanan terpadu menjadi salah satu bentuk konkret dari upaya penyederhanaan prosedur ini, yang memungkinkan masyarakat menyelesaikan berbagai urusan administrasi dalam satu tempat secara efisien.

3) Kejelasan

Asas kejelasan menekankan pentingnya prosedur pelayanan yang mudah dimengerti dan tidak berbelit-belit. Setiap tahapan pelayanan harus dijelaskan secara sistematis agar masyarakat mengetahui langkah-langkah yang perlu dilakukan. Dengan demikian, potensi kesalahan dan kebingungan dalam proses administrasi dapat diminimalkan, sementara kepercayaan publik terhadap lembaga pelayanan juga meningkat.

4) Minimalisasi Persyaratan

Dalam merancang persyaratan pelayanan, penyelenggara harus mengutamakan prinsip efektivitas dan efisiensi, dengan hanya mencantumkan dokumen dan syarat yang benar-benar diperlukan. Pengurangan persyaratan yang tidak relevan akan membantu masyarakat menghemat waktu dan biaya, serta menghindarkan mereka dari prosedur yang rumit dan bertele-tele.

5) Kejelasan Kewenangan

Setiap pegawai yang terlibat dalam pelayanan publik harus memiliki batasan tugas dan kewenangan yang jelas, yang dapat dijabarkan melalui struktur organisasi atau bagan tugas resmi. Kejelasan pembagian wewenang ini bertujuan untuk mencegah tumpang tindih pekerjaan, menghindari kekosongan fungsi, dan

memastikan bahwa setiap petugas memahami tanggung jawabnya masing-masing dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

6) Transparansi Biaya

Dalam konteks pelayanan publik, biaya yang dikenakan kepada masyarakat harus ditetapkan secara wajar, terbuka, dan seefisien mungkin. Informasi mengenai besaran biaya serta peruntukannya perlu disampaikan secara jelas agar masyarakat dapat memahami dan menghindari potensi praktik pungutan liar. Transparansi biaya menjadi kunci untuk membangun integritas dan akuntabilitas penyelenggara layanan publik.

7) Kepastian Jadwal dan Durasi Pelayanan

Penyelenggara pelayanan publik wajib menetapkan jadwal dan durasi waktu pelayanan yang pasti dan terukur. Kejelasan waktu ini memberikan kepastian bagi masyarakat, sehingga mereka dapat merencanakan keperluannya dengan lebih baik tanpa menimbulkan keresahan atau ketidakpastian. Selain itu, kepastian durasi pelayanan juga menjadi indikator efisiensi dan profesionalisme lembaga penyelenggara dalam memenuhi standar pelayanan publik yang telah ditetapkan.

8) Minimalisasi Formulir

Dalam penyelenggaraan pelayanan publik, jumlah dan jenis formulir yang digunakan hendaknya diminimalisasi dan dirancang secara komposit, yakni satu formulir dapat digunakan untuk berbagai jenis keperluan administrasi. Pendekatan ini bertujuan untuk mengurangi beban administratif bagi masyarakat serta mempercepat proses pelayanan. Selain itu, formulir yang efisien juga dapat membantu menghindari duplikasi data dan meningkatkan efektivitas sistem administrasi publik secara keseluruhan.

9) Maksimalisasi Izin yang Berlaku

Penerapan prinsip maksimalisasi izin menekankan bahwa setiap izin yang diterbitkan oleh instansi pemerintah sebaiknya memiliki masa berlaku yang panjang dan proporsional. Hal ini dilakukan untuk mengurangi frekuensi masyarakat dalam memperbarui izin, yang sering kali memakan waktu dan biaya. Dengan masa berlaku izin yang lebih lama, masyarakat dapat memperoleh

kemudahan administratif dan pemerintah dapat lebih fokus pada peningkatan kualitas layanan daripada penanganan administrasi berulang.

10) Kejelasan Hak dan Kewajiban antara Providers dan Customers

Dalam hubungan antara penyelenggara layanan (providers) dan pengguna layanan (customers), hak serta kewajiban kedua belah pihak harus dirumuskan dan dikomunikasikan secara transparan dan tegas. Kejelasan ini dapat dituangkan dalam bentuk perjanjian yang bersifat mengikat serta mencakup ketentuan mengenai sanksi dan ganti rugi apabila terjadi pelanggaran. Dengan adanya kejelasan tersebut, hubungan antara kedua pihak menjadi lebih profesional, setara, dan berlandaskan pada prinsip keadilan serta tanggung jawab bersama.

11) Efektivitas Respon Keluhan

Pelayanan publik yang berkualitas ditandai dengan minimnya keluhan dari masyarakat, namun apabila keluhan muncul, penyelenggara wajib memiliki sistem penanganan pengaduan yang efektif dan responsif. Mekanisme penanganan ini harus memungkinkan masyarakat untuk menyampaikan keluhan secara mudah serta mendapatkan tindak lanjut yang cepat dan solutif. Dengan adanya sistem keluhan yang terkelola dengan baik, lembaga penyelenggara dapat memperbaiki kekurangan layanan secara berkelanjutan dan meningkatkan kepercayaan publik terhadap kinerjanya.

Dengan diterapkannya berbagai asas-asas tersebut, penyelenggara pelayanan publik memiliki arah dan pedoman yang jelas dalam menjalankan tugasnya, yaitu memberikan pelayanan yang optimal, efisien, dan sesuai dengan regulasi yang berlaku. Prinsip-prinsip ini juga berfungsi untuk memastikan bahwa pelayanan publik tidak hanya memenuhi aspek administratif, tetapi juga menjunjung tinggi nilai keadilan, transparansi, dan akuntabilitas.

3. Standar dan Prinsip Pelayanan Publik

Pada pelaksanaan pelayanan publik perlu adanya pedoman. masyarakat. Berdasarkan standar pelayanan publik sebagaimana untuk mendukung jalannya penyelenggaraan pelayanan kepada diatur dalam PERMENPAN-RB Nomor 15 Tahun 2014 menjelaskan bahwa:

"Standar pelayanan merupakan tolok ukur yang dipergunakan sebagai pedoman penyelenggaraan pelayanan dan acuan penilaian kualitas pelayanan sebagai kewajiban dan janji penyelenggara kepada masyarakat dalam rangka pelayanan yang berkualitas, cepat, mudah, terukur, dan terjangkau."

Dalam kegiatan pelayanan juga diatur terkait prinsip pelayanan sebagai pegangan dalam mendukung jalannya suatu kegiatan. Berikut ini merupakan prinsip pedoman standar pelayanan publik menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2014:

1) Sederhana

   Standar pelayanan mudah untuk dimengerti, dilaksanakan, diikuti, dan diukur dengan prosedur yang jelas dan biaya yang bisa dijangkau bagi masyarakat dan juga penyelenggara.

2) Partisipatif

   Penyusunan standar pelayanan melibatkan elemen masyarakat dan pihak terkait untuk membahas bersama dan menguatkan keselarasan atas komitmen yang diambil dan hasil kesepakatan.

3) Akuntabel

   Hal-hal yang diatur dalam standar pelayanan publik harus dapat dilaksanakan serta dipertanggungjawabkan kepada pihak yang memiliki kepentingan dan berkedudukan.

4) Berkelanjutan

   Standar pelayanan harus dilakukan perbaikan secara terus menerus sebagai upaya peningkatan inovasi dan kualitas pelayanan.

5) Transparansi

   Standar pelayanan yang berlaku harus dapat dengan mudah untuk bisa diakses oleh seluruh masyarakat.

6) Keadilan

   Standar pelayanan harus menjamin bahwa pelayanan yang diberikan dapat menjangkau seluruh lapisan masyarakat yang berbeda hal status ekonomi, kondisi geografis, perbedaan kapabilitas, ciri fisik, dan mental.

Kemudian, dalam menentukan standar pelayanan di pemerintahan juga harus memiliki berbagai aturan untuk mencapai pelayanan yang baik. Menurut Mahmudi (2015) mengemukakan bahwa untuk mengukur standar pelayanan, terdapat enam indikator yang perlu diperhatikan, yaitu:

1) Prosedur Pelayanan

   Menilai kejelasan dan kesederhanaan langkah-langkah yang harus diikuti oleh masyarakat untuk mendapatkan layanan.

2) Waktu Penyelesaian

   Mengukur efisiensi waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan setiap layanan yang diberikan.

3) Biaya Pelayanan

   Biaya atau tarif pelayanan termasuk rinciannya yang ditetapkan dalam proses pemberian pelayanan.

4) Produk Pelayanan

   Hasil pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

5) Sarana dan Prasarana

   Penyediaan sarana dan prasarana pelayanan yang memadai oleh penyelenggara pelayanan publik.

6) Kompetensi Petugas Pemberi Pelayanan

   Kompetensi petugas pemberi pelayanan harus ditetapkan dengan tepat berdasarkan keterampilan, sikap, perilaku yang dibutuhkan. pengetahuan, keahlian,

Kemudian, menurut Islamy (dalam Oktariyanda dan Meirinawati, 2018) mengemukakan bahwa terdapat lima prinsip pokok dalam pelayanan publik, yaitu:

1) Aksesibilitas

   Dapat diartikan bahwa setiap jenis pelayanan harus dapat diakses oleh semua masyarakat, baik dari segi jarak, lokasi, maupun sistem sehingga memudahkan masyarakat dalam menggunakan layanan tersebut.

2) Kontinuitas

Diartikan sebagai setiap pelayanan yang diberikan harus bersifat keberlanjutan atau dapat diselenggarakan secara terus-menerus bagi masyarakat dengan peraturan yang berlaku dalam pelayanan tersebut.

3) Teknikalitas

Diartikan sebagai sebuah proses pelayanan yang harus ditangani oleh tenaga ahli yang sudah menguasai teknis pelayanan sesuai dengan instrumen, prosedur, dan pedoman yang jelas.

4) Profitabilitas

Diartikan sebagai proses pelayanan harus dilaksanakan secara efektif sehingga dapat memberikan manfaat sosial dan ekonomis bagi pemerintah maupun masyarakat luas.

5) Akuntabilitas

Diartikan sebagai sebuah proses, produk, dan mutu kewajiban pemerintah untuk bertanggung jawab dalam pelayanan yang sudah diterima oleh masyarakat merupakan setiap penyelenggaraannya.

Menurut Istianto (dalam Fatimah et al., 2023) untuk pelayanan publik harus menjadi pedoman dalam memberikan mencapai pelayanan publik yang prima, terdapat prinsip-prinsip pelayanan kepada masyarakat, yaitu sebagai berikut:

1) Kesederhanaan

Prinsip ini lebih menekankan pada aspek prosedur kerja penyelenggara pelayanan, termasuk persyaratan dan pelaksana teknis operasional. Prosedur kerja yang dimaksudkan ialah tata urutan pelaksanaan kerja atau tindakan yang dilakukan dalam penyelenggaraan pelayanan.

2) Kepastian dan Kejelasan

Prinsip ini menyiratkan keakuratan dan keandalan dalam kaitannya dengan prosedur tata cara pelayanan, persyaratan pelayanan, baik persyaratan teknis maupun persyaratan administratif, unit kerja dan atau pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan, rincian biaya/tarif pelayanan dan tata cara pembayaran, dan jadwal waktu penyelesaian pelayanan.

3) Keramahan

Keahlian dan kehandalan petugas yang memberikan layanan berdampak pada seberapa baik layanan tersebut dapat diberikan. Oleh karena itu, petugas yang tugasnya memberikan layanan harus berpengetahuan dan terampil dalam layanan tertentu yang diperlukan untuk layanan tertentu yang diberikan

4) Keterbukaan

Menurut prinsip ini, segala informasi mengenai proses pelayanan, termasuk prosedur yang diperlukan, satuan kerja atau pegawai yang bertugas memberikan pelayanan, waktu penyelesaian, biaya spesifik dan rincian lainnya, harus tersedia bagi masyarakat sehingga mereka dapat dengan mudah mengetahuinya tentang mereka dan memahaminya kepuasaan pelanggan dan kepercayaan setinggi mungkin baik itu benar atau tidak diminta. Untuk mencapai tingkat terhadap penyedia layanan.

5) Efisien

Dalam persyaratan pelayanan hanya dibatasi pada hal-hal yang berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran pelayanan dengan tetap memperhatikan keterpaduan antara persyaratan dengan produk pelayanan yang diberikan.

6) Ekonomis

Prinsip ini dapat diartikan pengenaan biaya dari pelayanan harus secara wajar dan dapat dijangkau masyarakat menengah ke bawah.

7) Keadilan yang merata

Prinsip ini dapat diartikan tidak adanya pilih kasih dalam penyelenggaraan pelayanan baik dalam biaya, waktu, dan kepedulian terhadap masyarakat yang akan dilayani.

8) Ketepatan Waktu

Prinsip ini mengandung arti dalam pelaksanaan pelayanan hendaknya dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan atau ditentukan.

Berdasarkan penjelasan tersebut, pemberi layanan publik diwajibkan untuk melaksanakan kegiatan sesuai dengan standar dan prinsip yang telah dijelaskan.

Dengan melaksanakan pelayanan berdasarkan prinsip-prinsip tersebut, umpan balik yang diterima dari masyarakat terhadap pelayanan juga akan semakin meningkat.

Efektivitas

1. Definisi Efektivitas

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), istilah efektivitas atau keefektifan mengandung makna keadaan yang menimbulkan pengaruh atau kesan tertentu serta menunjukkan keberhasilan suatu tindakan atau usaha. Secara konseptual, efektivitas dapat dimaknai sebagai tingkat kemampuan suatu kegiatan, program, atau organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan demikian, efektivitas menjadi instrumen evaluatif yang berguna untuk menilai sejauh mana suatu program, kebijakan, atau kegiatan berhasil mencapai sasaran yang diinginkan, sekaligus menilai kinerja organisasi dalam mewujudkan tujuannya secara optimal.

Dalam konteks birokrasi, efektivitas mencerminkan kemampuan organisasi publik dalam menanggapi berbagai tuntutan masyarakat yang mengharapkan pelayanan cepat, tepat, dan responsif terhadap kebutuhan mereka. Selain itu, efektivitas birokrasi juga diukur dari sejauh mana lembaga publik mampu menyesuaikan pelayanan dengan harapan masyarakat sebagai pengguna layanan. Alfianti & Wahyudi (2024) menegaskan bahwa efektivitas birokrasi harus menitikberatkan pada orientasi pelayanan publik yang berfokus pada kepuasan masyarakat. Sementara itu, menurut Siagian (dalam Irma et al., 2022), efektivitas dapat diartikan sebagai kemampuan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, sehingga hasil kerja dapat dicapai tepat waktu dan sesuai target.

Menurut May & Fanida (2022) Efektivitas merupakan elemen utama dalam mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan dalam setiap organisasi. Efektivitas berkaitan dengan hubungan antara output dan tujuan, semakin besar kontribusi output terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif pula organisasi, program, atau kegiatan tersebut. Dengan demikian, efektivitas berperan sebagai indikator penting dalam mengukur sejauh mana suatu kegiatan, program, atau pelayanan publik mampu mencapai tujuan yang telah direncanakan. Selain sebagai

alat ukur pencapaian tujuan, efektivitas juga berfungsi sebagai dasar evaluasi terhadap proses pelaksanaan, ketepatan waktu, dan kemampuan organisasi dalam memenuhi kebutuhan masyarakat secara cepat, tepat, dan akurat. Oleh karena itu, efektivitas menjadi ukuran fundamental dalam menilai keberhasilan suatu kebijakan, program, atau tindakan administrasi publik dalam menghasilkan kinerja yang optimal.

2. Efektivitas *Electronic Government* (*E-Government*)

Menurut Pekei (2016), efektivitas dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan suatu kegiatan sektor publik dalam mencapai tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya. Sebuah aktivitas dikatakan efektif apabila memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kemampuan lembaga penyedia layanan publik dalam mewujudkan sasaran organisasionalnya. Untuk mencapai efektivitas tersebut, terdapat sejumlah faktor yang memengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan, termasuk penerapan *E-Government*. Dalam pandangan Steers (dalam Umam, 2015), terdapat beberapa faktor utama yang menentukan tingkat efektivitas, yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Karakteristik Organisasi

Faktor ini mencakup bagaimana organisasi mengelola dan mengoptimalkan sumber daya manusia (SDM) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Struktur organisasi memiliki peran yang sangat penting karena menentukan pola interaksi, koordinasi, serta pembagian tanggung jawab di antara para anggota organisasi. Dengan struktur yang jelas, proses pengambilan keputusan dan aliran informasi dapat berjalan lebih efisien. Selain itu, aspek teknologi juga menjadi bagian integral dari karakteristik organisasi, mengingat teknologi berperan sebagai alat utama dalam meningkatkan efektivitas kerja dan produktivitas lembaga publik.

2) Karakteristik Lingkungan

Lingkungan organisasi terdiri atas dua dimensi, yaitu lingkungan eksternal dan internal. Lingkungan eksternal mencakup faktor-faktor di luar batas organisasi yang dapat memengaruhi kebijakan dan pengambilan keputusan, seperti regulasi pemerintah, perkembangan ekonomi, serta dinamika sosial-politik. Sementara itu, lingkungan internal berkaitan dengan kondisi dan budaya

organisasi, termasuk orientasi kerja, profesionalisme pegawai, serta pola komunikasi antar individu. Keduanya berperan penting dalam menciptakan stabilitas dan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

3) Karakteristik Pekerja

Sumber daya manusia merupakan unsur kunci dalam menentukan keberhasilan organisasi. Pemimpin yang efektif perlu memahami kondisi, kemampuan, serta kebutuhan pegawainya agar dapat mengarahkan potensi mereka secara optimal. Penyesuaian antara beban kerja, kompetensi, dan tanggung jawab menjadi faktor penting dalam mendukung kinerja pegawai. Selain itu, pemberian motivasi dan kesempatan untuk berkembang juga berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas dalam mencapai tujuan organisasi.

4) Kebijakan dan Praktik Manajemen

Aspek ini mencakup strategi dan kebijakan yang dirancang oleh pimpinan pada berbagai tingkatan organisasi untuk mencapai hasil yang diinginkan. Kebijakan manajemen yang efektif harus memperhatikan pengelolaan sumber daya manusia, pengaturan lingkungan kerja yang kondusif, komunikasi yang transparan, serta gaya kepemimpinan yang adaptif dan partisipatif. Keputusan manajerial yang tepat akan menciptakan keseimbangan antara efisiensi operasional dan pencapaian tujuan strategis organisasi.

Secara keseluruhan, efektivitas organisasi tidak dapat diukur secara tunggal, melainkan bergantung pada berbagai sudut pandang dan kriteria evaluasi yang digunakan. Dari perspektif produktivitas, efektivitas dapat diidentifikasi melalui kualitas dan kuantitas hasil kerja yang dicapai organisasi dibandingkan dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya. Apabila pelaksanaan program atau kegiatan tidak mampu mencapai tujuan yang diharapkan, maka kegiatan tersebut dikategorikan tidak efektif. Dengan demikian, efektivitas menjadi parameter penting dalam menilai sejauh mana suatu organisasi publik mampu melaksanakan perannya secara optimal dan memberikan manfaat nyata bagi masyarakat. Faktor-faktor tersebut relevan dalam menilai efektivitas layanan digital seperti sistem call center di lembaga publik.

3. Indikator Efektivitas *Electronic Government* (*E-Government*)

Menurut UNDP (dalam Khairudin et al., 2022), *E-Government* dapat dipahami sebagai suatu mekanisme di mana pemerintah memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan efektivitas kinerja birokrasi, memperluas jangkauan penyebaran informasi, serta memberikan pelayanan publik secara lebih cepat, transparan, dan efisien. Dalam konteks ini, efektivitas *E-Government* menjadi konsep sentral yang berfungsi untuk menilai sejauh mana sistem pemerintahan berbasis elektronik mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik. Penerapan *E-Government* tidak hanya berfokus pada digitalisasi administrasi pemerintahan, tetapi juga merupakan bagian dari proses transformasi tata kelola publik menuju sistem pemerintahan yang lebih terbuka, akuntabel, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat.

Menurut Choudhury, Uddin, & Islam (2022), efektivitas layanan online diukur melalui empat dimensi utama, yaitu kecepatan respons (*response speed*), empati (*empathy*), keandalan sistem (*system reliability*), dan hasil akhir layanan atau resolusi masalah (*service outcome/resolution*). Keempat indikator tersebut membentuk kerangka analisis untuk menilai sejauh mana sistem layanan digital mampu memberikan pengalaman pengguna yang optimal serta mendorong kepuasan dan kepercayaan masyarakat terhadap institusi penyelenggara.

1) Kecepatan respons (*response speed*): Menggambarkan kemampuan sistem dan petugas layanan dalam memberikan tanggapan secara cepat terhadap permintaan, keluhan, atau pertanyaan pelanggan. Dalam layanan berbasis online, respons yang cepat menjadi indikator utama dalam menilai profesionalitas dan efisiensi suatu sistem. Choudhury et al., (2022) menegaskan bahwa kecepatan respons memiliki pengaruh signifikan terhadap persepsi kualitas layanan dan kepuasan pengguna. Layanan yang tanggap menunjukkan adanya manajemen waktu dan sistem informasi yang baik, serta mencerminkan kesiapan organisasi dalam menangani kebutuhan masyarakat secara real-time. Dalam konteks call center, kecepatan respons dapat diukur melalui waktu tunggu pelanggan, waktu penanganan panggilan, dan durasi penyelesaian keluhan. Semakin cepat respons yang

diberikan, semakin tinggi tingkat kepercayaan dan kepuasan masyarakat terhadap layanan tersebut.

2) Empati (*empathy*): Merupakan kemampuan petugas atau sistem layanan dalam memahami kebutuhan, perasaan, dan kondisi pelanggan secara personal. Dimensi ini menekankan pentingnya komunikasi yang ramah, sopan, serta responsif terhadap emosi dan harapan pengguna. Menurut Choudhury et al., (2022), empati menjadi elemen penting dalam membangun hubungan jangka panjang antara pengguna dan penyedia layanan. Dalam sistem layanan online, empati diwujudkan melalui interaksi yang humanis meskipun berbasis digital, seperti penggunaan bahasa yang sopan, pemberian perhatian personal, serta kemampuan mendengarkan keluhan pelanggan secara aktif. Di call center lembaga publik seperti Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya, empati petugas terlihat dari cara mereka menenangkan pelanggan yang mengalami gangguan layanan air, memberikan solusi yang jelas, serta menunjukkan sikap peduli terhadap kenyamanan pelanggan.
3) Keandalan Sistem (*System reliability*): Merujuk pada kemampuan infrastruktur digital dalam beroperasi secara konsisten tanpa gangguan, kesalahan, atau keterlambatan. Sistem yang andal menjamin layanan dapat diakses setiap saat, memiliki keamanan data yang baik, serta mampu memproses informasi secara akurat. Choudhury et al., (2022) menekankan bahwa sistem yang tidak stabil atau sering mengalami gangguan teknis dapat menurunkan kepercayaan pengguna dan menghambat efektivitas layanan.
4) Keandalan juga mencakup aspek keamanan (*security*) dan integritas data (data integrity), di mana pengguna merasa aman dalam memberikan informasi pribadi. Dalam konteks call center, keandalan sistem dapat dilihat dari kestabilan jaringan telekomunikasi, kemampuan perangkat lunak menangani beban panggilan tinggi, serta keberfungsian sistem pencatatan keluhan pelanggan yang terintegrasi dengan sistem manajemen informasi perusahaan.
5) Hasil Akhir Layanan atau resolusi masalah (*Service outcome/resolution*): Merupakan ukuran sejauh mana layanan mampu menyelesaikan keluhan pelanggan secara tuntas dan memuaskan. Dimensi ini menjadi indikator paling konkret dari efektivitas, karena menggambarkan keberhasilan organisasi dalam

memberikan solusi yang tepat sesuai permasalahan yang dihadapi masyarakat. Choudhury et al., (2022) menyatakan bahwa efektivitas layanan online tidak hanya diukur dari proses interaksi, tetapi juga dari hasil yang dicapai setelah proses tersebut selesai. Layanan dianggap efektif apabila pelanggan mendapatkan penyelesaian yang jelas, cepat, dan sesuai harapan. Dalam praktik call center, hasil akhir layanan tercermin dari tingkat penyelesaian keluhan pada kontak pertama (first call resolution), tingkat kepuasan pasca-layanan, serta berkurangnya jumlah pengaduan berulang dari pelanggan yang sama.

Menurut Sá et al., (2017) dikembangkan sebuah model penilaian yang bertujuan untuk mengevaluasi layanan daring pemerintah daerah serta membantu pihak yang berwenang dalam proses modernisasi administrasi publik di tingkat lokal. Model ini memberikan panduan komprehensif dalam menilai kualitas layanan publik berbasis online. Berdasarkan penelitian tersebut, Sá et al., (2017) mengidentifikasi empat indikator utama yang digunakan dalam pengukuran, yakni kualitas manajemen, kualitas layanan, kualitas informasi, dan kualitas teknis, yang masing-masing mencerminkan aspek penting dari efektivitas sistem layanan publik berbasis elektronik.

1) Kualitas Manajemen (*Management Quality*): Kualitas manajemen berkaitan dengan faktor-faktor internal yang mencerminkan kemampuan tata kelola dalam pemerintahan daerah Sá et al., (2017). Penilaian aspek ini dilakukan melalui sejumlah indikator, seperti tingkat transparansi dalam pengelolaan layanan publik (*transparency*), efektivitas manajemen proses (*process management*), keunggulan layanan daring yang diberikan (*online services advantage*), serta keterlibatan masyarakat dalam proses digital (*e-participation*). Selain itu, aspek demokrasi dalam pengambilan keputusan (*democratization of decision*), peningkatan kapasitas sumber daya (*capacitation*), implementasi *e-democracy*, keberadaan saluran alternatif komunikasi publik (*alternative channels*), dan peran aktif para politisi (*politicians role*) juga menjadi tolok ukur penting dalam menilai sejauh mana sistem manajemen pemerintahan daerah telah beradaptasi terhadap tuntutan pelayanan publik berbasis teknologi.

2) Kualitas Layanan (Service Quality): Kualitas layanan menggambarkan efektivitas pelayanan yang diberikan oleh sistem pemerintahan elektronik di tingkat lokal Sá et al., (2017). Evaluasi terhadap aspek ini mencakup berbagai indikator, seperti keandalan sistem (*reliability*), ketepatan waktu penyelesaian layanan (*deadline compliance*), keamanan data (*security*), serta perlindungan terhadap privasi pengguna (*privacy*). Selain itu, pengelolaan pengaduan masyarakat (complaints), ketersediaan dukungan pelanggan (*customer support*), kemanfaatan sistem (usefulness), kemudahan dalam proses pembayaran (payment), dan ketersediaan layanan yang berkesinambungan (*service availability*) turut menjadi bagian penting dalam pengukuran. Indikator lain yang tidak kalah signifikan meliputi interoperabilitas sistem (*interoperability*), kecepatan pemrosesan (*processing speed*), ragam layanan yang ditawarkan (*variety of offered services*), integritas layanan daring (*online integrity*), serta kemampuan penyesuaian terhadap kebutuhan pengguna (*customization*). Seluruh elemen tersebut menggambarkan sejauh mana sistem pemerintahan elektronik mampu memberikan pengalaman pelayanan publik yang efisien dan responsif.
3) Kualitas Informasi (*Information Quality*): Kualitas informasi berhubungan dengan mutu serta isi informasi yang disediakan melalui portal atau situs web layanan publik pemerintah daerah Sá et al., (2017). Dalam konteks ini, penilaian dilakukan dengan mempertimbangkan dua indikator utama, yaitu kualitas informasi secara keseluruhan (*information quality*) dan relevansi informasi terhadap tugas atau kebutuhan pengguna (*task information*). Informasi yang disajikan harus akurat, lengkap, dan mudah dipahami oleh masyarakat sehingga mampu mendukung partisipasi publik serta meningkatkan kepercayaan terhadap layanan pemerintah berbasis digital. Dengan demikian, kualitas informasi menjadi elemen kunci dalam memastikan keberhasilan implementasi sistem layanan elektronik di sektor publik.
4) Kualitas Teknis (*Technical Quality*): Kualitas teknis menitikberatkan pada aspek teknologi yang mendasari penyediaan layanan publik online Sá et al., (2017). Evaluasi terhadap dimensi ini mencakup sejumlah indikator, seperti kemudahan penggunaan (*usability*), kompatibilitas dan aksesibilitas sistem (*compatibility* dan *accessibility*), kualitas teknis dari situs web (*website technical quality*), kecepatan

akses laman (*website access speed*), serta desain antarmuka yang menarik dan fungsional (*website design*). Selain itu, tingkat inovasi dalam pengembangan situs web (*website innovation*) juga menjadi ukuran penting dalam menilai kesiapan teknis pemerintah daerah dalam memberikan layanan digital yang efisien dan adaptif terhadap perkembangan teknologi.

Berdasarkan kerangka yang dikemukakan oleh Sá et al., (2017), kualitas layanan publik berbasis online dapat dinilai melalui empat indikator utama, yakni kualitas manajemen, kualitas layanan, kualitas informasi, dan kualitas teknis. Setiap indikator memiliki serangkaian subindikator yang saling melengkapi untuk memberikan gambaran menyeluruh mengenai efektivitas, efisiensi, serta profesionalisme layanan publik pemerintah daerah dalam menghadapi era digitalisasi administrasi.

Electronic Goverment (*E-Goverment*)

1. Definisi *Electronic Goverment* (*E-Goverment*)

Perkembangan teknologi informasi yang berbasis internet telah menunjukkan kemajuan yang sangat signifikan dan kini dimanfaatkan secara luas oleh berbagai lapisan masyarakat. Inovasi teknologi ini mendorong pemerintah, baik di tingkat pusat maupun daerah, untuk mengintegrasikan teknologi digital dalam proses penyelenggaraan pelayanan kepada publik. Dalam konteks administrasi pemerintahan, pelayanan publik dapat dipahami sebagai serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh pemerintah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat serta melaksanakan ketentuan hukum yang berlaku, sebagaimana dijelaskan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara. Dengan demikian, penerapan teknologi informasi menjadi salah satu upaya strategis pemerintah untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan kepada masyarakat.

Pelayanan publik yang mengandalkan teknologi informasi berbasis internet dikenal dengan istilah *Electronic Government* (*E-Government*) atau Pemerintahan Elektronik. Konsep ini mengacu pada penggunaan teknologi digital oleh lembaga pemerintah dalam mengubah pola interaksi antara pemerintah dengan masyarakat,

dunia usaha, serta antarinstansi pemerintahan. Melalui penerapan *E-Government*, pemerintah dapat menyelenggarakan pelayanan yang lebih cepat, efisien, transparan, dan menjangkau masyarakat secara lebih luas. Teknologi ini tidak hanya mempermudah akses terhadap layanan publik, tetapi juga memperkuat akuntabilitas serta meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan secara keseluruhan.

Penerapan *E-Government* pada era digital saat ini memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap proses penyelenggaraan pelayanan publik. Implementasi sistem pemerintahan berbasis elektronik ini telah menggantikan model birokrasi konvensional yang dinilai tidak lagi sesuai dengan kebutuhan masyarakat modern Wismayanti & Purnamaningsih (2022). Jika sebelumnya kegiatan pelayanan publik dilakukan secara manual dan membutuhkan interaksi tatap muka, kini digitalisasi memungkinkan pelayanan dilakukan dengan lebih cepat, praktis, dan efisien. Melalui *E-Government*, masyarakat dapat mengakses layanan publik selama 24 jam, kapan pun dan dari mana pun mereka berada. Dengan demikian, interaksi langsung antara penyedia dan pengguna layanan dapat diminimalisir, tanpa mengurangi kualitas pelayanan yang diberikan.

E-Government merupakan bentuk pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi oleh pemerintah untuk memperkuat interaksi dengan berbagai pemangku kepentingan, baik masyarakat umum maupun sektor bisnis. Tujuan utama dari penerapan sistem ini adalah untuk mewujudkan prinsip good governance atau tata kelola pemerintahan yang baik, yang berorientasi pada peningkatan efektivitas dan efisiensi pelayanan publik. Menurut Wirawan (2020), implementasi *E-Government* memberikan sejumlah manfaat penting yang secara langsung mendukung peningkatan kinerja administrasi pemerintahan serta pelayanan kepada masyarakat.

1) *E-Government* berkontribusi dalam pengurangan biaya operasional. Melalui sistem layanan daring (online), proses administrasi, komunikasi, dan interaksi antara pemerintah dengan masyarakat maupun mitra bisnis dapat dilakukan secara lebih hemat dibandingkan dengan mekanisme konvensional yang bersifat manual. Efisiensi biaya ini berdampak pada pengalokasian sumber daya yang lebih optimal serta mempercepat pelayanan publik.
2) Teknologi digital dalam pemerintahan mendorong pertumbuhan ekonomi nasional. Penerapan sistem berbasis *E-Government* mempermudah birokrasi dan

menciptakan iklim bisnis yang kondusif dengan memangkas prosedur administratif yang berbelit-belit. Hal ini memungkinkan dunia usaha untuk berkembang dengan dukungan regulasi yang lebih transparan dan proses perizinan yang lebih cepat.

3) *E-Government* memperkuat prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pemerintahan. Melalui sistem informasi yang terbuka dan fitur pelacakan daring (online tracking), masyarakat dapat dengan mudah mengakses informasi mengenai proses pengambilan keputusan. Transparansi ini menjadi instrumen penting dalam mewujudkan konsep Good Corporate Governance, karena setiap aktivitas pemerintahan dapat dipantau publik secara objektif.
4) *E-Government* meningkatkan kualitas pelayanan publik. Akses informasi dari instansi pemerintah dapat dilakukan kapan pun tanpa batas waktu operasional, yakni selama 24 jam dalam tujuh hari. Dengan demikian, masyarakat tidak lagi bergantung pada kunjungan fisik ke kantor pemerintahan untuk memperoleh data atau layanan tertentu. Fleksibilitas ini mempercepat pelayanan sekaligus meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap kinerja pemerintah.
5) *E-Government* berperan dalam pemberdayaan masyarakat. Melalui kemudahan akses terhadap informasi, masyarakat dapat lebih aktif berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan publik. Partisipasi ini menciptakan hubungan kemitraan yang lebih seimbang antara pemerintah dan warga negara, serta mendorong terwujudnya proses demokrasi yang partisipatif dan inklusif.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penerapan *E-Government* tidak hanya berfungsi untuk meningkatkan kualitas dan kecepatan layanan publik, tetapi juga menjadi instrumen strategis dalam menciptakan sistem pemerintahan yang lebih efisien, transparan, partisipatif, dan akuntabel. Dengan penerapan *E-Government*, Perumda Air Minum Surya Sembada dapat memperkuat efektivitas layanan pengaduan melalui integrasi sistem call center.

2. Tipe Relasi *Electronic Goverment* (*E-Goverment*)

Sebagaimana dalam penerapan teknologi digital lainnya, konsep *E-Government* juga memiliki empat bentuk utama interaksi, yaitu *Government to*

Citizen (G-to-C), *Government to Business* (G-to-B), *Government to Government* (G-to-G), dan Government to Employee (G-to-E). Menurut Richardus Eko Indarjit (dalam Hayati & Fanida, 2018), 4 bentuk relasi tersebut menggambarkan pola hubungan antara pemerintah dengan pihak-pihak yang terlibat dalam penyelenggaraan pemerintahan berbasis elektronik:

1) *Government to Citizen* (G-to-C)

   Jenis *E-Government* ini merupakan bentuk aplikasi yang paling umum digunakan, di mana pemerintah berupaya membangun dan mengimplementasikan berbagai portofolio teknologi informasi untuk memperbaiki kualitas interaksi dengan masyarakat. Tujuan utama dari G-to-C adalah mendekatkan pemerintah dengan warga negaranya melalui penyediaan layanan publik yang lebih cepat, mudah, dan efisien, sehingga kebutuhan masyarakat dapat terpenuhi dengan optimal.

2) *Government to Business* (G-to-B)

   Model ini menggambarkan hubungan antara pemerintah dengan sektor bisnis. Pemerintah berperan dalam menciptakan iklim usaha yang kondusif demi mendukung pertumbuhan ekonomi nasional. Dalam praktiknya, G-to-B menuntut adanya kerja sama yang kuat antara pemerintah dan pelaku usaha karena perusahaan swasta membutuhkan berbagai informasi serta pelayanan administratif dari lembaga pemerintah. Interaksi ini juga berkaitan dengan pemenuhan hak dan kewajiban entitas bisnis sebagai institusi yang berorientasi pada keuntungan (profit-oriented entities).

3) *Government to Government* (G-to-G)

   Kategori ini mengacu pada interaksi antar lembaga pemerintahan, baik di tingkat nasional maupun internasional. Bentuk kerja sama ini tidak hanya mencakup diplomasi, tetapi juga meliputi kolaborasi yang lebih luas antar negara maupun antar lembaga pemerintah dalam bidang administrasi perdagangan, politik, sosial-budaya, dan kegiatan lain yang mendukung efisiensi pemerintahan. Melalui G-to-G, koordinasi antar entitas pemerintahan menjadi lebih terintegrasi dan efektif.

4) *Government to Employess* (G-to-E)

Jenis *E-Government* ini berfokus pada peningkatan kinerja, kesejahteraan, serta profesionalitas para aparatur sipil negara (ASN) dan pegawai pemerintah lainnya. Aplikasi G-to-E digunakan untuk mendukung manajemen kepegawaian secara digital, seperti sistem absensi daring, penggajian elektronik, pelatihan berbasis teknologi, serta penilaian kinerja secara transparan dan akuntabel.

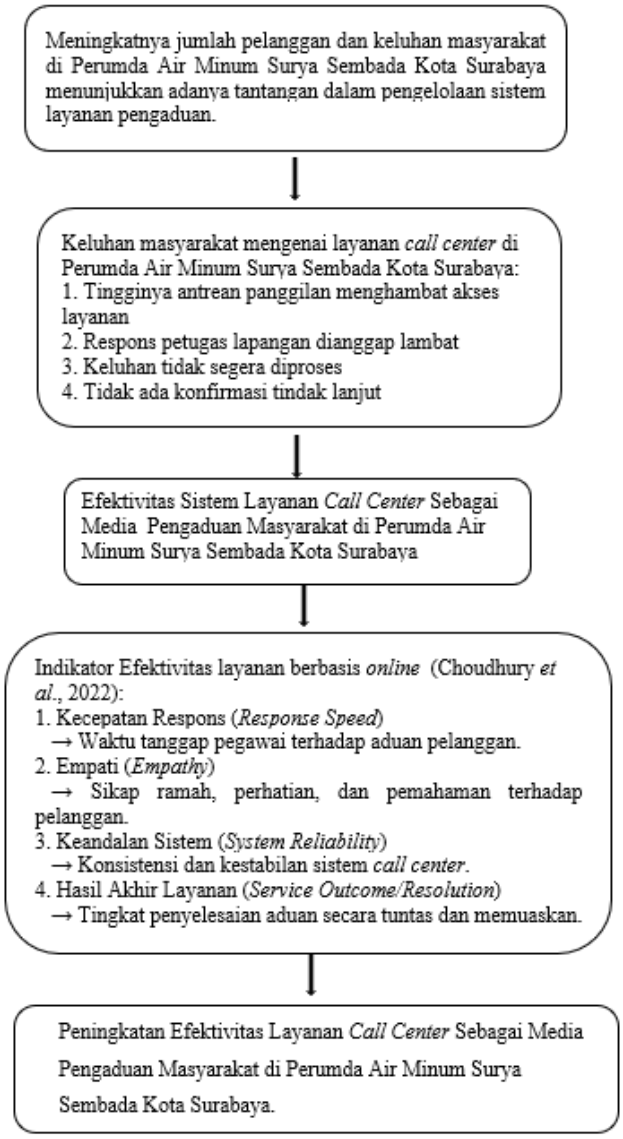
Dengan keberagaman bentuk dan fungsi tersebut, dapat disimpulkan bahwa penerapan *E-Government* memiliki peran strategis dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik sekaligus memperkuat tata kelola pemerintahan yang efektif dan efisien. Tidak hanya berfungsi sebagai sarana pelayanan masyarakat, tetapi juga sebagai instrumen untuk memperkuat koordinasi antarlembaga, meningkatkan transparansi, dan mempercepat kemajuan pembangunan nasional secara menyeluruh.

Kerangka Berpikir

Meningkatnya jumlah pelanggan dan keluhan masyarakat di Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya menunjukkan adanya permasalahan dalam pengelolaan sistem layanan pengaduan masyarakat. Salah satu permasalahan utama yang dihadapi adalah lambatnya respon terhadap aduan pelanggan, yang menunjukkan bahwa kinerja call center sebagai sarana pelayanan publik belum berjalan secara optimal. Kondisi tersebut menjadi dasar perlunya analisis terhadap efektivitas sistem layanan call center guna memastikan bahwa layanan pengaduan mampu memberikan respons yang cepat, tepat, dan sesuai dengan prinsip pelayanan publik yang baik.

Penelitian ini difokuskan pada efektivitas sistem layanan call center sebagai media pengaduan masyarakat di Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya. Analisis dilakukan dengan menggunakan indikator efektivitas layanan berbasis online sebagaimana dikemukakan oleh Choudhury et al., (2022), yang meliputi kecepatan respon (*response speed*), empati (*empathy*), keandalan sistem (*system reliability*), dan hasil akhir layanan (*service outcome/resolution*). Melalui indikator tersebut, penelitian ini bermaksud menelaah sejauh mana sistem call center berperan dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik berbasis digital.

Gambar 3. Kerangka Berpikir



Sumber: Data Diolah Oleh Peneliti Tahun 2025

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Sugiyono (2019), pendekatan kualitatif adalah metode yang diterapkan untuk penelitian yang fokus pada pemahaman kondisi objek yang terjadi secara alami, tanpa ada manipulasi atau intervensi dari peneliti. Pendekatan ini menghasilkan data yang bersifat deskriptif, yaitu data yang disampaikan dalam bentuk kata-kata atau gambar yang

bertujuan untuk menggambarkan dan menjelaskan dengan jelas tentang fenomena yang sedang diteliti.

Dalam konteks penelitian ini, pendekatan kualitatif digunakan untuk menyajikan hasil penelitian secara rinci melalui kata-kata yang menggambarkan objek penelitian yang ditemukan langsung di lapangan. Data yang terkumpul tidak hanya sekadar memberikan informasi, tetapi juga memberikan gambaran yang lebih mendalam mengenai situasi yang sedang diamati. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kualitas sistem layanan *call center* di Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya, yang mana hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai bagaimana sistem layanan tersebut diterapkan di lapangan serta sejauh mana efektivitasnya dalam melayani pengaduan dan kebutuhan informasi masyarakat. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menggali pengalaman langsung pelanggan serta mengidentifikasi berbagai elemen penting yang berpengaruh terhadap kualitas pelayanan yang diberikan.

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya, yang beralamat di Jl. Prof. DR. Moestopo No.2, Pacar Keling, Kec. Tambaksari, Surabaya, Jawa Timur 60131. Lokasi ini dipilih karena Perumda Air Minum Surya Sembada merupakan lembaga penyedia layanan air bersih yang memiliki sistem layanan *call center* sebagai media utama penanganan pengaduan masyarakat. Pemilihan lokasi ini juga didasarkan pada relevansi fenomena yang terjadi, yaitu meningkatnya volume pengaduan masyarakat melalui call center dan kebutuhan evaluasi efektivitas sistem tersebut dalam mendukung kualitas pelayanan publik.

Fokus Penelitian

Fokus penelitian adalah penentuan batasan masalah yang akan diteliti, berdasarkan tingkat urgensi masalah yang perlu dipecahkan. Dalam penelitian kualitatif, batasan masalah dikenal sebagai fokus penelitian menurut Sugiyono (2019:274). Fokus penelitian bertujuan untuk memberikan batasan pada pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti. Dengan adanya fokus penelitian dapat mempermudah peneliti dalam

melakukan reduksi data dari hasil data yang sudah didapat. Adapun Fokus dari penelitian ini yaitu untuk menganalisis efektivitas sistem layanan call center sebagai media pengaduan masyarakat di Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya. Fokus ini diarahkan untuk memahami sejauh mana sistem layanan call center berperan dalam menampung, menindaklanjuti, dan menyelesaikan berbagai keluhan masyarakat secara cepat, tepat, dan memuaskan. Dalam konteks pelayanan publik berbasis teknologi, call center menjadi salah satu instrumen penting *E-Government* yang berfungsi sebagai jembatan komunikasi antara masyarakat dan penyelenggara layanan publik Kettunen & Kallio (2020).

Dengan menggunakan pendekatan empat indikator efektivitas layanan online menurut Choudhury et al., (2022), yaitu kecepatan respons (*response speed*), empati (*empathy*), keandalan sistem (*system reliability*), dan hasil akhir layanan atau resolusi masalah (*service outcome/resolution*). Keempat indikator ini digunakan karena secara empiris terbukti mampu menggambarkan efektivitas layanan digital secara komprehensif, mencakup aspek teknis, fungsional, dan emosional pengguna. Dalam konteks layanan publik berbasis teknologi, indikator tersebut tidak hanya menilai kinerja sistem, tetapi juga mengukur kualitas interaksi manusia di dalamnya, yang menjadi faktor kunci keberhasilan dalam pelayanan kepada masyarakat.

1. Kecepatan Respons (*Response speed*): Indikator kecepatan respons menilai seberapa cepat pegawai call center merespons keluhan, permintaan, atau pertanyaan yang diajukan oleh pelanggan. Dalam penelitian Choudhury et al., (2022), kecepatan respons dipandang sebagai dimensi kritikal dalam efektivitas layanan online karena mencerminkan kemampuan organisasi dalam mengelola waktu layanan (service timeliness) dan menunjukkan profesionalisme dalam menghadapi kebutuhan pelanggan secara real-time.
2. Empati (*Empathy*): Dimensi empati menggambarkan kemampuan pegawai call center dalam memahami, merasakan, dan menanggapi kondisi emosional serta kebutuhan pelanggan secara personal. Menurut Choudhury et al., (2022), empati merupakan unsur manusiawi (*human-centered dimension*) dalam sistem layanan digital yang berperan penting dalam membangun keterikatan emosional (*emotional engagement*) antara pengguna dan penyedia layanan.

3. Keandalan Sistem (*System reliability*): Indikator keandalan sistem berfokus pada stabilitas, konsistensi, dan keakuratan kinerja sistem digital dalam memberikan layanan. Dalam pandangan Choudhury et al., (2022), reliabilitas sistem mencakup tiga komponen utama: aksesibilitas layanan (*service accessibility*), keamanan informasi (data *security*), dan kinerja sistem yang berkesinambungan (*system performance continuity*). Sistem yang andal memungkinkan pelanggan untuk mengakses layanan kapan pun dibutuhkan tanpa mengalami gangguan teknis, error, atau keterlambatan.
4. Hasil Akhir Layanan / Resolusi Masalah (*Service outcome/resolution*): Indikator hasil akhir layanan atau resolusi masalah merupakan ukuran paling konkret dalam menilai efektivitas layanan online. Menurut Choudhury et al., (2022), efektivitas suatu sistem layanan tidak hanya dinilai dari kecepatan dan keandalan proses, tetapi juga dari hasil akhir yang dicapai, apakah permasalahan pengguna dapat diselesaikan secara tuntas, tepat, dan memuaskan.

Subjek Penelitian

Subjek penelitian merujuk pada individu atau pihak yang menjadi fokus pengumpulan data melalui proses wawancara, tanya jawab, maupun observasi sesuai dengan kebutuhan penelitian. Bowen (dalam Nasrullah et al., 2023) menjelaskan bahwa penetapan subjek penelitian merupakan langkah krusial untuk memastikan tercapainya tujuan penelitian dan menjaga mutu hasil yang diperoleh. Dalam konteks penelitian ini, pemilihan subjek dilakukan dengan menerapkan metode purposive sampling. Abubakar (2021) mendefinisikan purposive sampling sebagai teknik pemilihan sampel yang disesuaikan dengan sasaran serta kepentingan penelitian. Pendekatan ini digunakan agar peneliti dapat memperoleh informan yang memenuhi kriteria tertentu, sehingga data yang dikumpulkan benar-benar relevan dan mencerminkan kondisi nyata di lapangan.

Subjek Penelitian ini adalah sistem layanan Call center yang diterapkan oleh Perusahaan Umum Daerah (perumda) Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya. Layanan ini merupakan platform pengaduan berbasis online yang dirancang untuk menerima dan menangani keluhan masyarakat terkait pipa bocor, air keruh/bau, TDA

persil, TDA komplek, dan pengaduan non-meter. Subjek Penelitian melibatkan beberapa pihak utama, yaitu:

1. Bapak Joko Wahyudi, S.E. sebagai Supervisor Pelayanan & Pengaduan Pelanggan
2. Ibu Tita Nur Aini, S.E. sebagai pegawai Hubungan Pelanggan
3. Ibu Frida Agustina, S.S. sebagai pegawai Hubungan Pelanggan
4. Ibu Indah sebagai Pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada pengguna layanan call center yang berdomisili Surabaya Selatan
5. Pak Achmad sebagai Pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada pengguna layanan call center yang berdomisili Surabaya Utara
6. Ibu Ollin sebagai Pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada pengguna layanan call center yang berdomisili Surabaya Timur
7. Saudari Sabrina sebagai Pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada pengguna layanan call center yang berdomisili Surabaya Barat
8. Ibu Yuliatin sebagai Pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada pengguna layanan call center yang bedomisili Surabaya Pusat

Dengan melibatkan kedelapan pihak tersebut, penelitian ini berupaya memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai efektivitas sistem layanan call center dalam mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik serta kepuasan pelanggan di lingkungan Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya.

Sumber Data

Sumber data dalam penelitian dibedakan menjadi dua yaitu data primer dan data sekunder. Pengumpulan data dapat dilakukan melalui kedua sumber tersebut, yaitu sumber primer dan sumber sekunder (Sugiyono, 2019:296). Dalam penelitian ini, penulis mengumpulkan sumber data penelitian melalui dua sumber yaitu:

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung, melalui kegiatan wawancara bersama narasumber terkait yang memiliki kapasitas untuk memberikan pengetahuan mendalam terkait topik penelitian. Sumber data primer dalam penelitian ini melalui kegiatan wawancara secara mendalam bersama narasumber terkait berdasarkan pedoman wawancara yang telah disusun sebelumnya dan melalui kegiatan observasi aktif untuk mengamati secara langsung fenomena di lapangan

untuk mendapatkan data yang relevan. Dalam konteks penelitian ini, pengumpulan data primer dilakukan di lingkungan Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya, melibatkan pegawai perusahaan serta masyarakat pengguna layanan sistem call center yang menjadi objek utama pengamatan.

2. Data Sekunder

Data sekunder mencakup berbagai informasi yang diperoleh dari dokumen tertulis maupun sumber tertier yang relevan. Sumber data ini berasal dari laporan resmi Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya, seperti arsip pengaduan pelanggan, prosedur operasional standar (Standard Operating Procedure) layanan call center, serta data statistik mengenai jumlah telepon masuk . Selain itu, penelitian ini juga memanfaatkan berbagai literatur pendukung, seperti hasil penelitian terdahulu, buku akademik, jurnal ilmiah, serta informasi daring yang relevan dengan topik penelitian, guna memperkuat analisis dan interpretasi data.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah memperoleh data. Tanpa pemahaman yang jelas tentang teknik pengumpulan data, peneliti tidak akan bisa mendapatkan data yang sesuai dengan standar yang ditetapkan (Sugiyono, 2019-296). Penelitian ini berjenis deskriptif kualitatif, sehingga untuk teknik pengumpulan datanya adalah sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui pengamatan langsung dan mendalam di lokasi penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan pengamatan langsung untuk mengidentifikasi fakta-fakta yang terjadi di lapangan. Marshall dalam Sugiyono (2019:297) menyatakan bahwa "*through observation, the researcher learn about behavior and the meaning attached to those behavior*". Melalui observasi, peneliti belajar mengenai perilaku dan makna dari perilaku tersebut. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik observasi partisipatif, di mana penulis terlibat langsung dalam kegiatan sehari-hari individu yang diamati atau menjadi sumber data penelitian. Dengan terlibat dalam aktivitas

yang dilakukan oleh sumber data, diharapkan data yang diperoleh menjadi lebih lengkap dan mendalam.

Observasi pada penelitian ini dilakukan di Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya. Pada tahap awal, observasi dilakukan secara umum, di mana peneliti mengumpulkan data atau informasi sebanyak mungkin. Setelah itu, peneliti melakukan observasi yang lebih terfokus dengan mempersempit area observasi sesuai dengan fokus penelitian. Dalam konteks penelitian ini, kegiatan observasi difokuskan pada pengamatan terhadap efektivitas sistem layanan *call center* sebagai sarana pengaduan masyarakat di Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya, khususnya dalam hal proses pendataan masyarakat agar dapat dilakukan secara efisien, tertib, dan terorganisasi dengan baik.

2. Wawancara

Wawancara adalah proses pertemuan antara dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, yang memungkinkan konstruksi makna mengenai topik tertentu menurut Esterberg (dalam Sugiyono 2019:304). Wawancara dilakukan untuk mengetahui hal-hal yang diteliti berdasarkan pandangan dari narasumber atau responden secara lebih mendalam. Wawancara dilakukan untuk memperoleh data yang cukup sebagai verifikasi dalam menjawab permasalahan yang telah dirumuskan dalam penelitian.

Dalam penelitian ini, peneliti menyiapkan serangkaian pertanyaan terstruktur yang diajukan kepada informan yang dianggap relevan dan menggunakan alat bantu seperti handphone sebagai alat rekam untuk membantu kelancaran dalam proses penelitian. Jawaban dari narasumber juga bisa dicatat dan dianalisis untuk memperoleh gambaran mendalam mengenai efektivitas sistem layanan call center sebagai media pengaduan masyarakat di Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya, terutama dalam mendukung proses pendataan masyarakat secara optimal.

3. Dokumentasi

Dokumentasi berfungsi sebagai pelengkap dari metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif (Sugiyono 2019:314). Hasil penelitian yang diperoleh dari observasi atau wawancara akan lebih kredibel dan dapat dipercaya jika didukung dengan dokumentasi foto yang relevan dengan kegiatan yang diamati atau diwawancarai. Dalam penelitian ini dokumentasi digunakan untuk menambah dan

memperkuat bukti data informasi yang telah didapat agar data menjadi kredibel atau dapat dipercaya.

Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mengorganisir dan menyusun data yang diperoleh dari wawancara, catatan lapangan, dan sumber lainnya secara sistematis, sehingga mudah dipahami dan temuan-temuannya dapat disampaikan kepada pihak lain. Proses analisis data meliputi pengorganisasian data, memecahnya ke dalam unit-unit, menyintesis informasi menyusun pola, memilih elemen yang penting untuk dipelajari, dan menarik kesimpulan yang dapat dijelaskan kepada orang lain Bogdan (dalam Sugiyono 2019:319). Menurut Sugiyono (2019:320) analisis data adalah proses mengumpulkan dan menyusun data secara sistematis yang diperoleh dari wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi. Proses ini mencakup pengorganisasian data ke dalam kategori, memecahnya menjadi unit-unit, menyintesis informasi menyusun pola, memilih elemen yang relevan untuk dipelajari. serta menarik kesimpulan yang dapat dengan mudah dipahami oleh peneliti sendiri maupun pihak lain.

Miles and Huberman (dalam Sugiyono 2019:321) menyampaikan bahwa dalam analisis data kualitatif, aktivitas dilakukan secara interaktif dan berlangsung terus-menerus hingga data mencapai kejenuhan. Aktivitas dalam analisis data tersebut meliputi pengurangan data (*Data Reduction*), penyajian data (*Data Display*), dan penarikan kesimpulan/verifikasi (*Conclusion Drawing/Verification*). Proses analisis data dilakukan melalui beberapa tahapan berikut:

1. **Reduksi Data (*Data Reduction*)**

   Reduksi data mencakup kegiatan merangkum dan memilih informasi yang paling penting, serta memfokuskan pada hal-hal utama dengan mencari tema dan pola yang relevan. Dengan cara ini, data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, mempermudah peneliti dalam pengumpulan data berikutnya, dan memudahkan pencarian informasi jika diperlukan. (Sugiyono 2019:323). Selama proses pengumpulan data, peneliti akan memperoleh berbagai jenis data yang kompleks. Oleh karena itu, data yang telah dikumpulkan perlu dirangkum dan disederhanakan untuk memperjelas informasi yang didapat. Dengan merangkum data,

peneliti dapat memperoleh gambaran yang lebih jelas dan sesuai dengan fokus penelitian, yang pada akhirnya akan mempermudah proses pengumpulan data berikutnya. Tujuan utama reduksi data adalah untuk menghasilkan informasi yang signifikan dalam menjawab fokus penelitian mengenai efektivitas sistem layanan call center sebagai media pengaduan masyarakat di Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya, sehingga data yang disajikan benar-benar mencerminkan fenomena yang dikaji.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Tahap penyajian data merupakan proses di mana peneliti menampilkan hasil reduksi data lebih terorganisir dan tersusun sehingga akan lebih mudah untuk dipahami. Miles and Huberman (dalam Sugiyono 2019:325) dengan menampilkan data, peneliti akan lebih mudah memahami apa yang terjadi dan merencanakan langkah-langkah selanjutnya berdasarkan pemahaman tersebut. Melalui penyajian ini, peneliti dapat melihat keterkaitan antar variabel, mengidentifikasi pola yang muncul, serta merencanakan langkah-langkah analisis berikutnya. Dalam penelitian ini, data ditampilkan melalui uraian deskriptif, tabel pendukung, serta dokumentasi foto yang relevan. Selain itu, dilakukan pula perbandingan antara data primer yang diperoleh dari hasil wawancara dengan data sekunder yang bersumber dari dokumen resmi. Penyajian data ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang jelas, menyeluruh, dan terstruktur mengenai efektivitas sistem layanan call center dalam menangani pengaduan masyarakat.

3. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing/Verification*)

Penarikan kesimpulan adalah langkah terakhir setelah proses reduksi data dan penyajian data Kesimpulan ditulis setelah seluruh rangkaian penelitian selesai, dimulai dari observasi, wawancara dengan pihak terkait, serta didukung oleh dokumentasi yang memperkuat keabsahan hasil penelitian. Kesimpulan ini bertujuan untuk menjawab rumusan masalah yang telah ditetapkan dan memberikan deskripsi atau gambaran yang jelas tentang objek penelitian yang sebelumnya masih kabur atau belum terjawab. Dalam penelitian ini, proses penarikan kesimpulan dilakukan setelah menganalisis seluruh data yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil akhirnya berupa kesimpulan yang menjelaskan secara mendalam efektivitas sistem layanan call center sebagai sarana pengaduan masyarakat di

Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya, sekaligus memberikan kontribusi terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik di instansi tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

1. Gambaran Umum Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya

Gambar 4. Kantor Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya

Sumber: Dokumentasi Peneliti Tahun 2025

Penyelenggaraan layanan air minum di Kota Surabaya tumbuh melalui perjalanan sejarah yang cukup panjang, diawali oleh prakarsa Pemerintah Kolonial Belanda melalui pendirian *Waterleidingbedrijf Maatschappij*. Catatan awal pelayanan air bersih secara terorganisasi muncul pada tahun 1890, ketika kebutuhan air minum warga Surabaya dipenuhi dengan mendatangkan air dari mata air di Desa Purut, Kabupaten Pasuruan, yang diangkut menggunakan jalur kereta api. Perkembangan signifikan terjadi pada tanggal 8 Oktober 1903 dengan diresmikannya jaringan perpipaan dari sumber mata air Pandaan. Tahap ini kemudian diperkuat melalui pembangunan Instalasi Pengolahan Air Minum (IPAM) Ngagel I pada tahun 1922. Setelah Indonesia merdeka, pengelolaan perusahaan air minum tersebut secara

resmi dialihkan kepada Pemerintah Republik Indonesia pada tahun 1950 dan berada di bawah kewenangan Pemerintah Kota Praja Surabaya.

Perubahan kelembagaan menuju bentuk badan usaha milik daerah (BUMD) secara resmi mulai dilaksanakan pada 30 Maret 1976. Hal ini ditandai dengan diberlakukannya Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 7 Tahun 1976 yang menetapkan Perusahaan Air Minum sebagai Perusahaan Daerah (PD). Selanjutnya, penetapan hari jadi perusahaan mengacu pada tanggal pengundangan peraturan tersebut dalam Lembaran Daerah, yaitu 24 November 1976. Seiring berjalannya waktu, dasar hukum operasional perusahaan mengalami sejumlah pembaruan guna menyesuaikan dengan perkembangan kebutuhan pelayanan serta dinamika regulasi di tingkat nasional, salah satunya melalui Peraturan Daerah Nomor 14 Tahun 1986.

Pada awal era milenium, penguatan identitas perusahaan dilakukan melalui Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 2 Tahun 2009 yang secara resmi menetapkan nama Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Surya Sembada Kota Surabaya. Penggunaan nama "Surya Sembada" mencerminkan nilai keteguhan dan kemandirian perusahaan dalam memenuhi kebutuhan air bersih masyarakat Surabaya. Ketentuan ini kemudian disempurnakan melalui Peraturan Daerah Nomor 13 Tahun 2014 sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas tata kelola dan efektivitas pengelolaan perusahaan.

Perubahan kelembagaan terbaru terjadi dengan diterbitkannya Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 1 Tahun 2025. Aturan ini secara resmi mencabut Peraturan Daerah Nomor 2 Tahun 2009 dan Peraturan Daerah Nomor 13 Tahun 2014, sekaligus mengalihkan bentuk badan hukum perusahaan dari Perusahaan Daerah (PD) menjadi Perusahaan Umum Daerah (Perumda). Transformasi tersebut merupakan implementasi dari ketentuan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah serta Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2017 tentang Badan Usaha Milik Daerah. Dengan status baru sebagai Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya, perusahaan memperoleh ruang gerak yang lebih luas dalam pengembangan usaha, sembari tetap mengemban kewajiban pelayanan publik (*public service obligation*) untuk mendukung pencapaian akses air bersih secara menyeluruh bagi masyarakat Kota Surabaya serta memberikan kontribusi terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD).

2. Visi dan Misi Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya

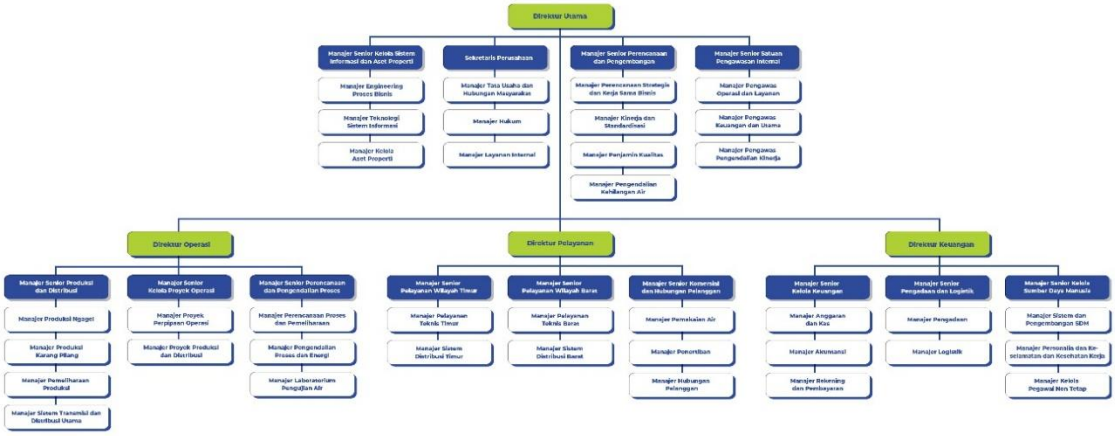
Sebagai arah kebijakan strategis dalam melaksanakan pelayanan publik sekaligus mendorong pengembangan usaha yang berkesinambungan, Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya merumuskan visi dan misi yang menitikberatkan pada upaya modernisasi serta penguatan prinsip tata kelola perusahaan yang baik. Visi yang ditetapkan, yaitu "Menjadi Perusahaan Air Minum Modern", mencerminkan tekad perusahaan untuk melakukan pembaruan secara komprehensif, baik pada aspek infrastruktur teknis maupun sistem pengelolaan organisasi. Istilah "Modern" dimaknai sebagai komitmen penerapan teknologi digital dalam proses operasional dan peningkatan kualitas pelayanan kepada pelanggan.

Dalam rangka mewujudkan visi tersebut, Perumda Air Minum Surya Sembada merumuskan empat pilar misi utama yang berfungsi sebagai pedoman dasar dalam penyelenggaraan seluruh aktivitas dan operasional perusahaan:

1) Memastikan pengelolaan keuangan yang transparan untuk kesejahteraan masyarakat
2) Membangun masyarakat yang bijak dalam penggunaan air.
3) Menyediakan air minum yang efisien dan berkelanjutan.
4) Membangun lingkungan kerja yang memprioritaskan intergritas dan prestasi.

3. Stuktur Organisasi Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya

Gambar 5. Struktur Organisasi Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya



Sumber: Laman Website PDAM Surya Sembada Tahun 2025

Mengacu pada Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 1 Tahun 2025, susunan organisasi Perumda Air Minum Surya Sembada dirancang dengan pendekatan hierarkis dan fungsional yang merepresentasikan penerapan prinsip Good Corporate Governance. Desain hubungan kerja dalam struktur tersebut disusun secara sistematis agar mampu menunjang kinerja pelayanan publik secara optimal, sekaligus menjamin adanya kejelasan tanggung jawab dan akuntabilitas dalam pengelolaan manajemen perusahaan.

Pada tingkat tertinggi struktur organisasi terdapat Kuasa Pemilik Modal (KPM) yang diemban oleh Wali Kota Surabaya sebagai perwakilan Pemerintah Kota Surabaya. KPM memiliki kewenangan strategis paling utama, termasuk dalam menetapkan arah kebijakan perusahaan serta mengesahkan rencana kerja dan anggaran tahunan. Selanjutnya, Dewan Pengawas berada di bawah KPM dengan tugas utama melakukan pengawasan atas pelaksanaan pengurusan perusahaan oleh Direksi serta memberikan pertimbangan dan nasihat strategis. Peran Dewan Pengawas menjadi sangat penting untuk memastikan seluruh kebijakan dan keputusan perusahaan tetap berada dalam koridor peraturan daerah serta sejalan dengan kepentingan publik.

Kegiatan operasional sehari-hari perusahaan berada di bawah kepemimpinan Direksi yang terdiri atas Direktur Utama dan sejumlah Direktur yang membidangi area tertentu, seperti operasional, keuangan, dan pelayanan. Direksi memikul tanggung jawab penuh terhadap pencapaian kinerja perusahaan serta pengelolaan sumber daya secara efektif dan efisien. Dalam menjalankan tugas tersebut, Direksi didukung oleh Satuan Pengawas Intern (SPI) yang berfungsi sebagai mekanisme pengendalian internal, serta para manajer departemen yang mengoordinasikan unit dan subbagian sesuai dengan bidang tugas masing-masing.

4. Logo Perumda Air Minum Surya Sembada

Gambar 6. Logo Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya

Sumber: Laman Website PDAM Surya Sembada Tahun 2025

1) *Logotype*

Logo teks Perumda Air Minum Surya Sembada: Menampilkan nama perusahaan "Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya" Penggunaan jenis huruf sans serif (tanpa kait) dengankombinasi garis yang tegas dan tebal, sebagai bentuk dari citra perusahaan yang modern, solid, dan kokoh, serta sebagai penyeimbang visual dari simbol utama Surya Sembada yang bergerak dinamis. Logo Teks Kota Surabaya: Menunjukkan Deskriptor wilayah, logo ini secara keseluruhan mencerminkan identitas perusahaan sebagai penyedia air minum yang andal dan berkomitmen terhadap kualitas dan lingkungan. Warna Biasanya menggunakan warna yang kontras untuk memastikan keterbacaan dan kesan profesional.

Gambar 7. Logo Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya

Sumber: Laman Website PDAM Surya Sembada Tahun 2025

2) *Logomark*

Desain: Menggunakan elemen visual yang menggambarkan air, seperti gelombang atau tetesan air.

Warna: Memadukan warna biru yang melambangkan air dan hijau yang sering dikaitkan dengan lingkungan dan keberlanjutan.

Bentuk: Bentukan dasar organis yang melengkung dan mengalir (nampak selalu bergerak) yang sudah diatur dalam SK Walikota dan SK Direksi Perumda Air Minum Surya Sembada Surabaya. Simbol tersebut menunjukkan sifat dari air yang selalu bergerak, berputar serta membuat gelombang dinamis, dengan harapan perusahaan akan selalu bergerak dinamis ke arah yang lebih baik

Makna Air: Melambangkan layanan utama perusahaan dalam menyediakan air minum.

Keberlanjutan: Warna hijau menunjukkan komitmen terhadap lingkungan dan keberlanjutan.

5. Budaya Kerja Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya

"SMILE" (*Satisfaction*, *Morale*, *Integrity*, *Leadership* & *Entrepreneurship*), yakni:

1) *Satisfaction*: mengutamakan kepuasan dalam melayani pelanggan.
2) *Morale*: memiliki semangat juang yang gigih dan pantang menyerah dalam mencapai kesuksesan
3) *Integrity*: memahami komitmen untuk mewujudkan loyalitas
4) *Leadership*: berjiwa kepemimpinan sebagai teladan dalam sikap, kompetisi, dan jati diri
5) *Entrepreneurship*: memiliki keberanian dalam mengambil resiko dengan perhitungan yang masuk akal serta terkendali

6. Sistem Layanan *Call Center*

Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya merupakan badan usaha milik daerah yang memiliki tanggung jawab dalam penyediaan dan pelayanan air minum bagi masyarakat Kota Surabaya. Dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik serta menjawab kebutuhan pelanggan yang semakin beragam, Perumda Air Minum Surya Sembada menyediakan sistem layanan *call center* sebagai sarana komunikasi langsung antara perusahaan dan pelanggan.

Call center merupakan pusat aktivitas komunikasi bisnis yang berperan dalam menerima panggilan masuk maupun melakukan panggilan keluar kepada pelanggan. Sistem layanan *call center* Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya berfungsi sebagai pusat penerimaan informasi, pengaduan, serta permintaan layanan dari pelanggan, meliputi gangguan distribusi air, kebocoran pipa, kualitas air, permasalahan rekening, hingga permohonan informasi lainnya. Keberadaan call center memungkinkan pelanggan untuk menyampaikan keluhan maupun memperoleh informasi layanan secara lebih mudah, cepat, dan terstruktur.

Layanan call center Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya beroperasi selama 24 jam setiap hari, termasuk pada hari libur, serta dapat diakses secara gratis oleh pelanggan. Dengan sistem operasional tersebut, pelanggan memiliki keleluasaan untuk menyampaikan pengaduan atau memperoleh informasi layanan tanpa dibatasi oleh waktu dan lokasi. Fasilitas ini memungkinkan terjalinnya komunikasi yang lebih leluasa, responsif, dan berkesinambungan antara pelanggan dan perusahaan. Segala bentuk laporan terkait Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya dapat disampaikan melalui:

Gambar 8. Informasi Mengenai Layanan Call Center

Sumber: Laman Website PDAM Surya Sembada Tahun 2025

Penyelenggaraan layanan call center bertujuan sebagai pusat informasi resmi mengenai pelayanan Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya sekaligus sebagai saluran pengaduan pelanggan. Melalui layanan ini, perusahaan berupaya membantu pelanggan dalam menyelesaikan berbagai kendala yang dihadapi secara efektif serta meningkatkan tingkat kepuasan pelanggan secara berkelanjutan. Selain itu, kualitas layanan call center yang baik diharapkan mampu memperkuat hubungan antara perusahaan dan pelanggan, sehingga dapat membangun serta menjaga citra positif Perumda Air Minum Surya Sembada di mata masyarakat.

Dalam pelaksanaannya, setiap panggilan atau laporan yang masuk akan diterima oleh pegawai call center yang telah dibekali dengan pengetahuan mengenai prosedur pelayanan serta kemampuan komunikasi yang baik. Pegawai akan melakukan verifikasi data pelanggan, mencatat permasalahan yang disampaikan, dan menginput laporan ke dalam sistem layanan pelanggan. Setiap laporan diberikan nomor tiket sebagai sarana dokumentasi dan pemantauan tindak lanjut.

Berdasarkan hasil penelitian, waktu penanganan pengaduan oleh Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya bervariasi sesuai dengan jenis permasalahan yang dilaporkan masyarakat. Respons awal terhadap pengaduan umumnya diberikan dalam waktu relatif cepat, yaitu sekitar 5–60 menit setelah laporan diterima melalui call center, WhatsApp, atau aplikasi pengaduan yang beroperasi selama 24 jam. Untuk gangguan layanan berat seperti pelanggan tidak mendapatkan air, penanganan teknis di lapangan rata-rata memerlukan waktu hingga 1×24 jam, dan dapat melebihi batas tersebut apabila gangguan disebabkan oleh kerusakan jaringan distribusi atau kebocoran pipa berskala besar.

Pada gangguan kualitas air, seperti air keruh atau berbau, waktu penanganan relatif lebih singkat, yakni sekitar 3–12 jam, melalui tindakan teknis berupa flushing jaringan atau pengurasan pipa. Sementara itu, gangguan teknis ringan hingga menengah, seperti tekanan air kecil, umumnya ditangani dalam waktu sekitar 12–48 jam, karena dipengaruhi oleh kondisi distribusi wilayah dan jam puncak pemakaian. Adapun keluhan yang bersifat administratif, khususnya kenaikan tarif air, mendapatkan respons awal dalam waktu 1×24 jam dan penyelesaian akhir rata-rata memerlukan waktu hingga 3×24 jam setelah dilakukan proses klarifikasi dan verifikasi data pelanggan. Variasi waktu penanganan tersebut menunjukkan bahwa

kecepatan penyelesaian pengaduan sangat dipengaruhi oleh tingkat kompleksitas permasalahan serta kebutuhan penanganan teknis maupun administratif.

Selanjutnya, laporan pelanggan akan diteruskan kepada unit kerja terkait, baik teknis maupun non-teknis, sesuai dengan jenis permasalahan yang dilaporkan. Pegawai call center juga berperan dalam memantau perkembangan penanganan laporan serta memberikan informasi lanjutan kepada pelanggan apabila diperlukan, sehingga proses penanganan pengaduan dapat berjalan secara terkoordinasi dan terkontrol. Sistem layanan call center didukung oleh sumber daya manusia yang bekerja berdasarkan pembagian shift, yaitu shift pagi, sore, dan malam, guna memastikan kontinuitas pelayanan selama 24 jam. Selain pegawai call center, terdapat supervisor yang bertugas melakukan pengawasan, evaluasi kinerja, serta memastikan bahwa pelayanan yang diberikan telah sesuai dengan standar operasional yang ditetapkan.

Secara keseluruhan, sistem layanan call center Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada pelanggan. Melalui call center, perusahaan dapat merespons keluhan pelanggan secara lebih cepat dan sistematis, sekaligus menjadikannya sebagai sarana evaluasi dan perbaikan berkelanjutan dalam rangka mewujudkan pelayanan air minum yang prima dan berorientasi pada kepuasan masyarakat.

7. Fungsi dan Tujuan Call Center pada Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya

Dalam konteks pelayanan publik di Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya, call center memiliki peran strategis sebagai sarana utama penghubung antara perusahaan daerah dan pelanggan. Sebagai penyedia layanan air bersih yang berkaitan langsung dengan kebutuhan dasar masyarakat, keberadaan call center menjadi sangat penting untuk memastikan bahwa setiap keluhan, gangguan, maupun permintaan informasi dari pelanggan dapat diterima dan ditangani secara cepat dan tepat.

1) Call center berfungsi sebagai media komunikasi langsung antara pelanggan dan Perumda Air Minum Surya Sembada. Melalui layanan ini, pelanggan dapat melaporkan gangguan aliran air, kebocoran pipa, tagihan yang tidak sesuai,

maupun kebutuhan informasi lainnya tanpa harus datang langsung ke kantor. Hal ini memudahkan pelanggan, khususnya di wilayah Surabaya yang luas, untuk tetap mendapatkan akses layanan yang responsif dan efisien.

2) Call center berperan sebagai sarana pengumpulan dan pengelolaan data pengaduan pelanggan. Setiap laporan yang masuk dicatat dalam sistem sehingga membentuk basis data yang menggambarkan kondisi pelayanan air minum di berbagai wilayah. Data tersebut menjadi rujukan penting bagi Perumda untuk mengidentifikasi wilayah yang sering mengalami gangguan, jenis keluhan yang paling banyak muncul, serta tingkat keberhasilan penyelesaian masalah. Dengan demikian, call center mendukung proses pengambilan keputusan dan perbaikan layanan secara lebih terarah.
3) Call center berfungsi sebagai alat monitoring kualitas layanan Perumda Air Minum Surya Sembada. Melalui keluhan dan umpan balik pelanggan, perusahaan dapat menilai kecepatan respons petugas, ketepatan tindak lanjut di lapangan, serta efektivitas koordinasi antarunit. Informasi ini membantu manajemen dalam melakukan evaluasi kinerja serta memastikan bahwa standar pelayanan yang telah ditetapkan dapat diterapkan secara konsisten.
4) Call center menjadi sarana penting dalam meningkatkan kepuasan dan kepercayaan pelanggan. Cara petugas dalam menerima, merespons, dan menindaklanjuti keluhan akan membentuk persepsi masyarakat terhadap kualitas pelayanan Perumda. Pelayanan yang ramah, jelas, dan solutif akan memberikan rasa dihargai kepada pelanggan serta memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap Perumda sebagai penyedia layanan publik yang profesional dan bertanggung jawab.

Secara keseluruhan, tujuan utama penyelenggaraan call center di Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya adalah untuk meningkatkan kualitas pelayanan air minum melalui penyediaan saluran pengaduan dan informasi yang mudah diakses, cepat, dan transparan. Call center juga berfungsi sebagai alat kontrol dan evaluasi kinerja pelayanan, sehingga Perumda dapat terus memperbaiki sistem dan prosedur kerja sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Dengan demikian, call center tidak hanya menjadi media komunikasi, tetapi juga menjadi bagian penting dalam

mewujudkan pelayanan air bersih yang andal, berkelanjutan, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat.

Efektivitas Sistem Layanan Call Center Sebagai Media Pengaduan Masyarakat di Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya

Pada era digital saat ini, pelayanan publik dituntut untuk mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi informasi guna meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Informasi tidak hanya berfungsi sebagai pendukung pengambilan keputusan, tetapi juga menjadi sarana utama dalam membangun komunikasi yang efektif antara penyelenggara layanan publik dan masyarakat. Oleh karena itu, pemerintah daerah melalui badan usaha milik daerah (BUMD) terus berupaya mengembangkan sistem pelayanan berbasis teknologi yang terintegrasi, cepat, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Salah satu bentuk pengembangan pelayanan publik yang dikembangkan oleh Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya adalah sistem layanan *call center* sebagai media pengaduan masyarakat. *Call center* ini berfungsi sebagai pusat layanan komunikasi antara pelanggan dan perusahaan, khususnya dalam menampung pengaduan terkait gangguan layanan air minum, kebocoran pipa, masalah tagihan, hingga permohonan informasi lainnya. Layanan *call center* Perumda Air Minum Surya Sembada beroperasi selama 24 jam dan dapat diakses oleh seluruh pelanggan tanpa batasan waktu, sehingga diharapkan mampu memberikan kemudahan dan kenyamanan bagi masyarakat dalam menyampaikan keluhan.

Keberadaan sistem layanan *call center* ini mendapat respon positif dari sebagian besar masyarakat karena dinilai mempermudah proses pengaduan tanpa harus datang langsung ke kantor pelayanan. Namun demikian, berdasarkan hasil observasi awal dan wawancara dengan masyarakat, masih ditemukan beberapa keluhan terkait efektivitas layanan *call center*. Beberapa informan menyampaikan bahwa meskipun laporan pengaduan telah diterima oleh pegawai *call center*, proses tindak lanjut di lapangan sering kali membutuhkan waktu yang cukup lama. Selain itu, terdapat pula keluhan mengenai keterbatasan informasi terkait perkembangan penanganan pengaduan yang telah disampaikan.

Keluhan-keluhan tersebut menunjukkan bahwa efektivitas sistem layanan *call center* sebagai media pengaduan masyarakat masih perlu mendapatkan perhatian khusus dari pihak Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya. Oleh karena itu, diperlukan evaluasi secara menyeluruh terhadap kinerja layanan *call center* guna memastikan bahwa tujuan awal pembentukan layanan ini, yaitu memberikan pelayanan pengaduan yang cepat, tepat, dan responsif, dapat tercapai secara optimal.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teori efektivitas kualitas layanan daring menurut Choudhury et al. (2022) untuk menganalisis efektivitas sistem layanan call center Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya. Adapun indikator yang digunakan dalam penelitian ini meliputi kecepatan respons (*response speed*), empati (*empathy*), keandalan sistem (*system reliability*), dan hasil akhir layanan atau resolusi masalah (*service outcome/resolution*). Uraian hasil penelitian berdasarkan masing-masing indikator tersebut adalah sebagai berikut:

1. Kecepatan Respons (*Respons Speed*)

Kecepatan respons (*response speed*) merupakan indikator yang digunakan untuk menilai sejauh mana sistem layanan call center mampu memberikan tanggapan awal secara cepat dan tepat terhadap pengaduan masyarakat. Indikator ini tidak hanya berkaitan dengan kecepatan pegawai dalam menerima panggilan atau mencatat laporan, tetapi juga mencakup ketepatan dalam mengidentifikasi permasalahan, kejelasan informasi awal yang diberikan kepada pelanggan, serta kemampuan menentukan langkah penanganan yang sesuai sejak awal pengaduan diterima. Kecepatan respons yang baik diharapkan dapat meminimalkan kesalahan dalam proses penanganan dan mempercepat penyelesaian pengaduan secara keseluruhan.

Dari sisi internal organisasi, kecepatan respons dalam layanan call center Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya lebih ditekankan pada kualitas dan ketepatan proses awal penanganan pengaduan. Hal ini terlihat dari penjelasan Bapak Joko Wahyudi selaku Supervisor Hubungan Pelayanan dan Pengaduan, yang menekankan bahwa pegawai tidak diarahkan untuk sekadar cepat menjawab, tetapi harus memastikan bahwa informasi pelanggan dan keluhan telah dipahami dengan benar sejak awal. Sebagaimana disampaikan:

> "Kalau ada laporan pengaduan yang masuk, hal pertama yang selalu saya tekankan ke pegawai itu jangan langsung terburu-buru memberikan jawaban.

> Yang paling penting menurut saya justru memastikan dulu data dan keluhannya jelas. Jadi pelanggan tetap dilayani dengan sopan, didengarkan dulu apa masalahnya, lalu keluhannya dicatat secara lengkap, mulai dari identitas pelanggan, lokasi, sampai kronologi masalahnya. Setelah itu baru kita tentukan langkah awalnya seperti apa. Dengan cara itu, sejak awal sudah ada gambaran apakah permasalahan tersebut bisa diselesaikan langsung oleh call center atau memang harus diteruskan ke petugas lapangan. Ini penting supaya respons yang diberikan cepat, tapi juga tepat sasaran." (Wawancara pada 22 Desember 2025).

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa penerapan indikator kecepatan respons di Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya tidak hanya berorientasi pada kecepatan waktu tanggap, tetapi juga pada kualitas respons awal yang diberikan kepada pelanggan. Dengan adanya pencatatan keluhan yang jelas dan penentuan langkah awal yang tepat sejak awal, proses penanganan pengaduan diharapkan dapat berjalan lebih efektif dan mengurangi potensi keterlambatan pada tahap tindak lanjut, baik di tingkat *call center* maupun di lapangan.

Pendekatan yang sejalan juga tercermin pada penjelasan Ibu Tita selaku Pegawai Hubungan Pelanggan, yang menggambarkan bahwa kecepatan respons dimulai dari ketelitian dalam verifikasi data dan pemahaman masalah pelanggan. Hal ini disampaikan sebagai berikut:

> "Biasanya kalau ada panggilan atau laporan pengaduan masuk, langkah awal yang kami lakukan itu mengecek dulu identitas pelanggannya. Jadi kami pastikan nomor pelanggan dan data kepelanggannya sesuai, supaya tidak terjadi kesalahan orang atau kesalahan laporan. Setelah data pelanggan sudah ketemu dan jelas, baru kami dengarkan keluhannya secara lebih detail. Dari situ, kami sampaikan respons awal ke pelanggan, misalnya langkah apa yang bisa langsung dilakukan oleh *call center* atau apakah laporan tersebut perlu diteruskan ke bagian lain. Jadi sejak awal pelanggan sudah mendapatkan gambaran terkait proses penanganannya." (Wawancara pada 22 Desember 2025).

Pernyataan ini memperlihatkan bahwa kecepatan respons dalam layanan *call center* tidak hanya dimaknai sebagai kecepatan dalam menerima panggilan, tetapi lebih menekankan pada ketelitian dalam proses awal penanganan pengaduan. Pegawai *call center* terlebih dahulu melakukan verifikasi identitas pelanggan dan

memastikan kejelasan data kepelangganan sebelum menindaklanjuti keluhan yang disampaikan. Proses ini bertujuan untuk meminimalkan kesalahan laporan serta memberikan gambaran awal yang jelas kepada pelanggan mengenai alur dan tindak lanjut penanganan pengaduan, sehingga respons yang diberikan dapat lebih tepat dan terarah.

Dilihat dari sudut pandang masyarakat, kecepatan respons sering kali dimaknai secara lebih praktis, yakni seberapa cepat pengaduan mereka ditanggapi dan ditindaklanjuti. Ibu Indah, pelanggan di Surabaya Selatan, menggambarkan bahwa meskipun laporan diterima, kecepatan penanganan di lapangan belum sesuai harapan. Hal ini disampaikan Ibu Indah sebagai berikut:

> "Awalnya itu saya lapor karena pipa saluran di depan rumah bocor, Mbak. Airnya ngalir terus ke jalan, sampai becek dan licin. Saya langsung nelpon call center, soalnya mikirnya kan itu jalur resmi. Waktu nelpon sih diangkat, tapi ya nunggu juga, nggak yang langsung diangkat. Setelah nyambung, pegawainya nanya lokasi dan kondisi bocornya. Saya jelasin dengan nada ngedumel, soalnya air itu ngalir terus, meteran muter terus, tapi bocornya di luar rumah. Dari situ saya ngerasa, secara komunikasi iya dijawab, tapi dari segi kecepatan penanganan ya belum bisa dibilang cepat." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dari perspektif pelanggan, kecepatan respons tidak hanya diukur dari diterimanya laporan oleh pegawai call center, tetapi juga dari seberapa cepat pengaduan tersebut ditindaklanjuti secara nyata. Meskipun petugas telah memberikan respons awal dengan menanyakan lokasi dan kondisi permasalahan, pelanggan masih merasakan adanya jeda waktu yang cukup lama, terutama ketika kondisi di lapangan dinilai mendesak. Hal ini mengindikasikan adanya perbedaan persepsi antara penyedia layanan dan masyarakat terkait makna kecepatan respons dalam layanan pengaduan call center.

Pengalaman yang berbeda dengan Pak Achmad sebagai pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya yang menggunakan layanan call center dan berdomisili di Surabaya Utara. Berdasarkan hasil wawancara, Pak Achmad menilai bahwa kecepatan respons call center masih dapat diterima dari sisi penerimaan laporan, meskipun terdapat waktu tunggu sebelum panggilan diangkat. Hal tersebut disampaikan Pak Achmad sebagai berikut:

> "Kalau pengalaman saya waktu nelpon ke call center itu ya, Mbak, jujur aja agak nunggu. Nggak langsung diangkat. Ada kek seperti call waiting beberapa saat, mungkin lagi rame juga yang nelpon. Tapi menurut saya masih batas wajar, nggak sampai ditinggal lama banget. Setelah diangkat, petugasnya langsung nanya detail, bocornya di mana, stop krannya yang bocor atau pipanya, airnya ngalir deras apa nggak. Saya jelasin pelan-pelan, soalnya posisi air itu ngalir terus, depan rumah sampai basah, dan di pikiran saya ya langsung kepikiran tagihan jalan terus. Jadi saya ngomongnya agak geremeng dikit, tapi pegawainya tetap dengerin." (Wawancara pada 22 Desember 2025).

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dari sudut pandang pelanggan, kecepatan respons call center tidak selalu diartikan sebagai respons instan tanpa waktu tunggu, melainkan masih dapat ditoleransi selama berada dalam batas wajar dan diikuti dengan pelayanan yang komunikatif. Meskipun terdapat jeda waktu sebelum panggilan diterima, sikap pegawai yang tetap mendengarkan keluhan secara rinci dan responsif terhadap kondisi pelanggan memberikan kesan positif dalam proses penerimaan pengaduan. Namun demikian, kekhawatiran pelanggan terhadap dampak lanjutan seperti potensi peningkatan tagihan air tetap menjadi faktor yang memengaruhi persepsi masyarakat terhadap kecepatan penanganan pengaduan secara keseluruhan.

Pengalaman positif lain yang disampaikan oleh Ibu Ollin sebagai pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya yang menggunakan layanan call center dan berdomisili di Surabaya Timur. Berdasarkan hasil wawancara, Ibu Ollin menilai bahwa kecepatan respons call center dirasakan cukup baik, khususnya pada tahap penerimaan panggilan dan pemberian penjelasan awal oleh petugas. Hal tersebut disampaikan Ibu Ollin sebagai berikut:

> "Kalau dari pengalaman saya ya, Mbak, setiap kali nelpon ke call center itu biasanya cepat diangkat. Nggak sampai nunggu lama sambil dengerin nada tunggu yang panjang. Petugasnya juga ngomongnya ramah, nggak ketus. Waktu itu saya nelpon karena kaget lihat tagihan air kok naiknya lumayan, padahal pemakaian rasanya biasa aja. Saya sambat ke pegawainya, terus dijelasin satu-satu. Walaupun awalnya saya masih kaget sama jumlahnya, tapi karena dijelasin dengan sabar, saya jadi agak tenang." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dari perspektif pelanggan, kecepatan respons tidak hanya dinilai dari cepatnya panggilan diangkat, tetapi juga dari kualitas interaksi awal yang diberikan oleh pegawai call center. Respons yang cepat disertai dengan sikap ramah dan penjelasan yang jelas mampu memberikan rasa tenang kepada pelanggan, meskipun permasalahan yang dihadapi berkaitan dengan hal yang sensitif seperti kenaikan tagihan air. Hal ini memperkuat temuan bahwa kecepatan respons yang efektif perlu diimbangi dengan komunikasi yang baik agar dapat meningkatkan kepuasan masyarakat pengguna layanan call center.

Pengalaman sebaliknya, yang menunjukkan perbedaan disampaikan oleh Saudari Sabrina sebagai pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya yang menggunakan layanan call center dan berdomisili di Surabaya Barat. Berdasarkan hasil wawancara, Saudari Sabrina menilai bahwa kecepatan respons layanan call center belum dirasakan optimal, khususnya pada kondisi gangguan layanan yang bersifat mendesak. Hal tersebut disampaikan Saudari Sabrina sebagai berikut:

> "Kalau dibilang cepat, terus terang waktu itu saya nggak ngerasain cepat, Mbak. Soalnya air di rumah benar-benar mati, setetes pun nggak keluar. Saya langsung nelpon call center, tapi berkali-kali sibuk terus. Kadang masuk tapi nggak diangkat, kadang cuma nada tunggu lama. Di situ saya mulai ngomel-ngomel, soalnya air itu kebutuhan utama, bukan buat gaya-gayaan. Mau masak, mandi, nyuci, semua berhenti. Jadi kalau dibilang responsnya cepat, ya waktu lewat telepon itu belum kerasa. Justru saya akhirnya inisiatif datang langsung ke kantor PDAM karena nunggu lewat call center rasanya kayak digantung." (Wawancara pada 26 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dari sudut pandang pelanggan, kecepatan respons sangat dipengaruhi oleh kondisi urgensi permasalahan yang dialami. Ketika gangguan layanan berdampak langsung pada aktivitas sehari-hari, keterlambatan dalam menerima respons awal melalui call center dapat menimbulkan ketidakpuasan dan mendorong pelanggan untuk mencari alternatif penyampaian pengaduan secara langsung. Temuan ini mengindikasikan bahwa efektivitas kecepatan respons layanan call center masih perlu ditingkatkan, terutama dalam menangani laporan dengan tingkat urgensi tinggi.

Pengalaman yang serupa juga disampaikan oleh Ibu Yuliatin sebagai pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya yang menggunakan layanan call center dan berdomisili di Surabaya Pusat. Berdasarkan hasil wawancara, Ibu Yuliatin menilai bahwa kecepatan respons layanan call center belum dirasakan memadai, khususnya pada tahap penerimaan panggilan pengaduan. Hal tersebut disampaikan Ibu Yuliatin sebagai berikut:

> "Awalnya itu saya nelpon karena air di rumah keruh, Mbak. Warnanya nggak bening kayak biasanya, kadang kecoklatan, baunya juga aneh. Namanya ibu-ibu ya langsung panik, ini air mau dipakai masak, mandi, nyuci, apalagi ada anak di rumah. Tapi pas saya nelpon ke call center, itu nggak langsung diangkat. Saya nelpon berkali-kali, masuknya cuma nunggu, nggak ada yang jawab. Di situ saya mulai geremeng ga karuan. Saya mikir, ini saya pelanggan resmi, tiap bulan bayar, masa nelpon aja susah. Saya sempat mikir, 'Saya ini apa kalau bukan pelanggan juga?'" (Wawancara pada 27 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa keterlambatan dalam merespons panggilan pengaduan dapat menimbulkan rasa kecewa dan ketidakpuasan di kalangan pelanggan, terlebih ketika permasalahan yang dialami berkaitan langsung dengan kualitas air yang digunakan untuk kebutuhan sehari-hari. Kondisi ini memperlihatkan bahwa dari perspektif masyarakat, kecepatan respons layanan call center menjadi aspek krusial yang memengaruhi tingkat kepercayaan pelanggan terhadap efektivitas sistem pengaduan yang disediakan oleh Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya.

Selain ketepatan dalam memberikan respons awal kepada pelanggan, efektivitas kecepatan respons layanan call center juga dipengaruhi oleh bagaimana pembagian tugas dan koordinasi antarpegawai diatur di internal organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik menjadi faktor penting agar laporan pengaduan yang masuk dapat ditangani secara berkelanjutan tanpa mengalami penundaan, terutama mengingat layanan call center Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya beroperasi selama 24 jam. Oleh karena itu, pengaturan sistem kerja dan koordinasi antarpegawai menjadi aspek yang menentukan kelancaran proses tindak lanjut pengaduan pelanggan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Joko Wahyudi selaku Supervisor Pelayanan dan Pengaduan Pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya, diketahui bahwa pembagian tugas dan koordinasi antarpegawai dalam layanan call center diatur melalui sistem kerja bergilir atau shift guna memastikan layanan tetap berjalan tanpa hambatan. Pengaturan ini disesuaikan dengan intensitas laporan pelanggan yang masuk pada waktu-waktu tertentu. Hal tersebut disampaikan oleh Bapak Joko Wahyudi sebagai berikut:

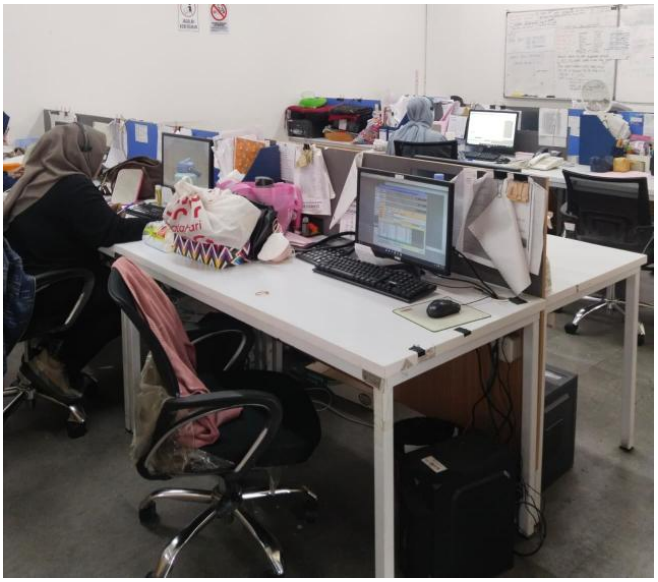
> "Untuk pembagian tugas sendiri, kami menggunakan sistem tiga shift karena layanan call center berjalan 24 jam. Shift pagi biasanya diisi sekitar sepuluh orang karena di jam-jam tersebut laporan pengaduan dari pelanggan memang paling banyak masuk. Shift sore jumlahnya sekitar tujuh orang, sementara shift malam sekitar lima sampai enam orang. Jumlah ini kami sesuaikan dengan kondisi lapangan, keterbatasan ruangan, dan tenaga kerja yang ada. Dengan pengaturan seperti ini, beban kerja pegawai bisa lebih seimbang dan koordinasi tetap berjalan, sehingga laporan pelanggan tidak menumpuk dan tetap bisa ditindaklanjuti tepat waktu." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pengaturan pembagian tugas berbasis shift menjadi strategi utama dalam menjaga kelancaran koordinasi antarpegawai call center. Penyesuaian jumlah pegawai pada setiap shift dilakukan untuk mengantisipasi lonjakan laporan pelanggan, khususnya pada jam-jam sibuk. Dengan sistem kerja tersebut, Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya berupaya meminimalkan potensi keterlambatan dalam menindaklanjuti pengaduan, sehingga efektivitas layanan call center tetap dapat terjaga.

Selain pengaturan pembagian tugas melalui sistem shift, efektivitas kecepatan respons layanan call center juga dipengaruhi oleh kemampuan pegawai dalam menyesuaikan waktu respons ketika volume panggilan pelanggan mengalami peningkatan. Kondisi ini menuntut pegawai call center untuk tetap menjaga kualitas pelayanan meskipun menghadapi tekanan jumlah laporan yang masuk secara bersamaan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Tita selaku Pegawai Call Center Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya, diperoleh gambaran mengenai bagaimana pegawai menghadapi situasi tersebut. Hal ini disampaikan oleh Ibu Tita sebagai berikut:

"Kalau sedang kondisi ramai, apalagi ketika panggilan masuk hampir bersamaan, memang tantangannya cukup terasa. Di situ kami harus benar-benar bisa mengatur fokus dan waktu, supaya semua pelanggan tetap bisa dilayani. Walaupun mungkin responsnya tidak secepat saat kondisi sepi, kami tetap berusaha memberikan penjelasan awal kepada pelanggan. Yang penting pelanggan tidak dibiarkan menunggu tanpa kejelasan dan tetap merasa diperhatikan, meskipun harus sedikit antri." (Wawancara pada 22 Desember 2025).

Gambar 9. Ruangan *Call Center* PDAM Kota Surabaya



Sumber: Dokumentasi Oleh Peneliti Tahun 2025

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dalam kondisi volume panggilan yang tinggi, pegawai call center tetap berupaya menjaga kecepatan respons dengan cara memberikan penjelasan awal kepada pelanggan. Meskipun terdapat keterbatasan waktu dan peningkatan antrean panggilan, pegawai berusaha memastikan bahwa setiap pelanggan tetap mendapatkan perhatian dan informasi awal terkait pengaduannya. Hal ini mencerminkan adanya upaya adaptif dari pegawai call center dalam menjaga efektivitas layanan, terutama pada situasi pelayanan yang bersifat padat dan menuntut respons cepat.

Dilihat dari sudut masyarakat, efektivitas kecepatan respons layanan call center juga dinilai melalui kesigapan pegawai dalam mendengarkan serta menindaklanjuti keluhan pelanggan sesuai dengan permasalahan yang dialami.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Indah sebagai pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya yang menggunakan layanan call center dan berdomisili di Surabaya Selatan, diperoleh gambaran bahwa kesigapan pegawai dalam menerima dan memahami keluhan pelanggan telah dirasakan cukup baik. Hal tersebut disampaikan oleh Ibu Indah sebagai berikut:

> "Kalau soal dengerin, saya bilang cukup sigap, Mbak. Saya ngomong panjang, dari awal bocornya kapan, air keluar seberapa deras, sampai kekhawatiran saya soal tagihan. Petugasnya dengerin, nggak motong, terus dicatat. Tapi sebagai pelanggan, saya bukan cuma pengen didengerin, saya juga pengen cepat ada tindakan. Jadi sigap dengarnya iya, tapi tindak lanjutnya masih bikin nunggu." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dari perspektif pelanggan, kesigapan pegawai call center tidak hanya dinilai dari kemampuan mendengarkan dan mencatat keluhan secara lengkap, tetapi juga dari kecepatan tindak lanjut atas pengaduan yang disampaikan. Meskipun pegawai dinilai cukup responsif dalam menerima dan memahami permasalahan pelanggan, keterlambatan pada tahap penanganan lanjutan masih menjadi faktor yang memengaruhi kepuasan masyarakat terhadap efektivitas layanan call center Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya.

Pengalaman yang berbeda dengan Pak Achmad sebagai pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya yang menggunakan layanan call center dan berdomisili di Surabaya Utara. Berdasarkan hasil wawancara, Pak Achmad menilai bahwa pegawai call center cukup sigap dalam mendengarkan keluhan pelanggan, khususnya pada saat proses komunikasi telah terjalin. Hal tersebut disampaikan Pak Achmad sebagai berikut:

> "Kalau soal dengerin keluhan, menurut saya cukup sigap. Saya sempat ngomel juga, ya namanya bapak-bapak kalau urusan air di rumah suka kebawa emosi. Tapi petugasnya nggak motong pembicaraan saya. Saya dikasih kesempatan buat jelasin dari awal sampai akhir. Setelah itu baru dijelasin prosesnya gimana. Jadi walaupun awalnya nunggu di telepon, pas sudah nyambung, pelayanannya menurut saya lumayan." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dari sudut pandang pelanggan, kesigapan pegawai call center lebih terasa pada tahap interaksi langsung, yaitu ketika

pelanggan telah terhubung dengan petugas. Kesempatan yang diberikan kepada pelanggan untuk menyampaikan keluhan secara lengkap tanpa dipotong, serta adanya penjelasan lanjutan mengenai proses penanganan, menjadi faktor yang memengaruhi penilaian positif terhadap pelayanan. Namun demikian, waktu tunggu sebelum panggilan terhubung tetap menjadi bagian dari pengalaman layanan yang turut membentuk persepsi masyarakat terhadap efektivitas layanan call center secara keseluruhan.

Hal serupa juga disampaikan oleh Ibu Ollin sebagai pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya yang menggunakan layanan call center dan berdomisili di Surabaya Timur. Berdasarkan hasil wawancara, Ibu Ollin menilai bahwa pegawai call center menunjukkan kesigapan dalam mendengarkan keluhan pelanggan secara menyeluruh. Hal tersebut disampaikan oleh Ibu Ollin sebagai berikut:

> "Mereka juga mau dengerin keluhan saya sampai selesai, Mbak. Saya kan ceritanya lumayan panjang, namanya juga ibu rumah tangga, urusan tagihan itu sensitif. Tapi pegawainya nggak motong pembicaraan, nunggu saya selesai ngomong dulu baru jawab. Dari situ saya ngerasa dihargai sebagai pelanggan, nggak cuma dianggap numpang nelpon." (Wawancara pada 22 Desember 2025).

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kesigapan pegawai call center tidak hanya tercermin dari kemampuan menerima laporan, tetapi juga dari sikap mendengarkan secara aktif dan memberikan ruang bagi pelanggan untuk menyampaikan keluhannya secara utuh. Sikap tersebut menumbuhkan rasa dihargai dan meningkatkan kepercayaan pelanggan terhadap layanan call center, khususnya dalam menangani permasalahan yang bersifat sensitif seperti tagihan air. Hal ini memperkuat temuan bahwa kemampuan pegawai dalam mendengarkan keluhan secara empati menjadi salah satu aspek penting dalam menilai efektivitas pelayanan pengaduan.

Pengalaman sebaliknya, yang menunjukkan perbedaan oleh Saudari Sabrina sebagai pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya yang menggunakan layanan call center dan berdomisili di Surabaya Barat. Berdasarkan hasil wawancara, Saudari Sabrina menilai bahwa kesigapan pegawai lebih dirasakan

ketika pengaduan disampaikan secara langsung dibandingkan melalui layanan call center. Hal tersebut disampaikan oleh Saudari Sabrina sebagai berikut:

> "Kalau pas sudah ketemu langsung pegawainya di kantor, baru kelihatan sigap, Mbak. Di sana keluhan saya langsung didengar, ditanya detailnya, dari kapan air mati, rumah daerah mana. Tapi sebelum sampai ke situ, pas lewat call center, saya belum ngerasa ditangani. Wong nyambung aja susah. Jadi kesigapannya itu lebih kerasa pas tatap muka, bukan lewat telepon." (Wawancara pada 26 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dari sudut pandang pelanggan, kesigapan pegawai tidak hanya ditentukan oleh kemampuan dalam memahami keluhan, tetapi juga oleh kemudahan akses komunikasi pada tahap awal pengaduan. Kesulitan pelanggan dalam terhubung dengan layanan call center dapat menurunkan persepsi terhadap kesigapan layanan, meskipun pada tahap tatap muka pegawai dinilai mampu memberikan respons yang cepat dan tepat. Temuan ini mengindikasikan bahwa optimalisasi layanan call center masih diperlukan agar kesigapan pegawai dapat dirasakan secara konsisten, baik melalui komunikasi jarak jauh maupun secara langsung.

Pengalaman yang serupa juga disampaikan oleh Ibu Yuliatin sebagai pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya yang menggunakan layanan call center dan berdomisili di Surabaya Pusat. Berdasarkan hasil wawancara, Ibu Yuliatin menilai bahwa kesigapan pegawai dalam mendengarkan keluhan baru dirasakan setelah panggilan berhasil tersambung, sementara pada tahap awal pelanggan masih harus menghadapi kesulitan akses. Hal tersebut disampaikan oleh Ibu Yuliatin sebagai berikut:

> "Karena nggak diangkat, saya coba nelpon lagi beberapa kali. Baru setelah itu ada pemberitahuan kalau pegawai sedang melayani pelanggan lain. Ya saya ngerti sih mereka sibuk, tapi dari sisi saya sebagai pelanggan, apalagi kondisi air lagi keruh, rasanya tetap kecewa. Saya pengennya cepat dapat penjelasan. Pas akhirnya tersambung, saya ngomongnya sudah agak geremeng, sama nyeritain kendalanya, dari warna air sampai kekhawatiran soal kesehatan keluarga." (Wawancara pada 27 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dari sudut pandang pelanggan, kesigapan pegawai call center tidak hanya diukur dari kemampuan mendengarkan

keluhan secara penuh, tetapi juga dari kemudahan dan kecepatan pelanggan dalam mendapatkan akses awal layanan. Keterlambatan dalam tersambung dengan petugas dapat memicu emosi dan kekecewaan pelanggan, terutama ketika permasalahan yang dihadapi berkaitan dengan kualitas air dan kesehatan keluarga. Hal ini menegaskan bahwa aksesibilitas layanan call center menjadi faktor penting dalam membentuk persepsi masyarakat terhadap kesigapan dan efektivitas pelayanan pengaduan.

Dalam upaya menjaga kecepatan respons layanan call center agar tetap sesuai dengan ketentuan pelayanan yang berlaku, peran pengawasan dari atasan menjadi aspek yang sangat penting. Pemantauan secara berkala diperlukan untuk memastikan bahwa setiap pengaduan pelanggan ditangani sesuai alur dan tidak mengalami keterlambatan yang berlarut. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Joko Wahyudi selaku Supervisor Pelayanan dan Pengaduan Pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya, diperoleh gambaran mengenai mekanisme pemantauan waktu respons yang diterapkan. Hal tersebut disampaikan oleh Bapak Joko Wahyudi sebagai berikut:

> "Sebagai supervisor, saya rutin memantau waktu respons melalui sistem yang kami gunakan. Dari situ bisa terlihat laporan mana yang sudah ditangani dan mana yang masih belum bergerak. Kalau ada laporan yang terlihat agak lama, saya biasanya langsung menanyakan ke pegawai yang menangani, kendalanya ada di mana. Pendekatannya bukan untuk mencari kesalahan, tapi lebih ke mencari solusi bersama. Dengan begitu, kami bisa evaluasi prosesnya dan ke depan waktu respons bisa lebih cepat dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pemantauan waktu respons layanan call center dilakukan secara sistematis melalui pemanfaatan sistem pencatatan laporan. Tindakan supervisi yang bersifat evaluatif dan solutif memungkinkan setiap kendala yang muncul dapat segera diidentifikasi dan ditangani. Dengan pendekatan tersebut, Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya berupaya menjaga konsistensi waktu respons pengaduan pelanggan agar tetap berada dalam standar pelayanan yang telah ditetapkan.

Selain mekanisme pemantauan waktu respons oleh supervisor, faktor-faktor yang memengaruhi cepat atau lambatnya penanganan pengaduan pelanggan juga berasal dari proses kerja di tingkat pelaksana layanan call center. Pemahaman awal terhadap permasalahan pelanggan dan kelengkapan data menjadi unsur penting yang menentukan efektivitas respons yang diberikan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Tita selaku Pegawai call center Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya, diperoleh penjelasan mengenai faktor-faktor tersebut. Hal ini disampaikan oleh Ibu Tita sebagai berikut:

> "Jadi, ketika kami menerima keluhan dari pelanggan, hal pertama yang harus dilakukan adalah memahami terlebih dahulu permasalahan yang dilaporkan. Misalnya terkait pemakaian air yang tinggi, maka perlu dilakukan survei ke lokasi pelanggan. Dari hasil survei tersebut barulah kami bisa mengetahui kondisi sebenarnya di lapangan. Selain itu, data kepelangganan juga harus lengkap agar solusi yang diberikan bisa tepat dan sesuai dengan permasalahan yang ada." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kecepatan respons layanan call center tidak hanya dipengaruhi oleh jumlah panggilan yang masuk, tetapi juga oleh kompleksitas permasalahan dan kelengkapan data pelanggan. Proses verifikasi dan kebutuhan survei lapangan pada kasus tertentu dapat memengaruhi durasi penanganan pengaduan. Oleh karena itu, pemahaman masalah secara menyeluruh sejak awal serta dukungan data yang akurat menjadi faktor kunci agar respons yang diberikan tetap tepat sasaran dan sesuai dengan standar pelayanan yang berlaku. Dari sisi masyarakat, kemudahan dalam menghubungi Perumda Air Minum Surya Sembada melalui layanan call center yang beroperasi selama 24 jam dan bebas pulsa menjadi salah satu aspek yang turut memengaruhi penilaian terhadap efektivitas layanan. Akses yang mudah diharapkan dapat memberikan rasa aman bagi pelanggan ketika menghadapi gangguan layanan air.

Dilihat dari sudut masyarakat, mengenai kemudahan menghubungi layanan call center Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya yang dapat diakses selama 24 jam serta bebas pulsa. Disampaikan oleh Ibu Indah sebagai pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya yang menggunakan layanan call center dan berdomisili di Surabaya Selatan, diperoleh gambaran bahwa kemudahan

akses layanan tersebut dirasakan cukup membantu oleh pelanggan. Ibu Indah menilai bahwa ketersediaan layanan selama 24 jam dan bebas biaya pulsa memberikan kenyamanan bagi masyarakat dalam menyampaikan keluhan tanpa harus khawatir terhadap biaya komunikasi. Namun demikian, kemudahan dalam menghubungi call center tersebut belum sepenuhnya diiringi dengan kepastian tindak lanjut atas laporan hal ini disampaikan oleh Ibu Indah sebagai berikut:

> "Kalau soal gratis dan 24 jam, itu memang membantu, Mbak. Kita jadi nggak mikir pulsa. Tapi ya namanya ibu-ibu, kalau sudah lapor, harapannya bukan cuma nyambung, tapi juga ada kejelasan. Kalau sudah lapor tapi bocornya masih dibiarkan berhari-hari, rasanya kayak cuma dicatat saja tapi nggak segera dtindaklanjuti." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa meskipun layanan call center dinilai mudah diakses karena dapat dihubungi kapan saja tanpa biaya, kemudahan tersebut belum sepenuhnya diikuti dengan kepuasan pelanggan terhadap hasil layanan. Bagi pelanggan, kemudahan menghubungi call center seharusnya diiringi dengan kejelasan tindak lanjut atas pengaduan yang disampaikan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa aspek aksesibilitas layanan perlu didukung oleh proses penanganan yang lebih responsif agar tujuan pelayanan pengaduan dapat tercapai secara optimal.

Hal serupa juga disampaikan oleh Pak Achmad sebagai pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya yang menggunakan layanan call center dan berdomisili di Surabaya Utara. Berdasarkan hasil wawancara, Pak Achmad menilai bahwa kemudahan akses layanan call center, khususnya karena bersifat bebas pulsa dan beroperasi selama 24 jam, memberikan manfaat nyata bagi pelanggan dalam menyampaikan pengaduan. Hal tersebut disampaikan oleh Pak Achmad sebagai berikut:

> "Ini yang menurut saya paling membantu, Mbak. Nelponnya gratis, nggak kepotong pulsa. Mau nelpon sore, malam, atau pagi juga bisa. Waktu itu bocornya kejadian sore, kalau harus nunggu besok buat lapor kan keburu makin parah. Jadi dengan adanya layanan 24 jam dan bebas pulsa, saya sebagai pelanggan ngerasa dimudahkan." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa keberadaan layanan call center yang dapat diakses kapan saja tanpa biaya menjadi faktor penting dalam meningkatkan kemudahan pelanggan untuk melaporkan gangguan layanan. Aksesibilitas ini dinilai sangat membantu, terutama pada kondisi darurat yang membutuhkan pelaporan segera. Temuan ini memperkuat bahwa aspek kemudahan akses merupakan salah satu keunggulan layanan call center Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya dari sudut pandang masyarakat pengguna layanan.

Hal serupa juga disampaikan oleh Ibu Ollin sebagai pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya yang menggunakan layanan call center dan berdomisili di Surabaya Timur. Berdasarkan hasil wawancara, Ibu Ollin menilai bahwa kemudahan akses layanan call center memberikan rasa aman bagi pelanggan, khususnya dalam menghadapi permasalahan layanan air yang bersifat mendesak. Hal tersebut disampaikan oleh Ibu Ollin sebagai berikut:

> "Menurut saya, layanan call center ini gampang dihubungin. Tinggal nelpon, gratis pula, jadi nggak mikir pulsa. Mau pagi, siang, atau malam juga bisa. Buat ibu-ibu kayak saya ini penting banget, soalnya kalau ada masalah air itu kan nggak bisa nunggu. Air dipakai buat masak, mandi, nyuci, jadi kalau ada apa-apa pengennya langsung bisa ditangani." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa aksesibilitas layanan call center yang bebas pulsa dan tersedia selama 24 jam dinilai sangat membantu pelanggan dalam menyampaikan keluhan maupun permintaan informasi. Kemudahan tersebut memberikan fleksibilitas bagi pelanggan untuk segera menghubungi pihak Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya tanpa terikat waktu dan biaya. Temuan ini memperkuat bahwa dari perspektif pelanggan, kemudahan menghubungi layanan call center menjadi salah satu faktor utama yang mendukung efektivitas sistem pengaduan yang disediakan.

Pengalaman sebaliknya, yang menunjukkan perbedaan oleh Saudari Sabrina sebagai pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya yang menggunakan layanan call center dan berdomisili di Surabaya Barat. Berdasarkan hasil wawancara, Saudari Sabrina menilai bahwa meskipun layanan call center secara konsep disediakan selama 24 jam dan bebas pulsa, pelaksanaannya di lapangan belum

sepenuhnya dirasakan mudah oleh pelanggan. Hal tersebut disampaikan oleh Saudari Sabrina sebagai berikut:

> "Katanya sih 24 jam dan gratis ya, Mbak, tapi kalau ditelepon susah dihubungi, ya sama saja. Gratis tapi nggak diangkat juga percuma. Saya nelpon siang, sore, tetap sibuk. Sebagai pelanggan, ya berharapnya bukan cuma ada nomornya, tapi benar-benar bisa diakses. Kalau sampai pelanggan harus datang langsung ke kantor karena call center nggak respon, menurut saya itu tandanya masih ada yang perlu dibenahi." (Wawancara pada 26 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dari sudut pandang pelanggan, kemudahan akses layanan call center tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan layanan selama 24 jam dan bebas biaya, tetapi juga oleh tingkat keterhubungan yang nyata saat pelanggan membutuhkan bantuan. Ketika layanan sulit diakses, keunggulan bebas pulsa dan operasional sepanjang waktu menjadi kurang bermakna. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan aksesibilitas dan konsistensi respons layanan call center masih menjadi kebutuhan penting untuk meningkatkan efektivitas sistem pengaduan pelanggan.

Pengalaman yang serupa juga disampaikan oleh Ibu Yuliatin sebagai pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya yang menggunakan layanan call center dan berdomisili di Surabaya Pusat. Berdasarkan hasil wawancara, Ibu Yuliatin menilai bahwa meskipun layanan call center secara sistem telah disediakan secara gratis dan dapat diakses selama 24 jam, kemudahan tersebut belum sepenuhnya dirasakan apabila tidak diiringi dengan kecepatan respons yang memadai. Hal tersebut disampaikan oleh Ibu Yuliatin sebagai berikut:

> "Sebenernya kalau soal akses, call center ini memang gratis dan bisa dihubungi kapan saja. Tapi ya percuma juga kalau nelponnya susah diangkat. Buat saya, kecepatan respons itu penting banget. Soalnya masalah air itu nggak bisa ditunda. Kalau air keruh, mau nunggu berapa lama lagi?" (Wawancara pada 27 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa bagi pelanggan, kemudahan akses layanan call center tidak dapat dipisahkan dari kecepatan respons yang diberikan oleh petugas. Ketika permasalahan yang dihadapi berkaitan langsung dengan kualitas air,

pelanggan mengharapkan respons yang cepat dan jelas tanpa harus menunggu dalam waktu lama. Temuan ini menegaskan bahwa aspek aksesibilitas layanan call center perlu diimbangi dengan respons yang sigap agar benar-benar mampu memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat pengguna layanan.

Berdasarkan hasil penelitian pada indikator kecepatan respons, dapat disimpulkan bahwa layanan call center Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya telah menunjukkan upaya respons awal yang cukup baik dari sisi internal organisasi. Kecepatan respons tidak semata-mata dimaknai sebagai cepatnya panggilan diangkat, melainkan lebih ditekankan pada ketepatan proses awal penanganan pengaduan, seperti verifikasi data pelanggan, pencatatan keluhan secara lengkap, serta penentuan langkah penanganan yang sesuai. Pengaturan sistem kerja berbasis shift, pemantauan waktu respons oleh supervisor, serta upaya pegawai dalam tetap memberikan penjelasan awal meskipun dalam kondisi panggilan padat menunjukkan adanya mekanisme internal yang dirancang untuk menjaga kelancaran dan ketertiban proses layanan pengaduan.

Dengan demikian, dari perspektif masyarakat, kecepatan respons masih dirasakan belum sepenuhnya efektif, terutama pada tahap akses awal dan tindak lanjut pengaduan yang bersifat mendesak. Waktu tunggu sebelum panggilan tersambung, kesulitan menghubungi call center pada kondisi tertentu, serta lambatnya penanganan di lapangan menjadi faktor utama yang memengaruhi ketidakpuasan pelanggan. Meskipun layanan call center dinilai mudah diakses karena bersifat gratis dan beroperasi selama 24 jam, keunggulan tersebut menjadi kurang bermakna apabila tidak diiringi dengan respons yang cepat dan nyata. Oleh karena itu, peningkatan konsistensi kecepatan respons, khususnya pada pengaduan dengan tingkat urgensi tinggi, masih diperlukan agar efektivitas layanan call center benar-benar dapat dirasakan oleh masyarakat secara menyeluruh.

2. Empati (*empathy*)

Empati (*empathy*) merupakan indikator yang digunakan untuk menilai sejauh mana pegawai layanan call center mampu menunjukkan kepedulian, perhatian, serta pemahaman yang tulus terhadap permasalahan yang dialami pelanggan. Indikator ini tidak hanya mengukur aspek kesopanan dalam komunikasi, tetapi juga mencakup kemampuan pegawai dalam mendengarkan keluhan secara aktif, memahami kondisi

emosional pelanggan, serta memberikan respons yang mencerminkan rasa peduli dan keinginan untuk membantu. Dalam konteks pelayanan pengaduan, empati menjadi elemen penting karena pelanggan umumnya menghubungi call center dalam kondisi sedang menghadapi permasalahan yang menyangkut kebutuhan dasar rumah tangga, sehingga membutuhkan bentuk komunikasi yang menenangkan dan mampu menciptakan rasa dihargai serta dipahami.

Dari sisi internal organisasi, penerapan empati dalam layanan call center Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya dipandang tidak hanya sebagai etika pelayanan, tetapi juga sebagai strategi komunikasi untuk menjaga stabilitas interaksi dengan pelanggan yang datang dalam berbagai kondisi emosional. Pendekatan empati ini dinilai dapat membantu mengurangi ketegangan saat pelanggan menyampaikan keluhan, serta memungkinkan pegawai memberikan penjelasan secara lebih efektif tanpa memicu konflik komunikasi. Hal ini disampaikan oleh Bapak Joko Wahyudi selaku Supervisor Pelayanan & Pengaduan Pelanggan, yang menekankan bahwa pegawai perlu membangun situasi komunikasi yang kondusif sebelum masuk ke proses penanganan teknis. Sebagaimana disampaikan melalui hasil wawancara:

> "Menurut saya, empati itu kunci utama dalam pelayanan call center. Pelanggan yang menghubungi kami biasanya sedang menghadapi masalah, jadi kondisi emosinya bisa bermacam-macam. Ada yang tenang, ada juga yang sudah kesal. Karena itu saya selalu mengingatkan pegawai supaya bisa menahan diri dan tidak terpancing emosi. Dengarkan dulu keluhan pelanggan sampai selesai, pahami posisinya, baru setelah itu berikan penjelasan atau solusi. Sikap seperti ini sangat berpengaruh ke kepuasan pelanggan." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

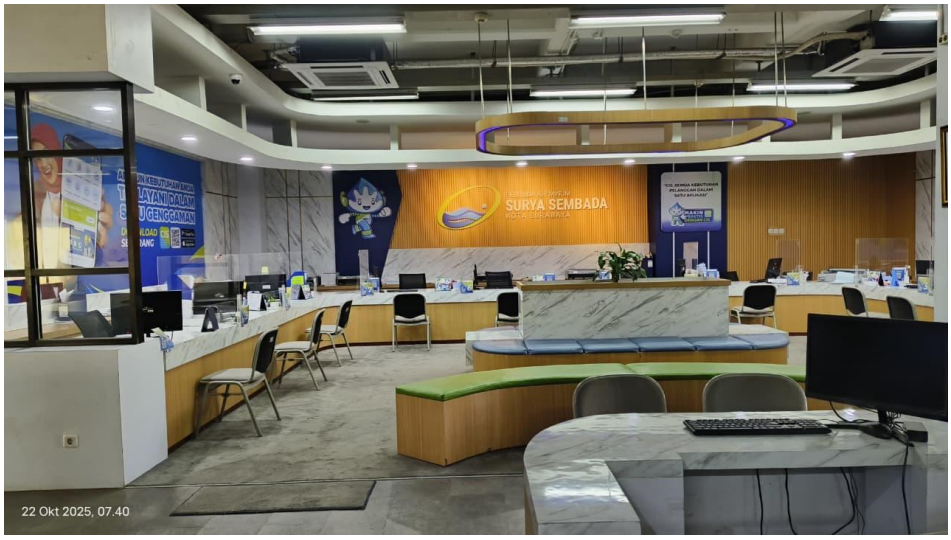
Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa penerapan empati dalam pelayanan call center tidak hanya berfokus pada penyampaian informasi, tetapi juga pada kemampuan pegawai dalam mendengarkan secara aktif, memahami perasaan pelanggan, serta memberikan respons yang tepat sesuai dengan kondisi yang dihadapi pelanggan. Dengan adanya sikap empati dari pegawai, proses komunikasi diharapkan dapat berjalan lebih efektif dan mampu meningkatkan rasa puas serta kepercayaan pelanggan terhadap layanan yang diberikan.

Sejalan dengan pernyataan tersebut, Ibu Tita selaku pegawai call center juga menegaskan bahwa penerapan empati dalam pelayanan diwujudkan melalui cara berkomunikasi dan mendengarkan pelanggan secara aktif. Hal ini sebagaimana disampaikan dalam kutipan wawancara berikut:

> "Kalau soal empati, biasanya kami mulai dari cara mendengarkan pelanggan. Kami berusaha memberi kesempatan kepada pelanggan untuk menyampaikan keluhannya terlebih dahulu tanpa dipotong. Dari situ kami mencoba memahami apa yang sebenarnya dialami dan dirasakan oleh pelanggan. Setelah itu, baru kami memberikan tanggapan dengan bahasa yang sederhana dan mudah dipahami, supaya pelanggan merasa didengarkan dan dipahami." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Tita, dapat disimpulkan bahwa penerapan empati dalam pelayanan call center dilakukan melalui sikap mendengarkan secara aktif, memberikan ruang kepada pelanggan untuk menyampaikan keluhan tanpa interupsi, serta menyampaikan tanggapan dengan bahasa yang sederhana dan mudah dipahami. Pendekatan ini bertujuan agar pelanggan merasa diperhatikan, dipahami, dan dihargai dalam proses penyampaian keluhan maupun pertanyaan.

Gambar 10. Ruangan Pelayanan Publik di Kantor PDAM Kota Surabaya



Sumber: Dokumentasi Oleh Peneliti Tahun 2025

Dilihat dari sudut masyarakat, penerapan empati dalam pelayanan call center juga dinilai melalui sikap pegawai dalam berkomunikasi serta kemampuannya

menjaga ketenangan saat menghadapi pelanggan yang menyampaikan keluhan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Indah sebagai pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya yang menggunakan layanan call center dan berdomisili di Surabaya Selatan, diperoleh gambaran bahwa sikap pegawai dalam melayani keluhan pelanggan dirasakan cukup baik. Hal tersebut disampaikan oleh Ibu Indah sebagai berikut:

> "Sikap petugasnya sih baik, Mbak. Ngomongnya sopan, nggak ketus. Walaupun saya nadanya agak tinggi karena ngomel lihat air ngucur terus, mereka masih jawab dengan tenang. Itu saya hargai." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dari perspektif pelanggan, pegawai call center telah mampu menunjukkan sikap yang sopan dan tetap tenang dalam menghadapi pelanggan yang berada dalam kondisi emosional. Kemampuan pegawai untuk tidak terpancing emosi dan tetap berkomunikasi dengan baik dinilai sebagai bentuk empati dalam pelayanan, yang membuat pelanggan merasa lebih dihargai meskipun permasalahan yang dialami belum sepenuhnya terselesaikan.

Pengalaman serupa juga disampaikan oleh Pak Achmad sebagai Pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada yang menggunakan layanan call center dan berdomisili di Surabaya Utara. Berdasarkan hasil wawancara, Pak Achmad menilai bahwa sikap pegawai dalam melayani keluhan pelanggan sudah cukup baik, khususnya dalam menjaga tutur kata dan ketenangan saat berkomunikasi. Hal tersebut disampaikan Pak Achmad sebagai berikut:

> "Sikap petugasnya menurut saya sopan. Ngomongnya baik, nggak ketus. Walaupun saya agak cerewet dan nadanya sempat tinggi, tetap dijawab satu-satu. Saya juga ngerti mereka itu kerja, bukan buat dimarahin, jadi pas mereka jawabnya tenang, saya juga lama-lama ikut tenang." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dari sudut pandang pelanggan, sikap pegawai call center yang tetap tenang dan sopan saat menghadapi keluhan berkontribusi dalam menciptakan suasana komunikasi yang lebih kondusif. Pendekatan ini tidak hanya membantu meredam emosi pelanggan, tetapi juga

menumbuhkan rasa saling memahami antara pelanggan dan pegawai dalam proses penyampaian serta penanganan keluhan.

Pandangan yang sejalan juga disampaikan oleh Ibu Ollin sebagai Pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada yang menggunakan layanan call center dan berdomisili di Surabaya Timur. Berdasarkan hasil wawancara, Ibu Ollin menilai bahwa sikap pegawai dalam melayani pelanggan menunjukkan perhatian dan ketenangan yang baik, meskipun pelanggan berada dalam kondisi emosional. Hal tersebut disampaikan oleh Ibu Ollin sebagai berikut:

> "Sikap petugasnya menurut saya baik, Mbak. Walaupun saya nelponnya sambil ngeluh atau agak ngedumel karena kaget tagihan naik, mereka tetap jawabnya halus. Nggak pernah pakai nada suara tinggi atau bikin kita tambah emosi. Itu bikin kita yang nelpon juga jadi lebih tenang." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dari perspektif pelanggan, sikap pegawai call center yang komunikatif, tenang, dan tidak reaktif terhadap emosi pelanggan merupakan bentuk empati yang dirasakan secara langsung. Pendekatan tersebut dinilai mampu menciptakan rasa nyaman bagi pelanggan dalam menyampaikan keluhan, sekaligus membantu meredakan ketegangan selama proses komunikasi berlangsung.

Pengalaman sebaliknya, yang menunjukkan perbedaan oleh Saudari Sabrina sebagai Pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada yang menggunakan layanan call center dan berdomisili di Surabaya Barat. Berdasarkan hasil wawancara, Saudari Sabrina menilai bahwa sikap pegawai pada dasarnya sudah baik, namun empati yang dirasakan belum sepenuhnya optimal ketika pelayanan dilakukan melalui call center. Hal tersebut disampaikan oleh Saudari Sabrina sebagai berikut:

> "Kalau soal sikap pegawai yang di kantor, saya akui baik, Mbak. Nggak bentak, nggak judes. Mereka dengerin keluhan saya walaupun saya ngomel terus. Cuma ya itu, empatinya baru terasa setelah saya capek-capek datang langsung. Padahal kan nggak semua orang punya waktu dan tenaga buat ke kantor." (Wawancara pada 26 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dari sudut pandang pelanggan, sikap empati pegawai lebih dirasakan ketika pelayanan dilakukan secara tatap muka

dibandingkan melalui call center. Kondisi ini mengindikasikan adanya perbedaan pengalaman pelayanan yang diterima pelanggan, sehingga konsistensi penerapan empati dalam komunikasi jarak jauh masih perlu ditingkatkan agar pelanggan tetap merasa diperhatikan tanpa harus datang langsung ke kantor.

Pengalaman yang serupa juga disampaikan oleh Ibu Yuliatin sebagai Pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada yang menggunakan layanan call center dan berdomisili di Surabaya Pusat. Berdasarkan hasil wawancara, Ibu Yuliatin menilai bahwa sikap pegawai dalam melayani keluhan pelanggan tetap terjaga dengan baik meskipun pelanggan berada dalam kondisi emosional. Hal tersebut disampaikan oleh Ibu Yuliatin sebagai berikut:

> "Setelah diangkat, sikap petugasnya sih sopan, Mbak. Pegawai e ngomongnya baik, walaupun saya nelponnya sudah dalam kondisi marah. Saya ngedumel juga, saya bilang ini air dipakai buat kebutuhan sehari-hari, bukan buat main-main. Untungnya petugasnya tetap tenang, nggak balik marah." (Wawancara pada 27 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dari perspektif pelanggan, pegawai call center mampu menunjukkan sikap empati dengan tetap menjaga kesopanan dan ketenangan dalam menghadapi pelanggan yang menyampaikan keluhan dengan emosi tinggi. Sikap tersebut dinilai membantu meredakan situasi serta menciptakan komunikasi yang lebih baik antara pelanggan dan pihak penyedia layanan.

Dalam upaya membangun sikap empati pegawai dalam melayani pelanggan melalui call center, arahan dan pembinaan dari atasan menjadi faktor yang sangat penting. Pembinaan ini diperlukan agar pegawai mampu memahami kondisi pelanggan yang beragam serta menyampaikan tanggapan dengan sikap yang sopan dan penuh perhatian melalui komunikasi jarak jauh. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Joko Wahyudi selaku Supervisor Pelayanan dan Pengaduan Pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya, diperoleh gambaran mengenai arahan yang diberikan kepada pegawai dalam menerapkan empati saat berkomunikasi dengan pelanggan. Hal tersebut disampaikan oleh Bapak Joko Wahyudi sebagai berikut:

> “Arahan yang paling sering saya sampaikan ke pegawai itu soal cara berbicara. Nada suara harus dijaga, jangan terdengar ketus, apalagi sampai terkesan menyalahkan pelanggan. Saya selalu bilang, posisikan diri sebagai orang yang memang ingin membantu. Call center itu bukan sekadar tempat menjawab telepon, tapi jadi penghubung utama antara pelanggan dan perusahaan. Kalau pegawai bisa memahami kondisi pelanggan, biasanya komunikasi juga lebih lancar dan pelanggan lebih bisa menerima penjelasan yang diberikan.” (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pembinaan yang diberikan oleh pimpinan tidak hanya menekankan pada aspek teknis pelayanan, tetapi juga pada sikap empati dalam berkomunikasi dengan pelanggan. Penekanan pada penggunaan nada bicara yang sopan, tidak menyalahkan pelanggan, serta kemampuan memahami kondisi emosional pelanggan menjadi upaya penting dalam membangun hubungan komunikasi yang lebih baik antara pegawai call center dan pelanggan. Melalui pembinaan tersebut, pegawai diharapkan mampu memberikan pelayanan yang lebih manusiawi, sehingga pelanggan merasa dihargai, nyaman, dan memiliki kepercayaan terhadap layanan yang diberikan oleh Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya.

Selain upaya pegawai dalam menciptakan rasa didengarkan dan dipahami oleh pelanggan juga tergambar dari penjelasan pihak internal layanan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Tita selaku pegawai call center, diketahui bahwa terdapat langkah-langkah tertentu yang diterapkan agar pelanggan merasa keluhannya benar-benar diperhatikan selama proses pelayanan berlangsung. Hal tersebut disampaikan oleh Ibu Tita sebagai berikut:

> “Supaya pelanggan benar-benar merasa diperhatikan, kami tidak hanya mendengarkan, tapi juga sambil mengecek data yang berkaitan dengan keluhannya. Jadi ketika kami memberikan jawaban, pelanggan bisa merasakan bahwa keluhannya memang dicek dan ditangani, bukan sekadar dijawab secara umum. Hal seperti ini menurut saya cukup membantu membangun kepercayaan pelanggan kepada call center.” (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pegawai call center tidak hanya berfokus pada komunikasi secara lisan, tetapi juga melakukan langkah konkret melalui pengecekan data pelanggan. Pendekatan ini membuat pelanggan merasa

diperhatikan secara serius, sehingga mampu memperkuat kepercayaan serta persepsi empati dalam pelayanan yang diberikan.

Dilihat dari sudut pandang masyarakat juga memberikan gambaran mengenai kemampuan komunikasi pegawai dalam menjalin hubungan dengan masyarakat. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Indah sebagai Pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada yang menggunakan layanan call center dan berdomisili di Surabaya Selatan, diperoleh penilaian bahwa pegawai dinilai memiliki kemampuan berkomunikasi yang cukup baik dan mudah dipahami oleh pelanggan. Hal tersebut disampaikan oleh Ibu Indah sebagai berikut:

> "Ngomongnya santai tapi tetap jelas. Bahasanya juga gampang dipahami. Kalau saya tanya ulang, pegawainya mau jelasin lagi pelan-pelan. Jadi kelihatan mereka memang niat bantu, bukan cuma sekadar ngomong." (Wawancara, 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dari sudut pandang pelanggan, kemampuan komunikasi pegawai call center dinilai cukup efektif karena menggunakan bahasa yang sederhana dan mudah dipahami. Sikap pegawai yang bersedia menjelaskan secara perlahan dan melayani pertanyaan ulang mencerminkan perhatian yang tulus terhadap kepentingan pelanggan, sehingga membantu membangun hubungan komunikasi yang lebih baik antara pelanggan dan pihak penyedia layanan.

Pandangan serupa juga disampaikan oleh Pak Achmad sebagai Pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada yang menggunakan layanan call center dan berdomisili di Surabaya Utara. Berdasarkan hasil wawancara, Pak Achmad menilai bahwa pegawai mampu berkomunikasi dengan baik serta menyampaikan informasi secara jelas dan mudah dipahami oleh pelanggan. Hal tersebut disampaikan oleh Pak Achmad sebagai berikut:

> "Cara ngomongnya jelas dan gampang dipahami. Kalau saya kurang paham, saya tanya ulang, dan dijelasin lagi tanpa kelihatan kesal. Itu yang bikin saya ngerasa diperhatikan sebagai pelanggan, bukan sekadar dicatat terus selesai." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dari sudut pandang pelanggan, cara berkomunikasi pegawai call center yang sederhana, sabar, dan responsif berperan penting dalam menciptakan hubungan yang baik dengan pelanggan. Kesediaan pegawai untuk memberikan penjelasan ulang tanpa menunjukkan sikap keberatan mencerminkan perhatian yang tulus terhadap kepentingan pelanggan, sehingga pelanggan merasa lebih dihargai selama proses pelayanan berlangsung.

Pengalaman yang serupa juga disampaikan oleh Ibu Ollin sebagai Pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada yang menggunakan layanan call center dan berdomisili di Surabaya Timur. Berdasarkan hasil wawancara, Ibu Ollin menilai bahwa pegawai mampu menyampaikan informasi dengan cara yang mudah dipahami oleh pelanggan. Hal tersebut disampaikan oleh Ibu Ollin sebagai berikut:

> "Ngomongnya enak didenger dan nggak bikin pusing, bahasanya juga kayak ngobrol biasa. Saya kan orang awam, jadi kalau dijelasin dengan cara simpel gitu lebih masuk. Kalau pakai kata-kata yang susah malah bikin tambah nggak ngerti, tapi yang ini enggak, saya jadi cepat nangkep." (Wawancara, 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dari sudut pandang pelanggan, kemampuan pegawai call center dalam menyampaikan informasi secara sederhana dan komunikatif memudahkan pelanggan untuk memahami penjelasan yang diberikan. Cara penyampaian yang lugas dan tidak berlebihan turut mendukung terciptanya komunikasi yang efektif serta meningkatkan kenyamanan pelanggan selama proses pelayanan.

Pengalaman lain yang menunjukkan perbedaaan oleh Saudari Sabrina sebagai Pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada yang menggunakan layanan call center dan berdomisili di Surabaya Barat. Berdasarkan hasil wawancara, Saudari Sabrina menilai bahwa kemampuan komunikasi pegawai sudah cukup baik, terutama dalam menyampaikan penjelasan secara sopan dan mudah dipahami. Hal tersebut disampaikan oleh Saudari Sabrina sebagai berikut:

> "Ngomongnya sopan dan jelas, itu saya akui. Dijelasin pelan-pelan, bahasanya juga gampang dimengerti sama orang awam kayak saya. Jadi pas di kantor itu saya ngerasa dihargai. Tapi di sisi lain, ya sempat kepikiran juga, andai dari awal lewat call center bisa kayak gini, mungkin saya nggak perlu repot keluar rumah." (Wawancara pada 26 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dari sudut pandang pelanggan, kemampuan komunikasi pegawai dinilai baik ketika pelayanan dilakukan secara langsung. Namun demikian, masih terdapat harapan agar kualitas komunikasi yang sama juga dapat dirasakan pelanggan sejak awal melalui call center, sehingga pelanggan tidak perlu datang langsung ke kantor untuk memperoleh penjelasan yang jelas dan memadai.

Pandangan lain juga disampaikan oleh Ibu Yuliatin sebagai Pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada yang menggunakan layanan call center dan berdomisili di Surabaya Pusat. Berdasarkan hasil wawancara, Ibu Yuliatin menilai bahwa cara berkomunikasi pegawai cukup membantu pelanggan dalam memahami penjelasan yang diberikan. Hal tersebut disampaikan oleh Ibu Yuliatin sebagai berikut:

> "Ngomongnya enak dan gampang dipahami. Soalnya pas lagi emosi, kalau dijelasin ribet malah bikin makin emosi. Yang ini justru ngebantu dan bikin lebih paham." (Wawancara, 27 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dari sudut pandang pelanggan, penggunaan bahasa yang sederhana dan mudah dipahami oleh pegawai call center berperan penting dalam menjaga kondisi emosional pelanggan. Cara komunikasi yang jelas dan tidak berbelit-belit dinilai mampu membantu meredakan emosi pelanggan, sehingga proses penyampaian informasi dapat berlangsung dengan lebih baik.

Penilaian terhadap kualitas komunikasi pegawai dalam memahami dan menanggapi keluhan pelanggan juga diperoleh dari pihak pengelola layanan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Joko Wahyudi selaku Supervisor Pelayanan dan Pengaduan Pelanggan, kualitas komunikasi pegawai dilihat dari bagaimana pelanggan merespons setelah menerima penjelasan dan layanan yang diberikan. Hal tersebut disampaikan oleh Bapak Joko Wahyudi sebagai berikut:

> "Untuk menilai kualitas komunikasi pegawai, saya biasanya melihat dari respons pelanggan. Kalau keluhan yang sama jarang diulang, berarti penjelasan dari pegawai sudah cukup jelas dan dipahami. Tapi kalau masih sering ada pelanggan yang menelepon ulang dengan masalah yang sama, itu jadi bahan evaluasi bagi

kami. Bisa jadi cara penyampaiannya kurang jelas atau pegawainya kurang menangkap inti keluhan. Dari situ biasanya saya lakukan pembinaan supaya ke depan komunikasinya bisa lebih baik." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kualitas komunikasi pegawai tidak hanya dilihat dari cara berbicara, tetapi juga dari sejauh mana pelanggan benar-benar memahami penjelasan yang diberikan. Frekuensi pengulangan keluhan menjadi indikator penting bagi pihak call center dalam menilai apakah informasi telah tersampaikan dengan baik atau masih perlu diperbaiki melalui evaluasi dan pembinaan terhadap pegawai.

Penyesuaian cara berkomunikasi menjadi salah satu aspek penting dalam interaksi antara pegawai dan pelanggan. Dari hasil wawancara dengan Ibu Tita sebagai pegawai call center, terlihat bahwa perbedaan sikap, emosi, dan cara penyampaian pelanggan membuat pegawai harus mampu menyesuaikan pendekatan komunikasi yang digunakan. Hal ini disampaikan oleh Ibu Tita sebagai berikut:

"Karena karakter pelanggan itu berbeda-beda, cara kami berkomunikasi juga harus menyesuaikan. Ada pelanggan yang menyampaikan keluhan dengan tenang, tapi ada juga yang emosinya cukup tinggi. Kalau menghadapi pelanggan yang emosional, kami berusaha tetap tenang, berbicara dengan nada yang lebih pelan, dan tidak terpancing emosi. Tujuannya supaya komunikasi tetap berjalan dengan baik dan masalahnya bisa diselesaikan." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pegawai call center tidak menggunakan satu pola komunikasi yang sama untuk semua pelanggan, melainkan menyesuaikan pendekatan sesuai dengan kondisi dan karakter masing-masing. Sikap ini mencerminkan kemampuan komunikasi yang adaptif, yang berperan penting dalam menjaga kelancaran interaksi serta membantu proses penyelesaian keluhan pelanggan.

Dilihat dari sudut pandang masyarakat, hal ini juga memberikan gambaran mengenai kemampuan pegawai dalam memahami dan merespons kebutuhan pelanggan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Indah sebagai Pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada yang menggunakan layanan call center dan berdomisili di Surabaya Selatan, diperoleh penilaian bahwa pegawai dinilai cukup mampu memahami keluhan yang disampaikan serta memberikan tanggapan yang

sesuai dengan kondisi pelanggan. Hal tersebut disampaikan oleh Ibu Indah sebagai berikut:

> "Menurut saya mereka paham keluhan saya. Saya bilang ini bocornya di depan rumah, bukan di dalam, tapi dampaknya ke tagihan saya juga. Petugas bilang akan diteruskan ke tim lapangan. Dari jawaban itu, saya ngerasa keluhan saya dipahami, walaupun kenyataannya tetap harus nunggu." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pegawai tidak hanya mendengarkan keluhan pelanggan, tetapi juga mampu menangkap inti permasalahan yang disampaikan dan menindaklanjutinya melalui prosedur yang sesuai. Meskipun pelanggan masih harus menunggu realisasi penyelesaian di lapangan, respons awal yang diberikan sudah mencerminkan adanya pemahaman terhadap kebutuhan dan keluhan pelanggan.

Pengalaman serupa juga disampaikan oleh Pak Achmad sebagai Pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada yang menggunakan layanan call center dan berdomisili di Surabaya Utara. Berdasarkan hasil wawancara, Pak Achmad menilai bahwa pegawai mampu memahami keluhan yang disampaikan serta memberikan respons yang sesuai dengan kondisi yang dialami pelanggan. Hal tersebut disampaikan oleh Pak Achmad sebagai berikut:

> "Saya lihat petugasnya paham sama keluhan saya. Waktu saya bilang bocornya di stop kran depan rumah dan air keluar terus, langsung dicatat detailnya. Terus dibilang kalau laporan akan diteruskan ke tim lapangan. Dari situ saya ngerasa keluhan saya benar-benar masuk, bukan cuma dicatat asal-asalan." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa menurut Pak Achmad, pegawai tidak hanya menerima laporan secara formal, tetapi juga berusaha memahami sumber permasalahan secara lebih rinci dan menyampaikannya kepada pihak terkait. Proses pencatatan yang jelas serta adanya penjelasan mengenai tindak lanjut membuat pelanggan merasa bahwa keluhannya ditangani dengan serius dan penuh perhatian.

Pengalaman yang sejalan juga disampaikan oleh Ibu Ollin sebagai Pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada yang menggunakan layanan call center dan

berdomisili di Surabaya Timur. Berdasarkan hasil wawancara, Ibu Ollin menilai bahwa pegawai mampu menunjukkan pemahaman terhadap keluhan yang disampaikan, sehingga pelanggan merasa diperhatikan meskipun solusi tidak selalu dapat diberikan secara langsung. Hal tersebut disampaikan oleh Ibu Ollin sebagai berikut:

> "Saya ngerasa mereka paham keluhan saya. Walaupun mungkin masalahnya nggak bisa langsung berubah saat itu juga, tapi setidaknya saya merasa didengerin. Itu aja buat saya sudah cukup bikin lega, karena keluhan kita nggak dianggap sepele." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dari sudut pandang pelanggan, kemampuan pegawai call center dalam memahami dan merespons keluhan tidak hanya diukur dari kecepatan penyelesaian masalah, tetapi juga dari sikap perhatian dan kesungguhan dalam mendengarkan. Rasa didengar dan dihargai menjadi faktor penting yang membentuk kepuasan pelanggan terhadap kualitas komunikasi dan pelayanan yang diberikan.

Pengalaman sebaliknya, yang menunjukkan perbedaan oleh Saudari Sabrina sebagai Pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada yang menggunakan layanan call center dan berdomisili di Surabaya Barat. Berdasarkan hasil wawancara, Saudari Sabrina menilai bahwa pegawai sebenarnya mampu memahami urgensi keluhan yang disampaikan pelanggan, meskipun empati tersebut baru terasa kuat setelah pelanggan menjelaskan kondisinya secara lebih rinci. Hal tersebut disampaikan oleh Saudari Sabrina sebagai berikut:

> "Setelah saya jelasin kalau di rumah benar-benar nggak dapat air, mereka paham kok kalau ini urusan mendesak. Air mati itu bukan masalah sepele. Dari situ saya ngerasa keluhan saya akhirnya dianggap penting. Tapi jujur ya, Mbak, empati itu harusnya kerasa dari awal nelpon, bukan setelah pelanggan datang sendiri."(Wawancara pada 26 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dari perspektif pelanggan, pemahaman pegawai call center terhadap keluhan sudah ada, namun masih terdapat harapan agar sikap empati dan kepedulian dapat dirasakan sejak awal proses layanan. Hal ini menjadi penting karena bagi pelanggan, persoalan air bersih bersifat mendesak

dan berdampak langsung pada kehidupan sehari-hari, sehingga membutuhkan respons yang cepat, peka, dan penuh perhatian.

Pandangan serupa disampaikan oleh Ibu Yuliatin sebagai Pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada yang menggunakan layanan call center dan berdomisili di Surabaya Pusat. Berdasarkan hasil wawancara, Ibu Yuliatin menilai bahwa pegawai mampu menunjukkan kepedulian terhadap keluhan pelanggan setelah memahami konteks dan kebutuhan yang disampaikan. Menurutnya, pengakuan tersebut terasa ketika ia menjelaskan bahwa air yang digunakan berdampak langsung pada kebutuhan rumah tangga, khususnya untuk memasak dan anak-anak. Hal tersebut disampaikan oleh Ibu Yuliatin sebagai berikut:

> "Saya lihat petugasnya ngerti kekhawatiran saya. Saya tekankan kalau air ini dipakai buat masak sama anak-anak. Keluhan saya dicatat, dan dia bilang akan diteruskan. Walaupun saya masih ngedumel karena awalnya susah dihubungi, tapi setelah ngobrol, saya ngerasa keluhan saya akhirnya diperhatiin."(Wawancara pada 27 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menggambarkan bahwa bagi pelanggan, aspek empati dan pengakuan terhadap urgensi keluhan merupakan bagian penting dalam proses pelayanan call center. Walaupun terdapat hambatan awal dalam menghubungi layanan, pengalaman Ibu Yuliatin menunjukkan bahwa bentuk perhatian dan respons petugas dapat mereduksi keluhan pelanggan ketika mereka merasa didengarkan serta kebutuhan rumah tangga mereka dipahami. Dalam konteks layanan air bersih, hal ini menjadi relevan karena permasalahan yang terjadi tidak hanya berdampak teknis, tetapi juga menyangkut kebutuhan dasar keluarga sehari-hari.

Berdasarkan hasil penelitian pada indikator empati, dapat disimpulkan bahwa sistem layanan call center Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya telah menunjukkan upaya membangun komunikasi yang sopan, tenang, dan tidak reaktif dalam menghadapi pelanggan yang sedang mengalami masalah. Empati tidak sekadar dimaknai sebagai sikap ramah, melainkan tercermin melalui kemampuan pegawai dalam mendengarkan keluhan secara aktif, memberikan ruang kepada pelanggan untuk menyampaikan permasalahan, menggunakan bahasa yang sederhana dan mudah dipahami, serta melakukan penyesuaian nada dan gaya komunikasi sesuai

kondisi emosional pelanggan. Pembinaan dari supervisor terhadap cara berbicara, pengendalian emosi, serta penekanan untuk memahami posisi pelanggan turut mendukung terjaganya hubungan komunikasi antara pegawai dan masyarakat dalam proses pelayanan.

Dengan demikian, dari perspektif pelanggan, empati dalam pelayanan call center dinilai cukup baik, terutama pada aspek kesopanan, ketenangan, dan kemauan pegawai untuk menjelaskan informasi secara jelas. Sikap tersebut membantu meredakan ketegangan dan meningkatkan rasa dihargai selama proses penyampaian keluhan. Namun, sebagian pelanggan menilai bahwa empati lebih terasa ketika pelayanan dilakukan secara tatap muka dibandingkan melalui komunikasi jarak jauh, sehingga konsistensi penerapan empati dalam layanan call center masih perlu diperkuat. Oleh karena itu, peningkatan kemampuan komunikasi interpersonal, penggunaan pendekatan yang lebih personal dalam jarak jauh, serta penguatan sensitivitas pegawai terhadap kondisi emosional pelanggan menjadi langkah penting agar pelayanan empati dapat dirasakan secara setara oleh seluruh pelanggan tanpa harus datang langsung ke kantor.

3. Keandalan Sistem (*System reliability*)

Keandalan sistem (*system reliability*) merupakan indikator yang digunakan untuk menilai sejauh mana sistem call center mampu berfungsi secara konsisten tanpa gangguan teknis dalam proses penerimaan panggilan, pencatatan informasi, hingga akses data pelanggan. Indikator ini tidak hanya mengukur kestabilan sistem dalam mengelola lalu lintas panggilan, tetapi juga menyangkut kemampuan sistem dalam menyajikan informasi secara cepat, akurat, dan terintegrasi sehingga pegawai dapat memberikan layanan tanpa penundaan yang tidak perlu. Keandalan sistem menjadi aspek penting dalam konteks pelayanan pengaduan, karena gangguan teknis yang terjadi pada sistem call center dapat berdampak langsung pada lambatnya penanganan keluhan, meningkatnya waktu tunggu pelanggan, hingga munculnya kesalahan dalam pencatatan data pengaduan.

Dari sisi internal organisasi, keandalan sistem call center Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya dipandang sebagai salah satu faktor pendukung yang mempengaruhi efisiensi kerja pegawai dalam menangani keluhan. Hal ini terlihat dari penjelasan Bapak Joko Wahyudi selaku Supervisor Pelayanan & Pengaduan

Pelanggan, yang menegaskan bahwa keberadaan sistem membantu mempercepat alur pelayanan karena pegawai tidak lagi bergantung pada proses manual dalam pencarian data pelanggan maupun pencatatan keluhan. Sebagaimana disampaikan melalui hasil wawancara:

> "Secara umum, sistem call center yang kami gunakan saat ini cukup mendukung kinerja pegawai. Selama sistem dalam kondisi normal, panggilan bisa masuk dengan lancar dan data pelanggan bisa langsung diakses. Hal ini sangat membantu pegawai dalam memberikan pelayanan karena mereka tidak perlu mencari data secara manual. Jadi proses pelayanan bisa berjalan lebih cepat dan efisien." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Penjelasan tersebut menunjukkan bahwa sistem yang stabil dan terintegrasi memberikan kontribusi terhadap efektivitas proses pelayanan, terutama dalam mengurangi waktu tunggu dan mengefisiensikan proses pencatatan serta verifikasi data pelanggan. Dengan demikian, keandalan sistem merupakan komponen penting dalam memastikan bahwa layanan call center tidak hanya responsif, tetapi juga operasional secara teknis dan mendukung kelancaran alur penanganan pengaduan.

Dari perspektif pelaksana layanan di tingkat operasional, sistem call center juga dinilai berperan dalam menjaga kesinambungan informasi antar tahap pelayanan, mulai dari tahap pencatatan keluhan hingga proses tindak lanjut di lapangan. Ketersediaan sistem berbasis aplikasi memungkinkan setiap laporan yang masuk terdokumentasi secara terstruktur, terdigitalisasi, dan dapat dipantau oleh unit-unit terkait yang terlibat dalam proses penyelesaian keluhan.

Pandangan tersebut ditegaskan oleh Ibu Tita selaku pegawai call center, yang menjelaskan bahwa sistem yang digunakan mampu memastikan bahwa informasi pelanggan dan laporan yang diterima tidak terputus di tengah alur pelayanan serta dapat dipertanggungjawabkan dari awal hingga akhir proses penyelesaian. Berdasarkan hasil wawancara, Ibu Tita menyampaikan:

> "Untuk sistem, kami menggunakan aplikasi yang namanya SMILE. Aplikasi ini digunakan untuk mencatat semua laporan atau pengaduan dari pelanggan. Jadi setiap laporan yang masuk melalui call center akan langsung dicatat ke dalam sistem dan diteruskan ke bidang atau bagian yang terkait. Dari situ, petugas

> lapangan bisa langsung mengetahui laporan apa yang harus ditindaklanjuti. Menurut saya, aplikasi SMILE ini sangat membantu karena alur informasi dari awal sampai akhir bisa terpantau dengan jelas." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa keberadaan sistem berbasis aplikasi tidak hanya berfungsi sebagai alat pencatatan keluhan, tetapi juga sebagai media integrasi informasi antar unit di lingkungan organisasi. Sistem informasi yang terhubung tersebut memungkinkan proses pelayanan call center berjalan secara berkesinambungan dan tidak terputus antar tahapan, sehingga memperkuat keandalan sistem dalam mendukung transparansi, akurasi data, dan efektivitas koordinasi dalam penanganan pengaduan pelanggan. Dengan demikian, temuan ini menguatkan bahwa keandalan sistem tidak hanya berorientasi pada aspek teknis penerimaan panggilan, tetapi juga mencakup keberhasilan sistem dalam menjembatani alur informasi hingga tahap penyelesaian di lapangan.

Dilihat dari sudut pandang masyarakat, keandalan sistem layanan call center kerap dimaknai secara lebih praktis, yaitu sejauh mana laporan yang disampaikan melalui saluran pengaduan dapat ditangani secara berkesinambungan tanpa terputus di tengah alur pelayanan. Dalam hal ini, pelanggan menilai keandalan sistem tidak hanya pada kemampuan call center menerima panggilan, tetapi juga pada kepastian bahwa informasi laporan disalurkan dan ditindaklanjuti oleh pihak terkait. Ibu Indah, pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada yang berdomisili di Surabaya Selatan, menggambarkan bahwa meskipun panggilan dapat diterima dengan baik, proses tindak lanjutnya tidak selalu berjalan secepat ekspektasi pelanggan. Hal ini disampaikan oleh Ibu Indah sebagai berikut:

> "Waktu saya nelpon, memang ada yang angkat, jadi secara kesiapan ada. Tapi ya itu, Mbak, kesiapan menjawab belum tentu sama dengan kesiapan menyelesaikan. Karena setelah laporan masuk, saya masih harus nunggu beberapa hari." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dari perspektif pelanggan, keandalan sistem call center dinilai tidak cukup hanya pada aspek teknis penerimaan panggilan atau kesiapan pegawai menjawab telepon, tetapi juga mencakup keberhasilan sistem dalam memastikan bahwa laporan yang sudah dicatat dapat

segera diproses dan menghasilkan tindakan nyata di lapangan. Hal ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara fungsi penerimaan informasi dengan fungsi penanganan teknis, sehingga pelanggan merasa perlu menunggu waktu yang relatif lama hingga keluhan mereka benar-benar ditangani. Temuan tersebut memberikan gambaran bahwa keandalan sistem bagi masyarakat erat kaitannya dengan hasil akhir layanan, yaitu penyelesaian masalah yang dihadapi pelanggan, bukan sekadar penerimaan laporan.

Pengalaman yang serupa juga oleh Pak Achmad yang menilai bahwa keandalan sistem tidak hanya dilihat dari kecepatan penanganan di lapangan, tetapi juga dari sejauh mana panggilan dapat diterima dan ditanggapi tanpa kendala berarti di tahap awal layanan. Pak Achmad pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada yang berdomisili di Surabaya Utara dan menggunakan layanan call center, menjelaskan bahwa meskipun sempat menunggu antrian panggilan, sistem tetap dianggap responsif karena panggilan akhirnya terhubung dan dilayani oleh petugas. Berdasarkan hasil wawancara, Pak Achmad menyampaikan:

> "Waktu saya nelpon, memang ada yang angkat. Walaupun nunggu sebentar karena call waiting, tapi tetap direspon. Buat saya itu tandanya sistemnya jalan. Namanya juga pelayanan umum, pasti nggak selalu langsung kosong, jadi saya masih bisa maklum." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut memberikan gambaran bahwa sebagian pelanggan memiliki toleransi terhadap kondisi teknis tertentu, seperti waktu tunggu (call waiting), selama panggilan tetap terhubung dan permintaan dapat diterima oleh sistem. Dalam konteks ini, keandalan sistem call center dipahami sebagai kemampuan sistem dalam menjaga ketersediaan saluran komunikasi yang aktif, dapat diakses, dan tidak mengalami gangguan yang menyebabkan pelanggan gagal melakukan pelaporan. Temuan ini juga menunjukkan bahwa standar penilaian pelanggan dapat bersifat beragam, tergantung pada pengalaman sebelumnya, ekspektasi terhadap pelayanan publik, serta urgensi masalah yang sedang dihadapi.

Pengalaman positif lain juga disampaikan oleh Ibu Ollin sebagai pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya yang menggunakan layanan call

center dan berdomisili di Surabaya Timur. Berdasarkan hasil wawancara, Ibu Ollin menilai bahwa dari segi kesiapan layanan, pegawai call center dinilai selalu tersedia dan mampu merespon panggilan tanpa kendala berarti. Hal tersebut disampaikan Ibu Ollin sebagai berikut:

> "Setiap kali saya nelpon ke call center, selalu ada yang angkat. Jarang banget kejadian nelpon tapi nggak direspon. Jadi menurut saya pelayanannya memang siap, nggak cuma sekadar ada tapi benar-benar dijalankan." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dari perspektif pelanggan, kesiapan layanan tidak hanya dipahami sebagai keberadaan saluran pengaduan, tetapi juga seberapa konsisten petugas mampu merespon setiap panggilan yang masuk. Ketersediaan petugas untuk melayani kapan pun pelanggan menghubungi memberikan rasa aman dan keyakinan bahwa pengaduan mereka tidak akan diabaikan. Temuan ini menguatkan bahwa kesiapan operasional merupakan bagian penting dalam membangun kepercayaan masyarakat terhadap layanan call center Perumda Air Minum Surya Sembada.

Pengalaman sebaliknya, yang menunjukkan perbedaan oleh Saudari Sabrina sebagai pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya yang menggunakan layanan call center dan berdomisili di Surabaya Barat. Berdasarkan hasil wawancara, Saudari Sabrina menilai bahwa kesiapan layanan call center belum sepenuhnya optimal, terutama pada saat pelanggan mencoba menghubungi dalam situasi yang membutuhkan respons cepat. Hal tersebut disampaikan Saudari Sabrina sebagai berikut:

> "Kalau dibilang selalu siap saat dihubungi, pengalaman saya waktu itu belum seperti itu, Mbak. Soalnya saya nelpon berkali-kali tapi nggak dapat respons. Jadi kesannya sistemnya kewalahan atau kekurangan petugas. Baru setelah datang ke kantor, baru kelihatan ada yang nangani." (Wawancara pada 26 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dari perspektif pelanggan, kesiapan layanan juga diukur dari konsistensi dalam menjawab panggilan. Minimnya respons ketika pelanggan membutuhkan informasi atau bantuan dapat menimbulkan persepsi bahwa sistem belum berjalan secara optimal atau belum mampu mengakomodasi

tingginya volume panggilan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa selain ketersediaan sarana dan petugas, diperlukan penguatan kapasitas sistem agar pelanggan tidak merasa harus mencari alternatif lain seperti datang langsung ke kantor pelayanan. Dengan kata lain, kesiapan layanan yang tidak konsisten berpotensi menurunkan tingkat kepercayaan serta mengurangi efektivitas fungsi call center sebagai kanal utama pengaduan dan komunikasi pelanggan.

Pengalaman yang serupa juga disampaikan oleh Ibu Yuliatin sebagai pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya yang menggunakan layanan call center dan berdomisili di Surabaya Pusat. Berdasarkan hasil wawancara, Ibu Yuliatin menilai bahwa kesiapan sistem layanan call center masih belum sepenuhnya konsisten, terutama pada tahap awal ketika pelanggan mencoba menghubungi. Hal tersebut disampaikan oleh Ibu Yuliatin sebagai berikut:

> "Kalau dibilang sistemnya siap, jujur saya masih setengah-setengah, Mbak. Soalnya di awal nelpon itu berkali-kali nggak diangkat. Baru setelah beberapa kali coba, ada respons. Dari situ saya ngerasa sistemnya ada, tapi mungkin lagi kewalahan." (Wawancara pada 27 Desember 2025)

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa bagi pelanggan, kesiapan sistem tidak hanya diukur dari keberadaan kanal layanan, tetapi juga dari kemampuan sistem dalam merespons secara berkelanjutan pada saat dibutuhkan. Kondisi di mana pelanggan harus mencoba berkali-kali hingga akhirnya terhubung menunjukkan adanya kemungkinan keterbatasan kapasitas sistem atau beban panggilan yang tinggi. Situasi ini dapat memengaruhi persepsi pelanggan terhadap keandalan call center sebagai sarana penyampaian pengaduan, karena respons yang tidak konsisten dapat menciptakan ketidakpastian dan memaksa pelanggan mencari alternatif lain dalam menyampaikan permasalahan.

Selain aspek kesiapan sistem, keandalan sistem juga berkaitan dengan kualitas layanan yang diterima pelanggan selama proses komunikasi berlangsung melalui call center. Keandalan dalam konteks ini mencakup stabilitas sambungan, kejernihan suara, serta kelancaran alur informasi yang disampaikan dari pelanggan kepada pegawai maupun sebaliknya. Sistem yang andal diperlukan agar proses pengaduan

dapat dilakukan tanpa hambatan teknis yang dapat mengganggu pemahaman dan keakuratan informasi.Hal ini dijelaskan oleh Bapak Joko Wahyudi selaku SPV Pelayanan & Pengaduan Pelanggan. Berdasarkan hasil wawancara, beliau menyampaikan sebagai berikut:

> "Dari sisi kualitas, sistem juga relatif bisa diandalkan. Sambungan telepon biasanya stabil dan suara cukup jelas, sehingga komunikasi antara pegawai dan pelanggan tidak terganggu. Namun memang ada waktu-waktu tertentu, misalnya saat jaringan sedang kurang baik, kualitasnya bisa sedikit menurun. Kondisi seperti itu biasanya langsung terasa dampaknya ke pelayanan." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa secara umum, sistem call center telah mampu menyediakan kualitas sambungan yang memadai untuk menunjang proses pelayanan dan pengaduan pelanggan. Meskipun demikian, faktor teknis seperti jaringan telekomunikasi yang tidak stabil masih dapat menjadi kendala yang memengaruhi kelancaran komunikasi. Kondisi ini penting diperhatikan karena gangguan teknis pada tahap komunikasi awal dapat berdampak pada ketepatan informasi yang diterima serta keterlambatan proses tindak lanjut layanan.

Keandalan sistem juga berkaitan dengan kemudahannya dalam mendukung pegawai mengakses informasi yang diperlukan selama proses pelayanan. Akses data yang cepat dan akurat menjadi elemen penting karena menentukan kelancaran komunikasi serta ketepatan informasi yang disampaikan kepada pelanggan. Semakin mudah sistem menampilkan data pelanggan, semakin tinggi efisiensi pelayanan yang diberikan melalui call center. Hal ini turut dijelaskan oleh Ibu Tita selaku pegawai call center Perumda Air Minum Surya Sembada. Berdasarkan hasil wawancara, Ibu Tita menyatakan sebagai berikut:

> "Dari sisi kemudahan, sistem call center juga cukup membantu dalam mengakses data pelanggan. Kami hanya perlu memasukkan nomor pelanggan, lalu data-data yang dibutuhkan bisa langsung muncul. Dengan begitu, proses pelayanan jadi lebih cepat karena kami tidak perlu mencari data secara manual. Semua sudah tersedia di sistem." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dari perspektif pelaksana layanan, sistem yang digunakan dalam call center sudah mampu menyediakan dukungan data

yang memadai serta relevan dengan kebutuhan pelayanan. Kemampuan sistem dalam menampilkan informasi secara otomatis tidak hanya mempercepat alur kerja, tetapi juga meminimalkan potensi kesalahan yang dapat terjadi apabila pegawai harus mengumpulkan data secara manual. Dengan demikian, fitur kemudahan akses data turut memperkuat keandalan sistem dalam menjaga kualitas layanan secara operasional.

Dari sudut pandang masyarakat, keandalan sistem juga tercermin dari kemampuannya menyediakan informasi yang jelas, akurat, konsisten, serta mudah dipahami selama proses komunikasi berlangsung melalui layanan call center. Informasi yang tersampaikan dengan baik dapat membantu pelanggan memahami prosedur penanganan keluhan, status tindak lanjut, serta pihak-pihak yang terlibat dalam penyelesaian permasalahan. Aspek ini menjadi penting karena bagi masyarakat, kejelasan informasi sering kali berhubungan langsung dengan rasa tenang dan keyakinan bahwa keluhan mereka ditangani dengan benar.

Hal tersebut diungkapkan oleh Ibu Indah sebagai pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada yang menggunakan layanan call center dan berdomisili di Surabaya Selatan. Berdasarkan hasil wawancara, Ibu Indah menyampaikan sebagai berikut:

> "Informasi yang dikasih cukup jelas. Dijelasin alurnya, katanya laporan dicatat dulu, nanti diteruskan ke petugas lapangan. Saya juga dikasih nomor laporan. Tapi soal waktu kedatangan petugas, itu yang nggak pasti. Jadi sebagai pelanggan, ya cuma bisa nunggu sambil mantengin jalan depan rumah yang masih basah." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kejelasan informasi pada tahap komunikasi awal melalui call center sudah dapat diterima dengan baik oleh pelanggan. Pegawai mampu menyampaikan alur penanganan keluhan dan memberikan nomor laporan sebagai bentuk bukti administrasi serta kontrol tindak lanjut. Namun demikian, ketidakpastian waktu kunjungan petugas lapangan membuat pelanggan masih berada dalam situasi menunggu tanpa kepastian. Hal ini mengindikasikan bahwa keandalan sistem tidak hanya bergantung pada kualitas komunikasi awal, tetapi juga pada konsistensi informasi hingga proses penyelesaian

di lapangan. Dengan kata lain, kejelasan informasi perlu diikuti dengan kejelasan waktu tindak lanjut agar persepsi pelanggan terhadap kualitas layanan dapat meningkat secara menyeluruh.

Pengalaman serupa juga disampaikan oleh Pak Achmad sebagai pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada yang menggunakan layanan call center dan berdomisili di Surabaya Utara. Berdasarkan hasil wawancara, Pak Achmad menjelaskan bahwa informasi yang diberikan oleh pegawai telah membantu pelanggan memahami alur penanganan keluhan yang sedang berlangsung. Hal tersebut disampaikan sebagai berikut:

> "Informasi yang dikasih juga cukup jelas. Saya dikasih tahu alur penanganannya gimana dan kira-kira kapan dicek. Selain itu, saya juga dikasih nomor laporan. Jadi walaupun harus nunggu, setidaknya saya punya pegangan dan tahu kalau laporan saya udah tercatat." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa keandalan sistem dalam hal kejelasan informasi dapat memberikan rasa yakin kepada pelanggan bahwa keluhan mereka sedang diproses. Nomor laporan yang diberikan menjadi bentuk transparansi administratif dan sekaligus menghindarkan pelanggan dari ketidakpastian mengenai status laporan. Dengan demikian, meskipun proses tindak lanjut tidak selalu berlangsung cepat, adanya informasi yang jelas dan terdokumentasi mampu memperkuat persepsi bahwa pelayanan melalui call center bekerja secara sistematis dan akuntabel.

Pengalaman positif mengenai kejelasan informasi juga diungkapkan oleh Ibu Ollin sebagai pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada yang menggunakan layanan call center dan berdomisili di Surabaya Timur. Berdasarkan hasil wawancara, Ibu Ollin menilai bahwa pegawai mampu memberikan penjelasan secara runtut dan mudah dipahami oleh pelanggan. Hal tersebut disampaikan Ibu Ollin sebagai berikut:

> "Penjelasan yang dikasih juga jelas. Mulai dari kenapa tagihan bisa naik, pemakaiannya gimana, sampai kalau mau ngecek ulang itu caranya seperti apa. Jadi walaupun tagihannya masih kerasa berat buat saya, setidaknya saya jadi paham alasannya." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut memperlihatkan bahwa bagi pelanggan, kejelasan informasi menjadi aspek penting dalam menjaga kepercayaan terhadap layanan call center, terutama terkait isu-isu sensitif seperti tagihan dan penggunaan air. Penjelasan yang sistematis dan berdasarkan data membantu mengurangi ketidakpastian serta mencegah kesalahpahaman yang dapat memicu ketidakpuasan. Dengan demikian, keandalan sistem dalam menyediakan akses data yang memadai, dikombinasikan dengan kemampuan pegawai dalam menyampaikan informasi secara jelas dan konsisten, menjadi elemen kunci dalam membentuk persepsi pelayanan yang transparan dan dapat dipertanggungjawabkan.

Pengalaman sebaliknya, yang menunjukkan perbedaan oleh Saudari Sabrina sebagai pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada yang menggunakan layanan call center dan berdomisili di Surabaya Barat. Berdasarkan hasil wawancara, Saudari Sabrina menilai bahwa kejelasan informasi sebenarnya dapat diperoleh ketika berhadapan langsung dengan petugas, namun tidak demikian pada saat mencoba menghubungi layanan call center. Hal tersebut disampaikan sebagai berikut:

> "Begitu sampai kantor, pegawainya langsung kasih informasi lengkap mengenai penyebab dan proses perbaikannya. Tapi sebelum itu, call center nggak bisa disambung, saya nggak tahu apa yang sebenarnya terjadi. Jadinya saya jengkel, karena nggak ada kepastian." (Wawancara pada 26 Desember 2025)

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa ketidakmampuan pelanggan untuk mengakses informasi melalui call center dapat menimbulkan rasa ketidakpastian dan ketidaknyamanan, karena pelanggan tidak memperoleh penjelasan awal mengenai sumber permasalahan maupun status penanganannya. Kondisi ini menunjukkan bahwa keandalan sistem tidak hanya ditentukan oleh kualitas informasi yang diberikan, tetapi juga oleh kemampuan sistem menyediakan akses komunikasi yang konsisten. Dengan demikian, keberadaan layanan call center perlu diimbangi dengan kapasitas sistem yang memadai agar pelanggan tidak harus beralih ke kanal layanan lain hanya untuk memperoleh kepastian informasi.

Pengalaman yang berbeda dengan Ibu Yuliatin sebagai pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada yang menggunakan layanan call center dan berdomisili

di Surabaya Pusat. Berdasarkan hasil wawancara, Ibu Yuliatin menilai bahwa setelah panggilan berhasil tersambung, informasi yang diberikan oleh pegawai dapat dipahami dengan cukup baik dan memberikan arahan teknis yang relevan dengan kondisi yang dihadapi pelanggan. Hal tersebut disampaikan Ibu Yuliatin sebagai berikut:

> "Setelah tersambung, informasinya cukup jelas. Dijelaskan kemungkinan penyebab air keruh dan apa yang bisa dilakukan sementara. Saya juga dikasih arahan, misalnya airnya dialirin dulu atau jangan dipakai dulu buat konsumsi. Walaupun sambil ngedumel, ya saya ikutin, karena mau gimana lagi." (Wawancara pada 27 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kejelasan informasi tidak hanya berkaitan dengan administrasi laporan, tetapi juga mencakup pemberian instruksi teknis yang bersifat praktis bagi pelanggan. Arahan semacam ini membantu pelanggan melakukan tindakan sementara sambil menunggu proses penanganan lebih lanjut, sehingga dapat mengurangi ketidaknyamanan serta risiko yang mungkin timbul dari penggunaan air dalam kondisi bermasalah. Dengan demikian, kemampuan pegawai dalam menyampaikan informasi secara komprehensif melalui layanan call center turut memperkuat persepsi pelanggan bahwa sistem mampu memberikan dukungan pelayanan yang tidak hanya administratif, tetapi juga solutif.

Selain aspek kejelasan informasi, keandalan sistem juga berkaitan dengan bagaimana organisasi membangun prosedur ketika terjadi gangguan pada infrastruktur pelayanan. Hambatan teknis seperti gangguan jaringan atau akses sistem yang terputus dapat mengakibatkan perlambatan alur pelayanan, sehingga diperlukan skema penanganan alternatif untuk memastikan layanan kepada pelanggan tetap berjalan tanpa jeda operasional yang berlebihan. Hal ini disampaikan oleh Bapak Joko Wahyudi selaku Supervisor Pelayanan & Pengaduan Pelanggan melalui hasil wawancara yang menyatakan:

> "Kalau sistem sedang down, biasanya saya langsung koordinasi supaya petugas tetap jalan melayani pelanggan. Data pengaduan bisa kami terima secara langsung dan dicatat sementara tanpa sistem, yang penting informasi dari pelanggan tidak hilang. Setelah itu, saat sistem kembali normal, baru kami rapikan dan masukkan ke basis data. Intinya, pelayanan tidak boleh terhenti walaupun infrastrukturnya sedang bermasalah." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pencatatan manual menjadi langkah cadangan untuk menjaga agar pelayanan pada call center tetap berjalan meskipun sistem sedang bermasalah. Dalam kondisi seperti ini, data dari pelanggan dicatat terlebih dahulu secara manual agar tidak ada informasi yang hilang dan tetap dapat ditindaklanjuti. Setelah sistem kembali normal, semua data tersebut baru dimasukkan kembali ke dalam basis data perusahaan. Dengan cara ini, pelayanan tetap dapat diberikan tanpa menunggu perbaikan sistem, sehingga proses pengaduan tidak terhenti dan pelanggan tetap mendapatkan kepastian layanan.

Keandalan sistem juga tidak hanya ditentukan oleh stabilitas jaringan atau kecepatan respons, tetapi juga oleh kemampuannya dalam memastikan bahwa setiap pengaduan pelanggan terdokumentasi, terpantau, dan diproses sesuai prosedur. Proses pencatatan yang terstruktur menjadi penting karena berfungsi sebagai dasar bagi koordinasi internal, evaluasi tindak lanjut, hingga pemberian informasi balik kepada pelanggan terkait perkembangan laporannya. Semakin baik sistem menjaga jejak penanganan, semakin kecil risiko pengaduan hilang atau terabaikan selama proses pelayanan melalui call center.

Gambar 11. Informasi Mengenai Gangguan WhatsApp

Sumber: Platfrom Instagram @pdamsuryasembada Tahun 2026

Hal ini turut dijelaskan oleh Ibu Tita selaku pegawai call center Perumda Air Minum Surya Sembada. Berdasarkan hasil wawancara, Ibu Tita menyatakan sebagai berikut:

> "Setiap pengaduan yang masuk itu tercatat dan memiliki nomor laporan sendiri. Nomor laporan ini penting karena bisa digunakan untuk memantau perkembangan pengaduan pelanggan. Selain itu, sistem juga terhubung dengan media lain seperti WhatsApp atau SMS, sehingga pelanggan mendapatkan notifikasi atau bukti bahwa laporannya sudah diterima dan sedang diproses." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa sistem yang digunakan dalam call center memiliki fungsi kontrol administratif yang mampu menjaga alur penanganan pengaduan secara terstruktur. Ketersediaan nomor laporan dan fitur pelacakan tidak hanya meningkatkan transparansi, tetapi juga memberikan kepastian bagi pelanggan bahwa pengaduan mereka benar-benar ditindaklanjuti. Dengan demikian, mekanisme pencatatan dan monitoring yang terintegrasi menjadi salah satu faktor penting dalam memperkuat keandalan sistem pelayanan pada tingkat operasional.

Selain keandalan sistem dalam mencatat dan memantau pengaduan, kualitas pelayanan juga dilihat dari sejauh mana pegawai mampu memberikan layanan yang sesuai dengan kebutuhan dan harapan pelanggan. Pada tahap ini, pelanggan tidak hanya menilai ketepatan prosedur, tetapi juga menilai hasil nyata dari pelayanan yang diberikan. Ketika pelanggan menghubungi call center, mereka berharap tidak hanya mendapatkan respons administratif, tetapi juga penyelesaian masalah dalam waktu yang wajar. Oleh karena itu, kesesuaian antara kebutuhan pelanggan dan tindakan yang dilakukan oleh pegawai menjadi aspek penting dalam menentukan efektivitas layanan. Dilihat dari sudut pandang masyarakat mengenai hal ini disampaikan oleh Ibu Indah, pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada yang berdomisili di Surabaya Selatan. Berdasarkan hasil wawancara, Ibu Indah menyampaikan:

> "Secara alur kerja sebenarnya sudah tepat, karena ketika saya melaporkan kebocoran, petugas langsung memasukkan itu sebagai laporan resmi. Hanya saja, sebagai pelanggan tentu harapannya bukan sekadar laporan dicatat, tetapi masalahnya cepat ditindaklanjuti. Jadi memang ada manfaatnya, tetapi dari sisi hasil masih belum sepenuhnya memuaskan." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dari sisi prosedural, pelayanan melalui call center telah mengikuti alur penanganan yang benar. Namun, kepuasan pelanggan juga sangat dipengaruhi oleh kecepatan penyelesaian di lapangan. Dengan demikian, meskipun pelanggan merasa terbantu dengan proses pencatatan dan penyampaian informasi, ekspektasi terhadap hasil akhir yaitu terselesaikannya masalah menjadi faktor penentu apakah layanan dianggap memadai atau belum sepenuhnya memenuhi harapan.

Pengalaman serupa juga disampaikan oleh Pak Achmad sebagai pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada yang berdomisili di Surabaya Utara dan menggunakan layanan call center untuk melaporkan gangguan layanan. Bagi beliau, proses administrasi dan pencatatan laporan melalui call center sudah berjalan sesuai prosedur, namun kecepatan tindak lanjut di lapangan masih menjadi bagian yang dirasa perlu diperbaiki. Hal tersebut disampaikan melalui kutipan berikut:

> "Kalau terkait pelaporan kebocoran, menurut saya prosedurnya sudah berjalan cukup baik. Saya menyampaikan laporan, lalu langsung dibuatkan nomor dan diteruskan ke petugas lapangan. Hanya saja, menurut pengalaman saya, waktu penyelesaiannya masih perlu dipercepat supaya pelanggan tidak menunggu terlalu lama." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut memperkuat temuan bahwa manfaat pelayanan melalui call center tidak hanya dinilai dari proses pencatatan dan komunikasi awal, tetapi juga dari efektivitas penyelesaian masalah di lapangan. Dengan kata lain, pelanggan mengharapkan adanya kesinambungan antara pelayanan administratif melalui call center dan tindakan teknis oleh petugas lapangan, sehingga keluhan tidak hanya terdokumentasi tetapi juga terselesaikan dalam waktu yang wajar.

Pengalaman positif juga disampaikan oleh Ibu Ollin sebagai pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada yang berdomisili di Surabaya Timur. Berdasarkan hasil wawancara, Ibu Ollin menilai bahwa keberadaan layanan call center memberikan kemudahan bagi pelanggan dalam memperoleh informasi maupun penanganan laporan. Bagi beliau, layanan ini tidak hanya berperan dalam pencatatan laporan, tetapi juga membantu mengurangi kebingungan pelanggan ketika menghadapi gangguan layanan. Hal tersebut dijelaskan melalui pernyataan berikut:

> “Menurut saya keberadaan layanan ini sangat membantu. Misalnya ada masalah air mati atau tagihan, kita bisa langsung tanya lewat telepon. Petugasnya biasanya langsung kasih penjelasan, jadi nggak bingung lagi.” (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dari perspektif pelanggan, call center berfungsi sebagai sumber informasi yang relevan dan responsif ketika dibutuhkan. Kejelasan informasi yang disampaikan melalui komunikasi langsung dapat membantu pelanggan memahami situasi layanan, penyebab gangguan, serta langkah-langkah yang perlu dilakukan. Dengan demikian, keberadaan call center berkontribusi pada peningkatan kemudahan akses informasi dan rasa terbantu bagi pelanggan dalam menghadapi permasalahan layanan air.

Pengalaman sebaliknya, yang menunjukkan perbedaan oleh Saudari Sabrina sebagai pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada yang berdomisili di Surabaya Barat. Berdasarkan hasil wawancara, Sabrina menilai bahwa manfaat layanan call center sebenarnya dapat dirasakan, namun efektivitasnya masih belum sepenuhnya memenuhi ekspektasi pelanggan. Terutama pada aspek hasil akhir, Sabrina menilai bahwa penyelesaian masalah lebih optimal ketika dilakukan melalui kunjungan langsung, bukan hanya melalui saluran telepon. Hal tersebut disampaikan sebagai berikut:

> “Kalau dari hasil akhirnya, iya, saya merasa terbantu setelah lapor langsung. Tapi kalau bicara sistem call center, menurut saya masih belum sepenuhnya bisa diandalkan, karena fungsi utamanya kan supaya pelanggan nggak perlu datang langsung.” (Wawancara pada 26 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dari perspektif pelanggan, keberhasilan pelayanan tidak hanya ditentukan oleh adanya pencatatan laporan atau penyampaian informasi, tetapi juga oleh kemampuan sistem call center untuk menyelesaikan permasalahan tanpa memaksa pelanggan untuk datang ke kantor pelayanan. Ketika pelanggan masih merasa perlu melakukan pengaduan secara tatap muka untuk memperoleh kepastian, hal tersebut mengindikasikan bahwa fungsi operasional call center masih belum mencapai tingkat keandalan yang diharapkan.

Pengalaman yang serupa juga disampaikan oleh Ibu Yuliatin yang berdomisili di Surabaya Pusat juga memberikan pengalaman serupa terkait manfaat pelayanan

melalui call center. Berdasarkan hasil wawancara, Ibu Yuliatin menilai bahwa sistem telah menjalankan fungsi pencatatan dan tindak lanjut laporan dengan cukup baik, meskipun terdapat kendala pada tahap awal saat proses sambungan telepon. Hal ini disampaikan sebagai berikut:

> "Setelah berhasil terhubung, saya merasa ada kepastian karena laporan saya langsung dicatat. Cuma tetap ada rasa jengkel karena menunggu lama sebelum bisa tersambung." (Wawancara pada 27 Desember 2025)

Pernyataan tersebut memperlihatkan bahwa pencatatan laporan dan tindak lanjut menjadi elemen penting yang diapresiasi oleh pelanggan dalam pelayanan melalui call center. Namun demikian, aspek teknis seperti kestabilan akses sambungan masih berpengaruh terhadap persepsi pelanggan terhadap kualitas pelayanan. Dengan demikian, meskipun secara prosedural pelanggan merasa terbantu, pengalaman sebelum tersambung tetap mempengaruhi kepuasan secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil penelitian pada indikator keandalan sistem, dapat disimpulkan bahwa sistem layanan call center Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya telah berperan sebagai infrastruktur operasional yang mendukung proses pengaduan melalui pencatatan laporan, akses data pelanggan, serta distribusi informasi antar unit secara terstruktur. Keandalan sistem tidak hanya diwujudkan melalui kemampuan teknis dalam menerima panggilan, tetapi juga melalui fungsi integrasi data yang memungkinkan setiap laporan terdokumentasi dan dapat dipantau hingga tahap penanganan di lapangan. Hal ini menunjukkan bahwa sistem berbasis aplikasi mendukung percepatan pelayanan dan mengurangi ketergantungan pada proses manual, sehingga memberikan efek langsung pada efisiensi kerja pegawai.

Dari perspektif pelaksana layanan, sistem dinilai mampu menjaga kesinambungan informasi mulai dari tahap penerimaan laporan hingga tindak lanjut teknis, serta meminimalkan risiko kehilangan data dalam proses pelayanan. Kemampuan sistem dalam menyediakan akses data yang cepat dan akurat turut memperkuat kualitas komunikasi dengan pelanggan, karena pegawai dapat memberikan penjelasan dan instruksi berbasis informasi yang tersedia. Selain itu,

keberadaan prosedur fallback ketika sistem mengalami gangguan teknis memperlihatkan bahwa organisasi telah menyiapkan mekanisme operasional agar pelayanan tidak berhenti meskipun terjadi kendala pada infrastruktur digital.

Dari sisi masyarakat, keandalan sistem dimaknai secara lebih hasil-oriented, yaitu sejauh mana laporan yang disampaikan melalui call center dapat ditindaklanjuti tanpa terputus di tengah alur pelayanan. Pelanggan menilai keandalan sistem tidak hanya dari konsistensi akses panggilan dan kejelasan informasi awal, tetapi juga dari kepastian bahwa laporan benar-benar diproses hingga penyelesaian permasalahan di lapangan. Temuan ini menunjukkan adanya variasi pengalaman pelanggan, di mana sebagian merasa sistem berjalan responsif, sementara sebagian lainnya menghadapi kesulitan dalam menghubungi call center atau memperoleh kepastian tindak lanjut layanan. Artinya, standar penilaian masyarakat terhadap keandalan sistem sering kali berhubungan langsung dengan hasil akhir penyelesaian masalah, bukan hanya pada penerimaan laporan.

Dengan demikian, keandalan sistem dalam konteks layanan call center tidak dapat dipahami secara sempit sebagai ketersediaan saluran komunikasi, tetapi sebagai rangkaian kemampuan teknis dan operasional yang saling terkait, meliputi: stabilitas sistem, kemudahan akses, kejelasan informasi, alur dokumentasi pengaduan, integrasi antar unit, serta konsistensi tindak lanjut. Oleh karena itu, penguatan kapasitas sistem, peningkatan konsistensi respons pada saat beban panggilan tinggi, serta harmonisasi antara proses pencatatan dan penanganan teknis di lapangan menjadi langkah penting untuk memastikan bahwa keandalan sistem dapat dirasakan secara setara oleh seluruh pelanggan.

4. Hasil Akhir Layanan/Resolusi Masalah (*Service outcome/resolution*)

Hasil akhir layanan merupakan indikator yang berhubungan dengan sejauh mana pengaduan pelanggan dapat diselesaikan secara tuntas dan sesuai standar pelayanan. Indikator ini tidak hanya menilai tersampaikannya informasi awal kepada pelanggan, tetapi terutama pada penyelesaian akhir, kejelasan tindak lanjut, serta kepastian penyelesaian terhadap masalah yang dilaporkan. Dalam konteks layanan call center, resolusi masalah mencakup mekanisme penerusan laporan ke unit teknis, monitoring pelaksanaan perbaikan, hingga penyampaian hasil penyelesaian kepada pelanggan. Dengan demikian, indikator ini menjadi salah satu penentu penting

kepuasan pelanggan karena berorientasi pada outcome dari pelayanan, bukan hanya pada prosesnya.

Dari sisi internal organisasi, penyelesaian pengaduan yang bersifat tuntas dipandang sebagai bagian dari tanggung jawab struktural. Hal ini disampaikan oleh Bapak Joko Wahyudi selaku Supervisor Pelayanan dan Pengaduan Pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada. Berdasarkan hasil wawancara, beliau menyampaikan:

> "Sebagai SPV, saya tidak hanya memastikan laporan pengaduan dicatat atau diteruskan saja, tapi juga memantau sampai benar-benar selesai. Saya cek apakah laporan tersebut sudah ditangani oleh unit terkait dan bagaimana hasilnya. Setelah itu, saya pastikan informasinya kembali disampaikan ke pelanggan. Ini penting supaya tidak ada keluhan yang menggantung dan pelanggan merasa diperhatikan sampai akhir." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menegaskan bahwa resolusi akhir layanan tidak berhenti pada tahap input data atau penerusan laporan, tetapi memerlukan siklus umpan balik yang memastikan permasalahan terselesaikan serta pelanggan memperoleh kepastian. Model penyelesaian seperti ini sesuai dengan prinsip pelayanan publik yang berorientasi hasil, di mana penyelesaian teknis maupun administratif harus terverifikasi dan terkomunikasikan secara efektif kepada pelanggan.

Dari sudut pandang pelaksana layanan, hasil akhir pelayanan melalui call center juga tidak hanya dinilai dari apakah laporan pelanggan diteruskan, tetapi juga dari ketepatan solusi serta kesesuaian informasi yang diberikan dengan aturan perusahaan. Ketelitian dalam menyampaikan informasi menjadi aspek penting karena dapat mempengaruhi persepsi pelanggan terhadap kinerja organisasi dan menentukan tingkat kepuasan mereka terhadap layanan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Tita selaku pegawai call center, penyeragaman informasi serta kepatuhan terhadap ketentuan internal menjadi landasan dalam memberikan penjelasan maupun solusi kepada pelanggan. Hal ini disampaikan sebagai berikut:

> “Dalam menyampaikan solusi atau penjelasan kepada pelanggan, kami selalu berpedoman pada aturan dan prosedur yang berlaku. Jadi apa yang kami sampaikan itu bukan berdasarkan pendapat pribadi, tetapi memang sesuai dengan ketentuan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Dengan begitu, informasi yang diterima pelanggan bisa dipertanggungjawabkan.” (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut memperlihatkan bahwa secara operasional, proses penyampaian solusi di call center dijalankan dengan prinsip penyesuaian terhadap standar layanan yang telah ditetapkan perusahaan. Mekanisme ini berfungsi untuk mencegah terjadinya perbedaan informasi antarpegawai, sekaligus menghindari potensi kesalahpahaman di pihak pelanggan. Dengan demikian, konsistensi informasi menjadi bagian penting dalam memastikan bahwa hasil akhir pelayanan dapat diterima pelanggan secara jelas dan akurat.

Dilihat dari sudut pandang masyarakat, hasil akhir pelayanan melalui call center pada umumnya diukur dari sejauh mana solusi yang diberikan mampu menjawab kebutuhan mereka secara langsung. Pelanggan cenderung menilai efektivitas layanan bukan dari ketepatan pencatatan laporan, tetapi dari penyelesaian nyata di lapangan serta kepastian bahwa keluhan mereka tidak berhenti pada tahap administrasi. Dengan demikian, kepuasan pelanggan sangat dipengaruhi oleh kecepatan perbaikan, kejelasan tindak lanjut, serta manfaat pelayanan terhadap kehidupan sehari-hari.

Hal ini diungkapkan oleh Ibu Indah, pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada yang berdomisili di Surabaya Selatan, yang menilai bahwa pelayanan yang diterima telah sesuai dengan kebutuhan, namun masih terdapat harapan terkait percepatan hasil penanganan. Sebagaimana Ibu Indah menyampaikan:

> “Pelayanannya secara umum sudah sesuai, Mbak, tapi harapan saya sebagai ibu rumah tangga itu sederhana: bocor cepat diperbaiki. Karena air itu bukan cuma soal fasilitas, tapi kebutuhan sehari-hari dan juga soal biaya.” (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa bagi pelanggan, parameter keberhasilan pelayanan sangat erat kaitannya dengan fungsi air sebagai kebutuhan dasar rumah tangga. Walaupun proses pelaporan melalui call center telah berjalan sebagaimana prosedur, hasil akhirnya tetap dinilai dari apakah masalah teknis yang

dihadapi dapat segera terselesaikan. Dengan demikian, perspektif pelanggan mempertegas bahwa aspek resolusi masalah menjadi komponen utama dalam membentuk kepuasan terhadap layanan.

Pengalaman serupa juga disampaikan oleh Pak Achmad sebagai pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada yang berdomisili di Surabaya Utara dan menggunakan layanan call center untuk melaporkan gangguan teknis berupa kebocoran pipa. Bagi beliau, proses pelaporan melalui call center dinilai sudah berjalan sebagaimana mestinya, karena laporan yang disampaikan langsung diterima dan diproses sesuai jalur administrasi internal perusahaan. Namun demikian, efektivitas dalam penyelesaian teknis di lapangan masih menjadi aspek yang menurutnya perlu mendapatkan perhatian lebih, terutama karena kebocoran memiliki dampak finansial langsung bagi pelanggan melalui pembengkakan tagihan air. Hal tersebut tercermin dalam kutipan wawancara berikut:

> "Kalau harapan saya sebagai pelanggan sih pengennya cepat beres, Mbak. Apalagi bocor itu kan air ngalir terus, tagihan juga jalan. Tapi saya juga paham, nggak semua bisa langsung ditangani hari itu juga. Yang penting laporan saya diterima dan diproses." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut memperkuat temuan penelitian bahwa keberhasilan pelayanan call center tidak hanya diukur dari kelancaran proses pelaporan dan pencatatan administrasi, tetapi juga dari kecepatan dan kepastian tindak lanjut teknis di lapangan. Dengan kata lain, pelanggan mengharapkan adanya kesinambungan antara aspek administratif dan teknis dalam mekanisme pelayanan, sehingga setiap keluhan yang masuk tidak hanya terdokumentasi tetapi juga terselesaikan dalam jangka waktu yang wajar dan tidak menimbulkan beban tambahan bagi pelanggan.

Pengalaman lain disampaikan oleh Ibu Ollin sebagai pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada yang berdomisili di Surabaya Timur dan memanfaatkan layanan call center untuk memperoleh klarifikasi terkait kenaikan tagihan air. Dari perspektif beliau, layanan call center berperan penting sebagai media informasi yang mampu memberikan penjelasan langsung tanpa harus datang ke kantor pelayanan. Penjelasan yang diberikan petugas dinilai cukup membantu dalam memahami

penyebab lonjakan tagihan, meskipun secara emosional pelanggan sempat merasa keberatan sebelum mendapatkan penjelasan tersebut. Hal ini tergambar melalui pernyataannya berikut:

> "Setelah dijelasin sama petugas, saya jadi ngerti kenapa tagihan air saya bisa naik. Walaupun awalnya kaget dan sempat ngomel, tapi setelah dikasih penjelasan, saya bisa nerima. Kalau soal pelayanannya, menurut saya sudah baik. Cuma ya sebagai ibu rumah tangga, tetap berharap ke depannya tarifnya jangan naik terlalu tinggi karena pengeluaran sekarang juga sudah banyak." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan hasil akhir pelayanan melalui call center tidak hanya terkait penyelesaian teknis atau administratif semata, tetapi juga berkaitan dengan kejelasan informasi dan penyampaian komunikasi kepada pelanggan. Dengan demikian, efektivitas call center turut berfungsi mengurangi ketidakpastian pelanggan, mencegah kesalahpahaman, serta membantu membangun penerimaan terhadap kebijakan yang berlaku, sekalipun kebijakan tersebut berdampak pada beban finansial pelanggan.

Pengalaman serupa juga disampaikan oleh Saudari Sabrina sebagai pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada yang berdomisili di Surabaya Barat dan menggunakan layanan call center untuk menyampaikan keluhan terkait gangguan layanan. Bagi beliau, proses pencatatan dan tindak lanjut pengaduan melalui kantor pelayanan sudah berjalan dengan baik, namun harapannya, mekanisme melalui call center dapat lebih mempermudah penyelesaian masalah tanpa harus datang langsung ke kantor. Hal tersebut tergambar dalam kutipan wawancara berikut:

> "Pelayanan di kantor sudah cukup sesuai dengan kebutuhan saya, Mbak. Keluhan dicatat dan ditindaklanjuti. Tapi harapan saya sebagai pelanggan itu sebenarnya simpel, cukup lewat telepon saja bisa beres, tanpa harus bolak-balik ke kantor." (Wawancara pada 26 Desember 2025)

Pernyataan tersebut memperkuat temuan bahwa keberhasilan layanan melalui call center tidak hanya diukur dari proses administratif, tetapi juga dari kemampuannya memberikan penyelesaian praktis yang sesuai harapan pelanggan. Dengan kata lain, efektivitas call center sangat terkait dengan kemampuan

menyelesaikan masalah secara cepat dan efisien, sehingga pelanggan tidak perlu melakukan langkah tambahan yang merepotkan.

Pengalaman lain disampaikan oleh Ibu Yuliatin sebagai pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada yang berdomisili di Surabaya Pusat dan menggunakan layanan call center untuk menyampaikan keluhan terkait kualitas air. Dari perspektif beliau, pelayanan petugas melalui call center sudah memadai dalam hal respons dan komunikasi, namun kualitas layanan tetap harus mencakup aspek hasil nyata, terutama terkait kondisi air yang menjadi kebutuhan pokok rumah tangga. Hal ini tercermin dalam pernyataan Ibu Yuliatin sebagai berikut:

> "Dari sisi layanan pegawai, menurut saya sudah memuaskan. Hanya saja sebagai ibu rumah tangga, saya berharap kualitas air tetap terjaga. Air itu kebutuhan pokok, bukan sekadar tambahan. Kalau keruh, tentu berdampak pada aktivitas rumah tangga sehari-hari." (Wawancara pada 27 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dari perspektif pelanggan, efektivitas layanan melalui call center tidak hanya diukur dari respons petugas atau prosedur administratif, tetapi juga dari hasil yang berdampak langsung pada kehidupan sehari-hari. Dengan demikian, pemeliharaan kualitas air menjadi bagian integral dari keberhasilan hasil akhir pelayanan, dan call center berperan sebagai jembatan komunikasi untuk memastikan keluhan pelanggan tersampaikan dan ditindaklanjuti secara tepat.

Indikator Hasil Akhir Layanan / Resolusi Masalah juga menekankan pentingnya pemantauan dan tindak lanjut dari pihak internal untuk memastikan setiap keluhan pelanggan dapat terselesaikan hingga tuntas. Dalam konteks ini, peran supervisor menjadi kunci untuk menilai efektivitas layanan call center serta memastikan kepuasan pelanggan terhadap hasil layanan. Hal ini disampaikan oleh Bapak Joko Wahyudi selaku SPV Pelayanan & Pengaduan Pelanggan, yang menekankan bahwa pengawasan terhadap proses penyelesaian keluhan sangat penting agar layanan tidak hanya bersifat administratif, tetapi benar-benar memberi manfaat bagi pelanggan. Beliau menyampaikan:

> “Peran saya lebih banyak di pengawasan dan koordinasi. Saya melihat sejauh mana call center bisa menyelesaikan keluhan pelanggan. Kalau ternyata masih ada keluhan lanjutan atau pelanggan belum puas, saya minta pegawai untuk melakukan follow up lagi. Tujuannya supaya pelanggan merasa bahwa permasalahannya benar-benar ditangani, bukan sekadar formalitas.” (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dari perspektif pengawas, keberhasilan layanan call center tidak hanya diukur dari pencatatan atau komunikasi awal, tetapi juga dari tindak lanjut yang memastikan setiap keluhan ditangani sampai tuntas. Mekanisme follow up ini penting untuk membangun kepercayaan pelanggan bahwa perusahaan serius dalam menangani masalah mereka, sehingga meningkatkan persepsi kepuasan terhadap hasil layanan.

Dari perspektif pelaksana layanan, tindak lanjut terhadap keluhan yang sama menjadi bagian penting untuk memastikan kepuasan pelanggan. Pegawai call center berperan sebagai penghubung antara pelanggan dan petugas lapangan, sehingga informasi mengenai keluhan yang masih berjalan dapat terus dipantau dan diselesaikan dengan tepat. Hal ini dijelaskan oleh Ibu Tita selaku pegawai call center, yang menyampaikan prosedur tindak lanjut ketika pelanggan menghubungi kembali terkait pengaduan sebelumnya:

> “Jika ada pelanggan yang menghubungi lagi mengenai keluhan sebelumnya, biasanya karena laporan masih dalam proses. Call center sebagai penyalur jadi kita konfirmasi kembali kepada bagian petugas lapangannya, sehingga penyelesaiannya tetap berjalan lancar.” (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pegawai call center tidak hanya menerima laporan, tetapi juga berperan aktif dalam memastikan keluhan pelanggan tetap terpantau hingga terselesaikan. Dengan adanya mekanisme konfirmasi dan koordinasi ini, pelanggan mendapatkan jaminan bahwa setiap pengaduan diproses secara berkelanjutan, sehingga efektivitas layanan dapat meningkat dan kepuasan pelanggan terhadap hasil pelayanan tetap terjaga.

Dilihat dari sudut pandang masyarakat, tindak lanjut terhadap keluhan menjadi salah satu ukuran penting dalam menilai efektivitas layanan call center. Kecepatan dan kejelasan informasi yang diberikan turut memengaruhi kepuasan pelanggan, terutama ketika masalah yang sama memerlukan perhatian berulang. Hal

ini disampaikan oleh Ibu Indah sebagai pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada yang berdomisili di Surabaya Selatan, mengenai pengalaman beliau dalam mengakses layanan call center:

> "Kalau dibilang puas banget, ya belum. Lebih ke cukup puas. Soalnya memang ada tindak lanjut, tapi prosesnya lama. Jadi puas karena ditangani, tapi masih ada rasa kecewa karena harus nunggu." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pelanggan mengapresiasi adanya tindak lanjut dari pegawai call center, namun kecepatan penyelesaian tetap menjadi faktor penentu tingkat kepuasan. Meskipun laporan ditangani sesuai prosedur, keterlambatan dalam proses dapat menimbulkan ketidakpuasan, sehingga efektivitas layanan tidak hanya diukur dari keberadaan tindak lanjut, tetapi juga dari kecepatan, konsistensi, dan keterpahaman informasi yang diterima pelanggan.

Pengalaman yang serupa disampaikan oleh Pak Achmad sebagai pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada yang berdomisili di Surabaya Utara. Dari perspektif beliau, efektivitas layanan call center tidak hanya diukur dari penerimaan laporan, tetapi juga dari kecepatan tindak lanjut di lapangan. Pelanggan menilai kepuasan berdasarkan seberapa cepat dan tuntas masalah yang mereka laporkan dapat diselesaikan. Pak Achmad menjelaskan pengalamannya sebagai berikut:

> "Petugas lapangannya baru datang hari ketiga setelah saya lapor. Jujur aja itu terlalu lama menurut saya. Tapi pas datang, bocornya langsung ditangani dan selesai. Jadi secara keseluruhan, saya cukup puas, walaupun dari segi waktu masih terasa lama." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa masyarakat menghargai adanya penyelesaian masalah yang tuntas, namun keterlambatan dalam proses di lapangan tetap memengaruhi persepsi kepuasan. Dengan kata lain, bagi pelanggan, efektivitas layanan call center sangat terkait dengan kemampuan menjaga kesinambungan antara pencatatan laporan, komunikasi, dan tindakan teknis, sehingga hasil akhir pelayanan benar-benar dirasakan bermanfaat.

Pengalaman yang serupa juga disampaikan oleh Ibu Ollin sebagai pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada yang berdomisili di Surabaya Timur. Dari

perspektif beliau, kepuasan terhadap layanan call center tidak hanya ditentukan oleh penyelesaian masalah secara teknis, tetapi juga oleh cara keluhan ditanggapi dan dijelaskan dengan jelas kepada pelanggan. Ibu Ollin menjelaskan pengalamannya sebagai berikut:

> "Kalau ditanya puas atau tidak, ya saya cukup puas dengan pelayanannya. Walaupun tarifnya belum berubah, tapi saya nggak merasa disepelekan. Setidaknya keluhan saya ditanggapi dan dijelaskan dengan baik." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa masyarakat menilai efektivitas layanan call center dari aspek perhatian, komunikasi, dan tindak lanjut yang jelas. Dengan adanya respons yang sopan, informatif, dan transparan, pelanggan merasa diperhatikan, sehingga kepercayaan terhadap layanan tetap terjaga meskipun hasil akhir yang bersifat kebijakan, seperti tarif, belum berubah.

Pengalaman sebaliknya, yang menujukkan perbedaan oleh Saudari Sabrina sebagai pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada yang berdomisili di Surabaya Barat. Dari perspektif beliau, kepuasan terhadap layanan call center dipengaruhi tidak hanya oleh penyelesaian masalah, tetapi juga oleh proses awal pelayanan yang dialami. Saudari Sabrina menjelaskan pengalamannya sebagai berikut:

> "Kalau soal kepuasan secara keseluruhan, saya rasa belum sepenuhnya puas. Lebih ke cukup puas saja. Masalahnya memang akhirnya ditangani, tapi proses awalnya membuat saya capek dan sedikit emosi dulu." (Wawancara pada 26 Desember 2025)

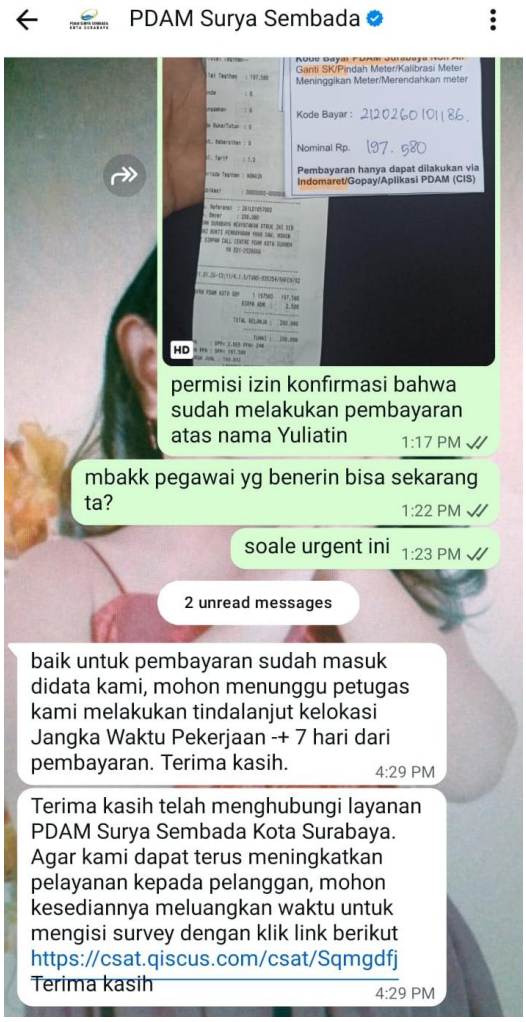
Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dari sudut pandang masyarakat, efektivitas layanan call center sangat terkait dengan pengalaman awal pelanggan dalam mengakses layanan. Meskipun keluhan akhirnya diselesaikan, hambatan atau kesulitan pada tahap awal dapat memengaruhi persepsi kepuasan secara keseluruhan. Hal ini menegaskan pentingnya kecepatan, responsivitas, dan kualitas interaksi di awal layanan untuk mendukung kepuasan pelanggan secara menyeluruh.

Pengalaman yang serupa juga disampaikan oleh Ibu Yuliatin sebagai pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada yang berdomisili di Surabaya Pusat. Dari perspektif beliau, kepuasan terhadap layanan call center dipengaruhi oleh

kemudahan dalam mengakses layanan serta kecepatan penyelesaian masalah yang dilaporkan. Ibu Yuliatin menjelaskan pengalamannya sebagai berikut:

> "Kalau dibilang puas, ya belum sepenuhnya, Mbak. Lebih ke kurang puas. Bukan karena pegawainya nggak sopan, tapi karena proses awalnya susah dihubungi. Ditambah lagi airnya belum langsung normal, jadi pasti kepikiran terus." (Wawancara pada 27 Desember 2025)

Gambar 12. Contoh Interaksi Layanan Pengaduan PDAM Surya Sembada



Sumber: Data Diolah Peneliti Tahun 2026

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dari sudut pandang masyarakat, efektivitas layanan call center tidak hanya diukur dari sikap pegawai, tetapi juga dari aksesibilitas awal dan kemampuan menyelesaikan masalah secara cepat. Hambatan

dalam proses awal dan keterlambatan penyelesaian berdampak langsung pada persepsi kepuasan pelanggan, sehingga pengalaman awal sangat menentukan keseluruhan penilaian terhadap layanan.

Aspek penilaian terhadap kinerja pegawai menjadi bagian penting dalam menjaga dan meningkatkan kualitas layanan call center. Pemantauan rutin terhadap proses kerja, komunikasi dengan pelanggan, dan penyelesaian laporan memungkinkan supervisor menilai efektivitas pelayanan sekaligus menentukan langkah perbaikan yang tepat. Hal ini dijelaskan oleh Bapak Joko Wahyudi selaku SPV Pelayanan & Pengaduan Pelanggan, yang menekankan pendekatan evaluasi yang bersifat pembinaan untuk meningkatkan kualitas layanan:

> "Evaluasi kinerja pegawai saya lakukan secara rutin. Saya perhatikan cara mereka bekerja sehari-hari, cara berkomunikasi dengan pelanggan, dan bagaimana mereka menyelesaikan laporan. Kalau ada yang masih kurang, biasanya saya sampaikan langsung dan kami bahas bersama. Pendekatannya lebih ke pembinaan, supaya pegawai bisa berkembang dan kualitas pelayanan ke depannya bisa terus meningkat." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dari perspektif internal organisasi, peningkatan kualitas layanan call center tidak hanya bergantung pada sistem atau prosedur, tetapi juga pada pengembangan kompetensi pegawai. Pemantauan dan pembinaan rutin yang berfokus pada komunikasi efektif, penanganan keluhan, dan penyelesaian laporan diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan, sehingga kepuasan pelanggan terhadap layanan dapat terus ditingkatkan.

Dari perspektif pelaksana layanan, penyelesaian laporan pelanggan melalui call center tidak hanya berfokus pada tindak lanjut teknis, tetapi juga pada penutupan komunikasi yang sopan dan profesional. Proses ini penting untuk memastikan bahwa pelanggan merasa dilayani dengan baik dan masukan mereka dapat dijadikan bahan perbaikan layanan selanjutnya. Hal ini dijelaskan oleh Ibu Tita selaku pegawai call center, mengenai prosedur penutupan laporan:

> "Setelah penjelasan atau tindak lanjut disampaikan, kami biasanya menutup layanan dengan mengucapkan terima kasih kepada pelanggan. Kalau pelanggan memberikan masukan atau saran, hal itu kami terima sebagai bahan evaluasi. Dari

masukan tersebut, kami berharap ke depannya kualitas pelayanan bisa menjadi lebih baik lagi." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dari sudut pandang internal, penyelesaian laporan melalui call center melibatkan kombinasi antara tindak lanjut teknis dan komunikasi yang efektif. Penutupan layanan yang sopan dan penerimaan masukan pelanggan diharapkan dapat meningkatkan kualitas pelayanan secara berkelanjutan, sekaligus memperkuat kepuasan dan kepercayaan pelanggan terhadap layanan yang diberikan.

Dilihat dari sudut pandang masyarakat, penilaian terhadap layanan call center tidak hanya terkait dengan apakah pegawai bersikap ramah atau sopan, tetapi juga mencakup seberapa cepat, tepat, dan konsisten keluhan mereka ditangani. Bagi pelanggan, pengalaman menggunakan call center mencakup seluruh proses mulai dari tahap awal pengaduan, respons pegawai, hingga tindak lanjut dan penyelesaian masalah di lapangan. Kecepatan akses, ketersediaan informasi yang jelas, serta penyampaian solusi yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan menjadi faktor penting dalam membentuk persepsi kepuasan. Pengalaman ini disampaikan oleh Ibu Indah sebagai pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada yang berdomisili di Surabaya Selatan:

"Penilaian saya, pegawainya sudah bekerja dengan sopan dan mau mendengar. Saya nggak menyalahkan orangnya. Tapi sistem dan kecepatan kerjanya itu yang menurut saya masih perlu ditingkatkan. Biar pelanggan nggak merasa, kalau sudah bayar rutin tiap bulan tapi pas ada masalah harus nunggu lama." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa masyarakat menilai efektivitas layanan call center dari dua aspek sekaligus: kompetensi interpersonal pegawai dan kemampuan sistem mendukung penyelesaian masalah secara cepat. Sikap sopan dan kesediaan mendengar dari pegawai dianggap penting, tetapi pelanggan tetap mengharapkan sistem yang responsif agar keluhan dapat ditangani dengan efisien, sehingga kepuasan terhadap layanan dapat tercapai secara menyeluruh.

Pengalaman serupa juga disampaikan oleh Pak Achmad sebagai pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada yang berdomisili di Surabaya Utara. Dilihat dari sudut pandang masyarakat, kepuasan terhadap layanan call center tidak hanya diukur dari sikap ramah dan sabar pegawai, tetapi juga dari kecepatan tindak lanjut di lapangan yang berdampak langsung pada pemenuhan kebutuhan pelanggan. Pak Achmad menyampaikan penilaiannya sebagai berikut:

> "Kalau saya nilai secara keseluruhan, pegawai call center-nya oke. Mereka sabar, jelas ngomongnya, dan mau dengerin pelanggan yang lagi ngomel-ngomel kayak saya ini. Tinggal ke depannya aja, mudah-mudahan respons lapangannya bisa lebih cepat, supaya pelanggan juga makin puas." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa masyarakat menilai layanan call center secara menyeluruh, mulai dari kualitas interaksi awal hingga efektivitas penyelesaian masalah. Meskipun pegawai dinilai komunikatif dan sabar, pelanggan tetap mengharapkan percepatan respons teknis agar pengalaman menggunakan call center terasa lebih memuaskan dan menimbulkan kepercayaan terhadap layanan secara keseluruhan.

Pengalaman yang serupa juga disampaikan oleh Ibu Ollin sebagai pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada yang berdomisili di Surabaya Timur. Dilihat dari sudut pandang masyarakat, kepuasan terhadap layanan call center tidak hanya dipengaruhi oleh kecepatan dan keandalan sistem, tetapi juga oleh kemampuan pegawai dalam mendengarkan, menjelaskan, dan menanggapi keluhan dengan sabar, sehingga pelanggan merasa diperhatikan. Ibu Ollin menyampaikan pengalamannya sebagai berikut:

> "Sebagai ibu-ibu, harapan saya ke depan itu tagihan jangan naik mendadak lagi. Kalau naik, ya setidaknya ada pemberitahuan atau penjelasan yang jelas. Tapi kalau soal pelayanan call center-nya sendiri, saya merasa sudah dilayani dengan baik. Pegawainya sabar dan mau dengerin. Tinggal harapannya kebijakan ke depan bisa lebih mempertimbangkan kondisi masyarakat kecil." (Wawancara pada 22 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa masyarakat menilai kualitas layanan call center secara menyeluruh, mencakup interaksi pegawai, kejelasan informasi, serta

tindak lanjut yang dilakukan. Meskipun pelayanan dianggap baik, pelanggan tetap berharap adanya perhatian pada kebijakan yang dapat berdampak langsung pada keseharian mereka, sehingga pelayanan call center tidak hanya memuaskan secara prosedural tetapi juga relevan dengan kebutuhan dan kondisi nyata pelanggan.

Pengalaman serupa juga disampaikan oleh Saudari Sabrina sebagai pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada yang berdomisili di Surabaya Barat. Dilihat dari sudut pandang masyarakat, kepuasan terhadap layanan call center tidak hanya bergantung pada sikap pegawai, tetapi juga pada keandalan sistem yang mendukung penyampaian dan tindak lanjut pengaduan. Sistem yang lancar dan responsif dianggap penting agar pelanggan merasa diperhatikan tanpa harus datang langsung ke kantor. Saudari Sabrina menyampaikan pengalamannya sebagai berikut:

> "Pegawainya secara pribadi sudah bekerja dengan baik dan sopan. Saya nggak menyalahkan orangnya. Cuma sistemnya saja yang menurut saya perlu diperbaiki. Jangan sampai pelanggan merasa, kalau nggak datang langsung, keluhannya nggak dianggap. Namanya juga pelanggan, Mbak, pengennya dilayani dengan layak tanpa harus ribet." (Wawancara pada 26 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa masyarakat menilai layanan call center secara menyeluruh, mulai dari interaksi pegawai hingga efektivitas sistem yang mendukung penyelesaian keluhan. Meskipun pegawai dinilai komunikatif dan sopan, pelanggan tetap mengharapkan sistem yang lebih andal agar pengaduan mereka dapat ditindaklanjuti dengan cepat dan efisien, sehingga kepuasan dan kepercayaan terhadap layanan dapat meningkat.

Pengalaman serupa juga disampaikan oleh Ibu Yuliatin sebagai pelanggan Perumda Air Minum Surya Sembada yang berdomisili di Surabaya Pusat. Dilihat dari sudut pandang masyarakat, kepuasan terhadap layanan call center tidak hanya bergantung pada kesopanan dan kesabaran pegawai, tetapi juga pada kecepatan respons sistem yang dapat menangani pengaduan secara efektif. Pelanggan mengharapkan adanya keseimbangan antara sikap profesional pegawai dan keandalan sistem agar keluhan, khususnya yang bersifat mendesak, dapat segera ditindaklanjuti. Ibu Yuliatin menyampaikan pengalamannya sebagai berikut:

> “Penilaian saya secara keseluruhan, pegawainya sabar dan sopan saat melayani. Tapi sistem responsnya masih perlu diperbaiki. Jangan sampai pelanggan yang lagi butuh banget malah ngerasa diabaikan. Saya cuma berharap ke depannya, kalau ada masalah serius kayak air keruh, responsnya bisa lebih cepat, supaya ibu-ibu kayak saya nggak sampai marah dan ngomel berkepanjangan.” (Wawancara pada 27 Desember 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa masyarakat menilai layanan call center secara menyeluruh, mencakup kualitas interaksi pegawai dan efektivitas sistem dalam menindaklanjuti pengaduan. Walaupun pegawai dianggap komunikatif dan sabar, pelanggan tetap menekankan pentingnya respons yang cepat dan tepat, sehingga pelayanan tidak hanya memuaskan secara prosedural, tetapi juga relevan dengan kebutuhan nyata masyarakat sehari-hari.

Berdasarkan hasil penelitian pada indikator Hasil Akhir Layanan/ Resolusi Masalah pada call center Perumda Air Minum Surya Sembada menunjukkan bahwa keberhasilan pelayanan tidak hanya bergantung pada pencatatan atau penerusan laporan, tetapi juga pada tindak lanjut yang memastikan setiap keluhan terselesaikan hingga tuntas. Peran supervisor dan pegawai call center sangat krusial dalam memantau proses penyelesaian, menjaga konsistensi informasi, serta memastikan komunikasi yang jelas dan akurat kepada pelanggan.

Dilihat dari sudut pandangan masyarakat, efektivitas layanan diukur melalui penyelesaian masalah yang nyata, kecepatan tindak lanjut, kejelasan informasi, serta kemudahan akses layanan. Meskipun sebagian pelanggan menilai proses awal atau respons lapangan masih perlu percepatan, secara keseluruhan layanan dianggap memadai dan mampu mengurangi ketidakpastian serta membangun kepercayaan. Kepuasan pelanggan dipengaruhi oleh kombinasi antara kualitas interaksi pegawai, keandalan sistem, serta penyelesaian teknis yang relevan dengan kebutuhan sehari-hari, seperti pemeliharaan kualitas air dan penanganan kebocoran.

Dengan demikian, hasil akhir layanan call center mencerminkan integrasi antara prosedur administratif, penyelesaian teknis, dan komunikasi yang efektif. Konsistensi dalam penyelesaian masalah dan respons yang tepat waktu menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kepuasan pelanggan, sekaligus memperkuat persepsi bahwa organisasi serius dalam menangani keluhan secara menyeluruh.

Pembahasan

Efektivitas sistem layanan call center sebagai media pengaduan masyarakat di Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya merupakan salah satu indikator penting dalam menilai kualitas penyelenggaraan pelayanan publik di sektor air minum. Keberadaan sistem layanan call center tidak hanya berperan sebagai sarana komunikasi antara masyarakat dan penyelenggara layanan, tetapi juga sebagai mekanisme pengelolaan pengaduan yang mencerminkan tingkat responsivitas, kepedulian, serta profesionalisme organisasi dalam merespons permasalahan yang dihadapi pelanggan. Dalam konteks ini, kemampuan sistem layanan call center dalam menerima laporan, mengelola informasi pengaduan, serta memastikan tindak lanjut yang tepat menjadi faktor penentu tercapainya kepuasan masyarakat dan kepercayaan publik. Seiring dengan meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap pelayanan yang cepat, transparan, dan mudah diakses, sistem layanan call center dituntut untuk beroperasi secara efektif dan berkelanjutan.

Efektivitas tersebut dapat dilihat dari bagaimana kecepatan respons petugas, sikap empati dalam menangani keluhan, keandalan sistem pendukung, serta kejelasan hasil penyelesaian pengaduan yang diberikan kepada masyarakat. Oleh karena itu, pembahasan dalam bab ini difokuskan pada analisis temuan penelitian terkait pelaksanaan sistem layanan call center di Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya, guna menggambarkan sejauh mana sistem tersebut mampu berfungsi secara efektif sebagai media pengaduan masyarakat serta mengidentifikasi aspek-aspek yang masih perlu ditingkatkan dalam rangka mendukung kualitas pelayanan publik yang lebih optimal. Dalam penelitian ini, pengukuran efektivitas sistem layanan call center dilakukan dengan menggunakan empat indikator utama, yaitu kecepatan respons (*response speed*), empati (*empathy*), keandalan sistem (*system reliability*), serta hasil akhir layanan atau resolusi masalah (*Service outcome/resolution*), yang digunakan sebagai dasar analisis untuk menilai kinerja layanan call center dalam menangani pengaduan masyarakat.

1. Kecepatan Respons (*Response speed*)

Kecepatan respons (*response speed*) merupakan salah satu indikator fundamental dalam menilai efektivitas layanan publik, khususnya pada layanan pengaduan masyarakat berbasis call center. Indikator ini merujuk pada kemampuan

penyelenggara layanan dalam memberikan tanggapan awal secara cepat sejak pengaduan diterima hingga proses penanganan dimulai. Luo & Zhang (2021) menjelaskan bahwa kecepatan respons memiliki hubungan yang signifikan dengan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap institusi publik, karena respons yang cepat dipersepsikan sebagai bentuk kesiapan organisasi dalam memenuhi kebutuhan warga. Sejalan dengan itu, Nafisah (2024) menegaskan bahwa respons yang cepat dan tepat dari petugas layanan berkontribusi langsung terhadap peningkatan persepsi kualitas layanan serta kepuasan masyarakat sebagai pengguna layanan publik.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem layanan call center Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya pada umumnya telah mampu memberikan respons awal terhadap pengaduan masyarakat dalam waktu yang relatif cepat, terutama pada tahap penerimaan laporan dan pencatatan aduan. Mayoritas informan menyatakan bahwa pengaduan yang disampaikan melalui call center mendapatkan tanggapan awal dari petugas, baik berupa konfirmasi penerimaan laporan maupun informasi awal terkait proses penanganan. Temuan ini mengindikasikan bahwa secara teknis, sistem call center telah berfungsi sebagai media komunikasi awal yang responsif antara masyarakat dan penyelenggara layanan.

Jika dikaitkan dengan teori kecepatan respons dalam layanan publik berbasis teknologi, temuan tersebut menunjukkan adanya kesesuaian dengan pendapat Rahman & Putri (2022) yang menyatakan bahwa respons awal yang cepat melalui call center atau kanal digital mampu mengurangi ketidakpastian masyarakat terhadap proses pelayanan. Hidayat et al., (2023) juga menegaskan bahwa dalam layanan berbasis online, masyarakat tidak hanya menuntut penyelesaian akhir, tetapi juga mengharapkan kepastian sejak awal pengaduan disampaikan. Oleh karena itu, respons awal yang diberikan oleh call center Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya dapat dinilai telah memenuhi aspek dasar kecepatan respons sebagaimana diharapkan dalam teori pelayanan publik digital.

Namun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kecepatan respons pada tahap lanjutan, khususnya dalam proses tindak lanjut dan penyampaian perkembangan penanganan pengaduan, belum sepenuhnya konsisten. Beberapa informan menyampaikan bahwa meskipun respons awal tergolong cepat, terdapat jeda waktu yang cukup panjang dalam pemberian informasi lanjutan terkait progres

penyelesaian aduan. Kondisi ini sejalan dengan temuan Cendana (2022) yang menyatakan bahwa keterlambatan dalam merespons pengaduan, meskipun hanya pada tahap tertentu, dapat menimbulkan persepsi negatif terhadap kinerja pelayanan publik. Laksana & Dewi (2023) juga menegaskan bahwa ketidaksesuaian antara waktu respons yang dijanjikan dengan pelaksanaan aktual di lapangan berpotensi menurunkan tingkat kepuasan masyarakat.

Dari perspektif profesionalisme pelayanan, kecepatan respons juga mencerminkan kesiapan sumber daya manusia dan dukungan sistem organisasi. Santoso & Rahayu (2023) menyatakan bahwa petugas layanan yang mampu memberikan respons cepat dan informatif sejak awal pengaduan dinilai lebih kompeten dan bertanggung jawab. Sementara itu, S. Ramadhani (2025) menekankan bahwa kecepatan respons dalam pelayanan publik tidak hanya ditentukan oleh individu petugas, tetapi juga oleh sistem kerja, koordinasi antarunit, serta ketersediaan infrastruktur pendukung. Dalam konteks penelitian ini, keterlambatan pada tahap tindak lanjut menunjukkan bahwa meskipun sistem penerimaan aduan telah berjalan baik, koordinasi internal dan alur penanganan lanjutan masih perlu dioptimalkan.

Dengan demikian, kecepatan respons layanan call center Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya dapat dikategorikan cukup efektif namun belum sepenuhnya ideal. Respons awal yang cepat telah sesuai dengan teori dan harapan masyarakat, namun efektivitas indikator ini belum maksimal karena belum diimbangi dengan konsistensi respons pada seluruh tahapan penanganan pengaduan. Temuan ini sejalan dengan Putra & Lestari (2024) serta I. Maulana & Fitriani (2025) yang menegaskan bahwa respons cepat pada tahap awal harus diikuti dengan tindak lanjut yang jelas dan berkelanjutan agar mampu mencegah penumpukan keluhan serta meningkatkan kepercayaan masyarakat secara menyeluruh. Oleh karena itu, peningkatan kecepatan respons secara komprehensif, baik pada tahap awal maupun lanjutan, menjadi faktor penting dalam memperkuat efektivitas layanan call center sebagai media pengaduan masyarakat.

2. Empati (*Empathy*)

Empati (*empathy*) merupakan salah satu indikator penting dalam menilai efektivitas layanan publik karena berkaitan dengan kemampuan petugas dalam

memahami kebutuhan, perasaan, serta kondisi masyarakat secara personal selama proses pelayanan. Empati tidak hanya diwujudkan melalui sikap ramah dan sopan, tetapi juga melalui kesediaan petugas untuk mendengarkan keluhan secara aktif, menunjukkan perhatian yang tulus, serta memberikan penjelasan yang mudah dipahami oleh masyarakat. Abdullah et al., (2025) menegaskan bahwa empati petugas layanan publik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan masyarakat karena menciptakan perasaan dihargai dan diperlakukan secara manusiawi. Sejalan dengan itu, Rustini & Khozin (2025) menyatakan bahwa empati merupakan dimensi kualitas layanan yang paling langsung dirasakan oleh masyarakat, terutama melalui interaksi personal dan kualitas komunikasi antara petugas dan pengguna layanan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa empati petugas call center Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya telah ditunjukkan melalui sikap sopan, penggunaan bahasa yang relatif santun, serta kesediaan petugas untuk mendengarkan pengaduan masyarakat hingga selesai. Sebagian besar informan menyampaikan bahwa petugas berupaya memahami permasalahan yang disampaikan dan memberikan respons dengan nada komunikasi yang cukup baik. Temuan ini mengindikasikan bahwa pada level interaksi awal, dimensi empati telah hadir dan dirasakan oleh masyarakat sebagai pengguna layanan pengaduan.

Jika dikaitkan dengan teori empati dalam pelayanan publik, temuan tersebut sejalan dengan penelitian Munayang et al., (2025) dan Humairah (2025) yang menekankan bahwa sikap peduli dan kesediaan mendengarkan keluhan merupakan bentuk empati yang mampu menciptakan rasa aman dan nyaman bagi pengguna layanan. Dalam konteks penelitian ini, sikap petugas call center yang bersedia mendengarkan keluhan masyarakat menunjukkan adanya upaya untuk membangun hubungan emosional yang positif, sebagaimana dijelaskan dalam teori pelayanan publik berbasis hubungan interpersonal. Kondisi ini berkontribusi terhadap terbentuknya pengalaman layanan yang relatif baik pada tahap awal pengaduan.

Namun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa empati petugas belum sepenuhnya konsisten pada seluruh proses pelayanan. Beberapa informan menyatakan bahwa meskipun petugas menunjukkan sikap ramah pada awal interaksi, perhatian personal dan komunikasi empati cenderung menurun pada tahap tindak lanjut, terutama ketika masyarakat menanyakan perkembangan penanganan

pengaduan. Hal ini menunjukkan bahwa empati masih bersifat prosedural dan belum sepenuhnya berorientasi pada kebutuhan emosional pengguna layanan. Temuan ini sejalan dengan Baehaqi (2024) serta Anggraeni & Mursyidah (2025) yang mengungkapkan bahwa rendahnya empati petugas, khususnya ketika pelayanan terlalu berfokus pada prosedur, dapat menimbulkan ketidakpuasan dan menurunkan kepercayaan masyarakat terhadap institusi layanan publik.

Dari perspektif kualitas layanan, empati mencerminkan kemampuan penyelenggara layanan dalam menyesuaikan pendekatan pelayanan dengan kondisi dan karakteristik pengguna. Hoque et al., (2023) melalui model SERVQUAL menegaskan bahwa empati berpengaruh terhadap persepsi kualitas layanan karena mencakup perhatian individual dan pemahaman terhadap kebutuhan pengguna. Dalam penelitian ini, keterbatasan empati pada tahap lanjutan menunjukkan bahwa pendekatan pelayanan masih cenderung administratif dan belum sepenuhnya adaptif terhadap kondisi masyarakat. Temuan ini sejalan dengan Ridho (2025) yang menyatakan bahwa empati petugas layanan publik akan lebih dirasakan ketika pelayanan tidak bersifat kaku, melainkan fleksibel dan komunikatif sesuai dengan kebutuhan pengguna.

Dengan demikian, indikator empati dalam layanan call center Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya dapat dinilai cukup baik namun belum sepenuhnya ideal. Empati telah ditunjukkan melalui sikap ramah dan kesediaan mendengarkan keluhan masyarakat pada tahap awal pelayanan, namun belum diikuti secara konsisten dengan perhatian personal dan komunikasi empati pada tahap tindak lanjut. Kondisi ini menunjukkan bahwa dimensi empati masih perlu ditingkatkan agar tidak hanya bersifat formal, tetapi benar-benar mencerminkan kepedulian terhadap kebutuhan dan perasaan masyarakat. Hal ini sejalan dengan Handayani & Faidati (2025) serta Ridho et al., (2025) yang menegaskan bahwa empati yang diterapkan secara konsisten pada seluruh tahapan pelayanan merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kepuasan dan kepercayaan masyarakat terhadap institusi pelayanan publik.

3. Keandalan Sistem (*System reliability*)

Keandalan sistem (*system reliability*) dalam konteks pelayanan publik merujuk pada kemampuan sistem layanan, baik manual maupun berbasis digital, untuk beroperasi secara konsisten, akurat, dan sesuai dengan prosedur serta komitmen pelayanan yang telah ditetapkan. Keandalan sistem mencerminkan sejauh mana penyelenggara layanan mampu memberikan pelayanan yang bebas dari kesalahan, dapat diprediksi, dan dapat dipercaya oleh masyarakat. Dalam model SERVQUAL, dimensi reliability dipandang sebagai inti kualitas layanan karena menilai kemampuan institusi dalam memberikan layanan sesuai janji secara konsisten. Susanti & Marpaung (2025) menegaskan bahwa keandalan layanan, yang meliputi ketepatan prosedur dan konsistensi hasil pelayanan, berpengaruh signifikan terhadap kepuasan masyarakat. Temuan serupa disampaikan oleh U. Abdullah et al., (2025) yang menyatakan bahwa keandalan sistem informasi dan konsistensi implementasi prosedur layanan publik berkontribusi langsung terhadap persepsi kualitas dan kepuasan masyarakat terhadap layanan pemerintah daerah.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem layanan call center Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya secara umum telah memiliki mekanisme kerja yang jelas dalam menerima, mencatat, dan meneruskan pengaduan masyarakat kepada unit terkait. Sebagian besar informan menyatakan bahwa pengaduan yang disampaikan tercatat dalam sistem dan mendapatkan nomor laporan sebagai bentuk kepastian administratif. Temuan ini menunjukkan bahwa dari sisi struktur dan prosedur, sistem layanan telah dirancang untuk mendukung keandalan pelayanan, khususnya pada tahap awal penerimaan dan pendokumentasian pengaduan.

Namun demikian, hasil penelitian juga mengungkapkan adanya kendala pada aspek konsistensi dan akurasi tindak lanjut pengaduan. Beberapa informan menyampaikan bahwa informasi yang diberikan oleh petugas call center tidak selalu sejalan dengan kondisi di lapangan, serta terdapat perbedaan waktu penyelesaian antara laporan satu dengan lainnya tanpa penjelasan yang memadai. Kondisi ini menunjukkan bahwa keandalan sistem belum sepenuhnya terjaga secara konsisten pada seluruh tahapan pelayanan. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Tipany & Irawan (2025) yang menyatakan bahwa meskipun dimensi reliability memiliki korelasi positif terhadap kepuasan masyarakat, permasalahan verifikasi data dan

akurasi informasi sering menjadi hambatan utama dalam mewujudkan sistem pelayanan yang benar-benar andal.

Jika dikaitkan dengan teori keandalan sistem, temuan penelitian ini menunjukkan adanya kesenjangan antara desain sistem dan implementasi operasional. Studi pada MPP Kota Cimahi menunjukkan bahwa ketidakkonsistenan pelaksanaan prosedur dan kurangnya koordinasi antaraparatur dapat melemahkan persepsi keandalan layanan publik, meskipun sistem telah dirancang secara terpadu. Hal serupa juga ditegaskan oleh Najib & Faidati (2025) dalam konteks layanan kesehatan publik, yang menemukan bahwa gap terbesar kualitas layanan muncul pada dimensi reliability akibat ketidaksesuaian antara standar pelayanan dan realisasi di lapangan. Dalam konteks penelitian ini, ketidakkonsistenan tindak lanjut pengaduan menunjukkan bahwa keandalan sistem belum sepenuhnya didukung oleh koordinasi internal dan pengendalian proses yang optimal.

Keandalan sistem juga berkaitan erat dengan kesiapan sumber daya manusia dan pemanfaatan teknologi pendukung. Adam et al., (2025) menekankan bahwa keterlambatan layanan dan inkonsistensi prosedur administrasi desa berdampak langsung pada rendahnya keandalan sistem pelayanan. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa keterbatasan koordinasi antarunit teknis dan belum optimalnya integrasi sistem informasi menjadi faktor yang memengaruhi keandalan layanan call center Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya, terutama dalam memastikan kesesuaian informasi antara petugas call center dan pelaksana teknis di lapangan.

Dengan demikian, keandalan sistem layanan call center Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya dapat dinilai cukup baik namun belum sepenuhnya ideal. Sistem telah mampu memberikan kepastian administratif dan prosedural pada tahap awal pengaduan, namun belum sepenuhnya konsisten dalam menjamin akurasi informasi dan kesesuaian tindak lanjut hingga penyelesaian akhir. Kondisi ini menunjukkan bahwa keandalan sistem masih perlu ditingkatkan melalui penguatan koordinasi internal, standardisasi alur informasi, serta pemanfaatan teknologi yang lebih terintegrasi. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa keandalan sistem bukan hanya aspek teknis, tetapi juga mencerminkan kualitas tata kelola dan kapasitas

organisasi dalam menyelenggarakan pelayanan publik yang efektif dan dapat dipercaya oleh masyarakat.

4. Hasil Akhir Layanan/Resolusi Masalah (*Service outcome/resolution*)

Hasil akhir layanan atau *service outcome/resolution* merupakan indikator penting dalam menilai efektivitas pelayanan publik karena mencerminkan sejauh mana layanan yang diberikan mampu menyelesaikan permasalahan masyarakat secara nyata dan sesuai dengan standar pelayanan yang telah ditetapkan. Indikator ini tidak hanya berfokus pada selesainya proses administratif, tetapi juga pada kualitas hasil yang diterima masyarakat setelah berinteraksi dengan sistem pelayanan, termasuk ketepatan, kebermanfaatan, dan keberlanjutan penyelesaian masalah. Tri Nugraha et al., (2024) menjelaskan bahwa kualitas pelayanan publik yang efektif ditandai oleh kesesuaian antara hasil layanan yang diterima masyarakat dengan standar layanan yang dijanjikan, sehingga menciptakan kepuasan terhadap hasil akhir pelayanan. Pandangan ini diperkuat oleh Setyaningsih et al., (2024) dan Rulianti & Nurpribadi (2024) yang menegaskan bahwa kepuasan masyarakat muncul ketika hasil layanan tidak hanya selesai secara administratif, tetapi benar-benar memenuhi tujuan awal pelayanan dan kebutuhan pengguna.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa layanan call center Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya telah mampu menghasilkan penyelesaian terhadap sebagian besar pengaduan masyarakat, khususnya yang berkaitan dengan gangguan distribusi air, kebocoran pipa, dan permasalahan administrasi pelanggan. Sebagian informan menyatakan bahwa pengaduan yang disampaikan pada akhirnya ditindaklanjuti oleh unit teknis dan menghasilkan perbaikan atau penyelesaian masalah di lapangan. Temuan ini menunjukkan bahwa secara fungsional, sistem layanan call center telah berperan sebagai media yang mampu menghubungkan pengaduan masyarakat dengan proses penyelesaian yang nyata.

Namun demikian, hasil penelitian juga mengungkapkan bahwa kualitas hasil akhir layanan belum sepenuhnya konsisten. Beberapa informan menyampaikan bahwa meskipun pengaduan ditindaklanjuti, hasil penyelesaian yang diberikan belum selalu sesuai dengan harapan masyarakat, baik dari segi ketepatan waktu maupun keberlanjutan solusi yang dihasilkan. Kondisi ini menunjukkan bahwa penyelesaian masalah masih bersifat sementara pada beberapa kasus, sehingga masyarakat harus

kembali menyampaikan pengaduan yang sama. Temuan ini mengindikasikan bahwa hasil akhir layanan belum sepenuhnya optimal dalam menjamin resolusi masalah secara tuntas.

Jika dikaitkan dengan teori hasil akhir layanan, temuan tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara output pelayanan dan outcome yang dirasakan masyarakat. Alamsyah et al., (2024) menegaskan bahwa keberhasilan layanan publik berbasis digital diukur dari kemampuan sistem dalam menghasilkan output layanan yang akurat, tepat waktu, dan dapat dimanfaatkan secara efektif oleh masyarakat. A. Choudhury & Dey (2022) juga menekankan bahwa kualitas layanan berbasis teknologi pada akhirnya ditentukan oleh keberhasilan sistem dalam memberikan hasil akhir yang sesuai dengan kebutuhan pengguna. Dalam konteks penelitian ini, keterlambatan dan ketidakkonsistenan hasil penyelesaian menunjukkan bahwa sistem layanan belum sepenuhnya memenuhi kriteria ideal service outcome sebagaimana dijelaskan dalam teori.

Hasil akhir layanan juga berkaitan dengan dampak layanan terhadap kesejahteraan dan kepercayaan masyarakat. Permata Sari et al., (2025) melalui pendekatan transformative service menjelaskan bahwa hasil layanan yang efektif tidak hanya menyelesaikan masalah administratif, tetapi juga memberikan manfaat nyata yang meningkatkan kesejahteraan individu dan sosial pengguna layanan. Pratama & Wahyuni (2023) menambahkan bahwa masyarakat menilai layanan publik berkualitas ketika hasil layanan memberikan dampak langsung terhadap pemecahan masalah yang mereka hadapi. Dalam penelitian ini, hasil akhir layanan yang belum konsisten menunjukkan bahwa manfaat layanan belum sepenuhnya dirasakan secara merata oleh masyarakat.

Dengan demikian, indikator hasil akhir layanan pada sistem layanan call center Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya dapat dinilai cukup efektif namun belum sepenuhnya ideal. Layanan telah mampu menghasilkan penyelesaian terhadap pengaduan masyarakat, namun belum sepenuhnya menjamin penyelesaian yang tuntas, tepat waktu, dan berkelanjutan pada seluruh kasus. Kondisi ini sejalan dengan temuan Yusuf & Kurniawan (2024) serta Ardiansah et al., (2024) yang menunjukkan bahwa efektivitas sistem pengaduan publik sangat ditentukan oleh

kualitas resolusi masalah, bukan sekadar kecepatan atau respons awal. Oleh karena itu, peningkatan kualitas hasil akhir layanan melalui penguatan tindak lanjut, evaluasi hasil penyelesaian, dan integrasi sistem pengaduan dengan unit teknis menjadi langkah penting untuk meningkatkan efektivitas layanan call center sebagai media pengaduan masyarakat secara menyeluruh.

Berdasarkan pembahasan terhadap keempat indikator efektivitas layanan berbasis online, yaitu kecepatan respons, empati, keandalan sistem, dan hasil akhir layanan, dapat disimpulkan bahwa sistem layanan call center Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya secara umum telah berfungsi sebagai media pengaduan masyarakat yang cukup efektif, namun belum sepenuhnya optimal. Kecepatan respons menunjukkan kinerja yang relatif baik pada tahap awal penerimaan pengaduan, meskipun konsistensi respons pada tahap tindak lanjut masih perlu ditingkatkan. Dari sisi empati, petugas layanan telah menunjukkan sikap ramah dan kesediaan mendengarkan keluhan masyarakat, tetapi perhatian personal dan komunikasi empati belum diterapkan secara konsisten hingga tahap penyelesaian pengaduan.

Selanjutnya, keandalan sistem menunjukkan bahwa mekanisme pencatatan dan penyaluran pengaduan telah berjalan sesuai prosedur, namun masih ditemukan ketidaksesuaian informasi dan inkonsistensi tindak lanjut yang menunjukkan bahwa integrasi sistem dan koordinasi internal belum sepenuhnya andal. Sementara itu, hasil akhir layanan sebagai indikator utama efektivitas menunjukkan bahwa sebagian besar pengaduan masyarakat dapat ditindaklanjuti, tetapi kualitas resolusi yang dihasilkan belum selalu tuntas, tepat waktu, dan berkelanjutan. Kondisi ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara output pelayanan dan outcome yang dirasakan masyarakat sebagai pengguna layanan.

Dengan demikian, efektivitas sistem layanan call center Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya dapat dikategorikan cukup efektif namun belum ideal, karena keempat indikator belum sepenuhnya terpenuhi secara komprehensif dan berkesinambungan. Temuan ini menegaskan bahwa efektivitas layanan pengaduan tidak hanya ditentukan oleh kecepatan dan ketersediaan sistem, tetapi juga oleh kualitas interaksi, keandalan proses, serta keberhasilan penyelesaian masalah secara nyata. Oleh karena itu, peningkatan efektivitas layanan call center perlu diarahkan

pada penguatan konsistensi pelayanan di seluruh tahapan, peningkatan koordinasi antarunit, serta evaluasi berkelanjutan terhadap hasil akhir penyelesaian pengaduan agar sistem layanan benar-benar mampu memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat secara optimal.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai efektivitas sistem layanan Call Center sebagai media pengaduan masyarakat di Perumda (Perusaahaan Umum Daerah) Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya yang menganalisis menggunakan indikator efektivitas layanan online menurut Choudhury et al., (2022) dapat disimpulkan bahwa:

1. Kecepatan respons layanan call center Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya berada pada kategori cukup efektif, namun belum sepenuhnya optimal. Sistem layanan telah mampu memberikan respons awal terhadap pengaduan masyarakat melalui penerimaan laporan, pencatatan keluhan, serta penyampaian informasi awal mengenai proses penanganan. Kondisi ini menunjukkan bahwa dari sisi mekanisme awal pelayanan, prinsip responsivitas telah diterapkan dan memberikan kepastian administratif bagi masyarakat sebagai pengguna layanan. Di sisi lain, kecepatan respons tersebut belum terwujud secara konsisten pada seluruh tahapan pelayanan, khususnya pada proses tindak lanjut dan penyelesaian pengaduan di lapangan. Masih ditemukannya waktu tunggu yang relatif lama, terutama pada pengaduan dengan tingkat urgensi tinggi, menunjukkan bahwa kecepatan respons belum sepenuhnya terintegrasi antara tahap penerimaan laporan dan tahap penanganan lanjutan. Hal ini mengindikasikan adanya keterbatasan koordinasi internal serta belum optimalnya dukungan sumber daya dan sistem dalam menjaga kesinambungan respons pelayanan. Berdasarkan temuan tersebut, indikator kecepatan respons dalam layanan call center Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya belum dapat dikatakan ideal. Meskipun respons awal telah berjalan dengan cukup baik, efektivitas indikator ini masih perlu ditingkatkan melalui perbaikan konsistensi waktu respons, penguatan koordinasi antarunit terkait, serta penyesuaian

mekanisme penanganan terhadap tingkat urgensi pengaduan. Upaya tersebut diperlukan agar kecepatan respons tidak hanya bersifat administratif pada tahap awal, tetapi juga mampu memberikan dampak nyata terhadap efektivitas pelayanan pengaduan masyarakat secara menyeluruh.

2. Empati dalam sistem layanan call center Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya dapat dinilai cukup baik, namun belum sepenuhnya optimal. Empati tercermin dari sikap pegawai yang relatif sopan, komunikatif, serta mampu menjaga ketenangan dalam menghadapi pelanggan yang menyampaikan keluhan. Pegawai juga menunjukkan upaya untuk mendengarkan permasalahan pelanggan secara aktif dan menyampaikan informasi dengan bahasa yang mudah dipahami, sehingga pelanggan merasa diperhatikan pada tahap awal interaksi layanan. Kondisi ini menunjukkan bahwa prinsip empati sebagai bagian dari kualitas pelayanan publik telah diupayakan dalam pelaksanaan layanan call center. Meskipun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat empati yang dirasakan pelanggan belum sepenuhnya konsisten, terutama dalam pelayanan yang dilakukan melalui media komunikasi jarak jauh. Beberapa pelanggan menilai bahwa perhatian personal dan pemahaman petugas terhadap kondisi mereka belum dirasakan secara maksimal, khususnya ketika interaksi berlangsung singkat atau bersifat prosedural. Hal ini mengindikasikan bahwa keterbatasan media komunikasi serta perbedaan kemampuan interpersonal antarpetugas masih memengaruhi kualitas empati dalam pelayanan. Oleh karena itu, indikator empati pada layanan call center Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya dapat dikategorikan cukup efektif, namun masih memerlukan peningkatan melalui penguatan kompetensi komunikasi empati dan konsistensi penerapan sikap peduli agar empati dapat dirasakan secara merata oleh seluruh pelanggan.
3. Keandalan sistem, hasil penelitian dan pembahasan menunjukkan bahwa indikator keandalan sistem (*system reliability*) dalam layanan call center Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya berada pada kategori cukup andal, namun belum sepenuhnya optimal. Sistem layanan telah mampu mendukung proses penerimaan pengaduan melalui mekanisme pencatatan laporan, pengelolaan data pelanggan, serta distribusi informasi antarunit secara terstruktur. Kondisi ini menunjukkan bahwa secara teknis dan prosedural, sistem call center telah berfungsi sebagai infrastruktur

pendukung pelayanan pengaduan masyarakat. Meskipun demikian, keandalan sistem belum sepenuhnya dirasakan secara konsisten oleh seluruh pelanggan, khususnya ketika terjadi peningkatan volume panggilan atau gangguan teknis tertentu. Masih ditemukannya kendala akses layanan, waktu tunggu yang relatif panjang, serta ketidaksesuaian antara data laporan dan tindak lanjut di lapangan menunjukkan bahwa integrasi sistem dan koordinasi antarunit belum berjalan secara optimal. Oleh karena itu, indikator keandalan sistem belum dapat dikategorikan ideal karena belum sepenuhnya menjamin konsistensi pelayanan dan kepastian penyelesaian pengaduan. Diperlukan penguatan integrasi sistem, peningkatan kapasitas teknologi, serta pengelolaan beban layanan yang lebih adaptif agar keandalan sistem call center dapat memberikan kontribusi maksimal terhadap efektivitas pelayanan pengaduan masyarakat.

4. Hasil akhir layanan (*service outcome/resolution*) merupakan indikator yang menekankan pada kemampuan penyelenggara pelayanan publik dalam menyelesaikan permasalahan masyarakat secara tuntas, memberikan kepastian hasil, serta memastikan bahwa layanan yang diberikan benar-benar menjawab kebutuhan pengguna. Indikator ini menempatkan orientasi hasil sebagai tolok ukur utama efektivitas layanan, sehingga keberhasilan pelayanan tidak hanya dilihat dari proses administratif atau respons awal, tetapi terutama dari manfaat nyata yang dirasakan masyarakat setelah layanan diberikan. Berdasarkan hasil penelitian, indikator hasil akhir layanan pada sistem call center Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya menunjukkan bahwa sebagian besar pengaduan pelanggan telah ditindaklanjuti melalui mekanisme internal yang jelas, mulai dari penerusan laporan ke unit teknis hingga penyampaian informasi hasil penanganan kepada pelanggan. Peran supervisor dan pegawai call center dalam melakukan pemantauan, koordinasi, serta follow up terhadap pengaduan menjadi faktor penting yang mendukung terselesaikannya laporan pelanggan. Temuan ini menunjukkan bahwa secara struktural dan prosedural, sistem layanan telah diarahkan pada penyelesaian pengaduan hingga tahap akhir. Namun demikian, apabila dikaitkan dengan konsep ideal hasil akhir layanan, temuan penelitian menunjukkan bahwa efektivitas resolusi masalah belum sepenuhnya optimal. Hal ini tercermin dari masih adanya keluhan

pelanggan terkait lamanya waktu penyelesaian teknis di lapangan, khususnya pada pengaduan yang bersifat mendesak seperti kebocoran pipa, kualitas air, dan gangguan distribusi. Meskipun laporan diterima dan diproses sesuai prosedur, keterlambatan dalam penyelesaian akhir menyebabkan sebagian pelanggan hanya merasa cukup puas atau bahkan kurang puas, sehingga hasil layanan belum sepenuhnya memenuhi ekspektasi masyarakat. Dari sudut pandang pengguna layanan, keberhasilan hasil akhir layanan sangat ditentukan oleh kecepatan penyelesaian masalah dan dampak langsungnya terhadap kebutuhan sehari-hari. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pelanggan cenderung menilai layanan efektif apabila pengaduan tidak hanya dicatat dan dijelaskan, tetapi juga diselesaikan secara nyata dalam waktu yang wajar. Oleh karena itu, meskipun komunikasi dan sikap pegawai call center dinilai baik, keterlambatan tindak lanjut teknis menjadi faktor yang melemahkan persepsi efektivitas hasil akhir layanan.

Dengan demikian, indikator hasil akhir layanan pada call center Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya dapat dikategorikan cukup efektif namun belum ideal. Layanan telah mampu memberikan kepastian proses dan kejelasan informasi kepada pelanggan, tetapi masih memerlukan peningkatan pada aspek kecepatan dan konsistensi penyelesaian teknis agar resolusi masalah benar-benar dirasakan optimal. Penguatan koordinasi antarunit, percepatan tindak lanjut lapangan, serta peningkatan kapasitas sistem pendukung menjadi langkah strategis yang diperlukan untuk meningkatkan kualitas hasil akhir layanan dan kepuasan masyarakat secara berkelanjutan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan mengenai efektivitas sistem layanan call center sebagai media pengaduan masyarakat di Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya, maka saran yang dapat diajukan adalah sebagai berikut:

1. Berkaitan dengan indikator kecepatan respons, Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya disarankan untuk meningkatkan konsistensi waktu respons pada seluruh tahapan pelayanan, baik pada tahap penerimaan pengaduan maupun pada tahap tindak lanjut dan penyelesaian di lapangan. Upaya tersebut dapat dilakukan melalui penetapan standar waktu pelayanan yang lebih terukur, penguatan koordinasi antarunit terkait, serta pemanfaatan sistem pemantauan pengaduan secara

berkelanjutan guna meminimalkan keterlambatan dalam penanganan pengaduan masyarakat. Selain itu, peningkatan jumlah dan kompetensi sumber daya manusia pada unit call center perlu dipertimbangkan agar beban kerja dapat terdistribusi secara optimal dan respons terhadap pengaduan masyarakat dapat dilakukan lebih cepat. Dukungan fasilitas berupa penyediaan ruang kerja yang lebih luas, nyaman, dan memadai juga penting untuk menunjang kinerja petugas call center secara efektif.

2. Dalam rangka meningkatkan indikator empati, diperlukan penguatan kompetensi sumber daya manusia, khususnya petugas call center, melalui pelatihan berkelanjutan yang menitikberatkan pada keterampilan komunikasi empati, kemampuan mendengarkan secara aktif, serta pendekatan pelayanan yang berorientasi pada kebutuhan pelanggan. Selain itu, penerapan standar sikap dan perilaku pelayanan yang konsisten perlu diperkuat agar kualitas empati dapat dirasakan secara merata oleh masyarakat dalam setiap interaksi pelayanan. Oleh karena itu, peningkatan empati petugas menjadi faktor penting dalam membangun hubungan pelayanan yang lebih humanis dan berorientasi pada kepuasan masyarakat.
3. Terkait indikator keandalan sistem, Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya disarankan untuk melakukan peningkatan kapasitas dan stabilitas sistem call center guna menjamin kelancaran akses layanan dan konsistensi proses penanganan pengaduan. Peningkatan tersebut dapat dilakukan melalui penguatan infrastruktur teknologi informasi, integrasi sistem pengaduan dengan unit teknis terkait, serta pemeliharaan sistem secara berkala agar data pengaduan tercatat secara akurat dan dapat ditindaklanjuti secara efektif. Dengan keandalan sistem yang lebih baik, pelayanan pengaduan diharapkan dapat berjalan secara konsisten dan terpercaya.
4. Dalam rangka meningkatkan kualitas hasil akhir layanan atau resolusi masalah, diperlukan penguatan mekanisme tindak lanjut dan evaluasi penyelesaian pengaduan masyarakat. Instansi perlu memastikan bahwa setiap pengaduan tidak hanya diproses secara administratif, tetapi juga diselesaikan secara tuntas dan tepat waktu sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Penguatan koordinasi antara call center dan unit teknis lapangan menjadi langkah strategis untuk meningkatkan kualitas hasil akhir layanan dan kepuasan masyarakat secara berkelanjutan. Dengan demikian, hasil layanan yang

diberikan tidak hanya memberikan kepastian proses, tetapi juga manfaat nyata yang dirasakan langsung oleh masyarakat.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademik dalam pengembangan kajian efektivitas pelayanan publik, khususnya terkait sistem layanan call center sebagai media pengaduan masyarakat. Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan pertimbangan praktis bagi Perumda Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan pengaduan secara berkelanjutan, sehingga pelayanan publik yang diberikan semakin responsif, andal, berorientasi pada kebutuhan masyarakat, serta mampu membangun kepercayaan publik.

DAFTAR REFERENSI

Abdullah, A. Y., Adamuddin, A., & Wijaya, R. (2025). Pengaruh kualitas layanan dan sistem informasi terhadap kepuasan masyarakat di lingkungan pemerintahan Kota Jambi. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Informasi*. https://jiip.stkipyapisdompu.ac.id/jiip/index.php/JIIP/article/download/7885/5561/49556

Abdullah, U., Juharni, J., & Bahri, S. (2025). Analisis kualitas pelayanan publik terhadap kepuasan masyarakat di Kantor Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. *Paradigma Journal of Administration*, *3*(1), 1–12. https://doi.org/10.35965/pja.v3i1.6225

Abubakar. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif*. Medan: Universitas Islam Negeri Sumatera Utara. https://repository.uinsu.ac.id/14756/

Adam, S. N. F., Aneta, A., & Abdussamad, Z. (2025). Kualitas pelayanan administrasi desa berdasarkan dimensi SERVQUAL di tiga desa Kabupaten Bone Bolango. *Jambura Journal of Administration and Public Service*. https://ejurnal.ung.ac.id/index.php/jjaps/article/view/33437

Alamsyah, F., Prabowo, H., & Riyadi, S. (2024). Digital public service performance and citizen satisfaction in local government. *Journal of Public Administration and Governance*, *14*(2), 112–125. https://doi.org/10.5296/jpag.v14i2.21987

Alfianti, R., & Wahyudi, H. (2024). *Efektivitas birokrasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik* [Universitas Muhammadiyah Malang]. https://repository.umm.ac.id/id/eprint/56845/

Amar, M. (2022). Efektivitas Pelayanan Terhadap Pelanggan Air Bersih PDAM SPAM IKK Kelurahan Pasir Putih Kecamatan Sinjai Borong. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, *19*(1), 165–176.

Anggraeni, D. A., & Mursyidah, L. (2025). Service quality evaluation: The *empathy* gap in village administration. *Indonesian Journal of Public Policy Review*, *26*(2), 145–158.

Ardiansah, A. A., Fadli, Y., Chumeidy, A., & Hermawan, D. (2024). Analisis efektivitas SP4N-LAPOR! dalam meningkatkan pelayanan publik di Kabupaten Tangerang. *Moderat: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, *10*(4), 828–847.

Baehaqi, B. (2024). Buruknya pelayanan publik dalam hal empati dan daya tanggap terhadap kepercayaan masyarakat. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, *5*(2), 9639–9650.

Bagoes. (2024). *Efektivitas Program Pembuatan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) Online di Polres Subang*. *6*(1), 25–33.

Cendana, A. R. (2022). Responsivitas pelayanan publik dalam penanganan pengaduan masyarakat. *Jurnal Reformasi Administrasi*, *9*(2), 145–158. https://doi.org/10.31334/reformasi.v9i2.2145

Çetindere, A., & Atalar, M. N. (2021). Evaluation of service quality in a call center from the employees perspective. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, *18*(39), 29–46. https://doi.org/10.26466/opus.881444

Choudhury, A., & Dey, S. (2022). Measuring effectiveness of digital public service delivery systems. *Government Information Quarterly*, *39*(3), 101684. https://doi.org/10.1016/j.giq.2022.101684

Choudhury, M. M., Uddin, M. S., & Islam, M. S. (2022). Dimensions of online service effectiveness: A conceptual framework for digital public service delivery. *Government Information Quarterly*, *39*(3). https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0740624X22000884

Dalilah, C., & Fanida, E. H. (2024). Transformasi Layanan Administrasi Digital: Sebuah Kajian Inovasi Teknologi Pencatatan Sipil "KNG" Klampid New Generation di Kota Surabaya. *Publika*, 879–890.

Dwiyanto, A. (2021). Reformasi Pelayanan Publik dan Penguatan Tata Kelola. *Jurnal Administrasi Publik Indonesia*, *8*(2), 145–158.

Eriyanti, F. (2019). Efektivitas Pelayanan Keliling Online Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Tanah Datar. *Jurnal Manajemen Dan Ilmu Administrasi Publik (JMIAP)*, *1*(2), 75–85.

Fadillah, R., & Prasetyo, M. (2022). Transformasi Call Center sebagai Pusat Informasi dan Pengaduan pada Layanan Utilitas Daerah. *Jurnal Administrasi Publik Nusantara*, *10*(3), 189–201.

Fanida, E. H., & Ferynda, O. P. (2023). Standar Pelayanan Tanggap Darurat Bencana melalui Command Center 112 di Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kota Surabaya. *Publika*, *11*(3), 2035–2050. https://doi.org/10.26740/publika.v11n2.p2035-2050

Fatimah, S., Frinaldi, A., & Magriasti, L. (2023). Dar Pemekaran Nagari Kuranji Hulu Batu Gadang Kecamatan Dampak Sungai Geringging dalam Meningkatkan Pelayanan Publik kepada Masyarakat. *JIM: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pendidikan Sejarah*, *8*(4), 6264–6271.

Fattah, A. N., & Suripto. (2022). *Efektivitas pelayanan pengaduan (UPIK) pada aplikasi Jogja Smart Service di tengah pandemi Covid-19* [Universitas Gadjah Mada]. https://etd.repository.ugm.ac.id/penelitian/detail/209789

Firmansyah, A. C., & Rosy, B. (2021). Pengaruh kualitas pelayanan publik terhadap kepuasan masyarakat: Studi pembuatan e-KTP di Kecamatan Sekaran Kabupaten Lamongan. *Journal of Office Administration: Education and Practice*, *1*(2), 82–93.

Handayani, M. D., & Faidati, N. (2025). Analisis kualitas pelayanan publik terhadap kepuasan pasien di Puskesmas Sleman, Kapanewon Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Ranah Publik Indonesia Kontemporer (RAPIK)*, *5*(1), 86. https://doi.org/10.47134/rapik.v5i1.86

Hapsari, A., & Meirinawati. (2024). *Strategi Peningkatan Pelayanan Publik*. *2*(849), 849–862.

Haqie, Z. A., Nadiah, R. E., & Ariyani, O. P. (2020). Inovasi Pelayanan Publik Suroboyo Bis di Kota Surabaya. *JPSI (Journal of Public Sector Innovations)*, *5*(1), 23–30.

Hardiyansyah. (2011). *Kualitas pelayanan publik: Konsep, dimensi, indikator, dan implementasinya*. Yogyakarta: Gava Media. https://perpustakaan.binadarma.ac.id/opac/detail-opac?id=7312

Hayat. (2019). *Manajemen pelayanan publik: Strategi dalam peningkatan kualitas pelayanan publik*. Depok: PT RajaGrafindo Persada. https://journal.unismuh.ac.id/index.php/kimap/article/view/7326

Hayati, R., & Fanida, E. H. (2018). Strategi Pengembangan Pelayanan Parkir Melalui E-Parking Di Tepi Jalan Umum Oleh Dinas Perhubungan Kota Surabaya (Studi Kasus E-Parking Di Jalan Jimerto dan Jalan Sedap Malam Kota Surabaya). *Journal Public Review*.

Herdini, F., & Widiyarta, A. (2020). Responsivitas Pelayanan Publik Dalam Menangani Keluhan Pelanggan Di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Nganjuk. *Public Administration Journal of Research*, *2*(1), 1–9.

Hidayat, R., Putri, A. N., & Lestari, S. (2023). Responsivitas layanan publik berbasis teknologi informasi terhadap kepuasan masyarakat. *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, *7*(1), 55–67. https://doi.org/10.24198/jmpp.v7i1.45211

Hoque, U. S., Akhter, N., Absar, N., Khandaker, M. U., & Al-Mamun, A. (2023). Assessing service quality using the SERVQUAL model: An empirical study. *Trends in Higher Education*, *2*(1), 255–269. https://doi.org/10.3390/higheredu2010013

Humairah, A. (2025). *Empathy* and responsiveness in public healthcare services. *Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat*, *4*(1), 22–34.

Indrajit, P. R. E. (2022). *Electronic Government*. Jakarta: PREINEXUS.

Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2003 Tentang Kebijakan Dan Strategi Nasional Pengembangan *E-Government* (2003). https://peraturan.bpk.go.id/Details/147277/inpres-no-3-tahun-2003

Irma, N., Zulkifli, & Nurhadi, A. (2022). *Efektivitas birokrasi dalam pelayanan publik*. Universitas Malikussaleh. https://repository.unimal.ac.id/7302/1/efektivitas birokrasi.pdf

Kaç, S. B., & Eken, S. (2023). Customer complaints-based water quality analysis. *Water*, *15*(18), 3171. https://doi.org/10.3390/w15183171

Karunia, R. L., Budiaji, R., Suzana, R., Dewi, K. S., & Prasetyo, J. H. (2023). Analysis of the Factors that Affect the Implementation of *E-Government* in Indonesia. *International Journal of Membrane Science and Technology*, *10*(3), 46–54.

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/Kep/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik. (2003). https://jdih.ombudsman.go.id/peraturan/jdih-5/keputusan-menteri-pendayagunaan-aparatur-negara-dan-reformasi-birokrasi-nomor-63-tahun-2003-tentang-pedoman-umum-penyelenggaraan-pelayanan-publik

Kettunen, P., & Kallio, J. (2020). Digitalization of Public Services: Citizens' Perspectives on *E-Government* Implementation. *Government Information Quarterly*, *37*(3).

Khairudin, K., Yuliana, N., & Fauzi, A. (2022). *Implementasi E-Government dalam peningkatan efektivitas pelayanan publik di Indonesia*. Universitas Malikussaleh. https://repository.unimal.ac.id/id/eprint/7124/

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th (Ed.)). Harlow: Pearson Education Inc.

Laksana, D. A., & Dewi, R. K. (2023). Ketepatan waktu layanan dan pengaruhnya terhadap kepercayaan masyarakat pada instansi publik. *Jurnal Administrasi Pemerintahan Daerah*, *15*(2), 101–115. https://doi.org/10.33005/japd.v15i2.3897

Lestari, M. (2023). Penguatan Sistem Pengaduan sebagai Upaya Meningkatkan Kepercayaan Publik pada Layanan Utilitas Daerah. *Jurnal Administrasi Pelayanan Publik*, *7*(2), 154–166.

Lovelock, C. H., & Wirtz, J. (2016). *Services Marketing: People, Technology, Strategy* (8th (Ed.)). World Scientific. https://web2-bschool.nus.edu.sg/wp-content/uploads/media_rp/publications/2q5T41463916181.pdf

Luo, Z., & Zhang, L. (2021). Digital responsiveness and trust in public service delivery. *Journal of Public Administration Research and Theory*, *31*(4), 701–716.

Mahmudi. (2015). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.

Marpaung, I. P. (2023). Kualitas Pelayanan Perusahaan BUMD PDAM Tritanadi kepada Konsumen Cabang Medan Amplas. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Akuntansi*, *1*(3), 11–19.

Maulana, A. B. (2025). *Analisis 5 Dimensi Kualitas Pelayanan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya Terkait Keluhan Distribusi Air Bersih Terhadap Kepuasan Pelanggan*.

Maulana, I., & Fitriani, D. (2025). *Response speed* and complaint resolution effectiveness in digital public services. *Journal of Digital Public Service*, *4*(1), 23–35. https://doi.org/10.1016/j.jdps.2025.01.003

May, I. P. A., & Fanida, E. H. (2022). Analisis Efektivitas Aplikasi Wargaku Surabaya dalam Menunjang Pelayanan Publik Masyarakat Kota Surabaya. *Publika*, *11*(1), 1553–1568.

Merang, E. K., Ibrahim, A. F., & Jamaluddin, M. N. F. (2022). Development of a web-based water supply complaint management system. *Journal of Computing Research and Innovation (JCRINN)*, *7*(2), 211–222. https://ir.uitm.edu.my/id/eprint/68928/

Munayang, F. A. H., Abdussamad, Z., & Aneta, Y. (2025). Kualitas pelayanan publik di Puskesmas Bonepantai. *Sosiologi: Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat*, *5*(1), 45–58.

Nafisah, F. R. (2024). The effect of responsiveness on perceived service quality and customer satisfaction. *Journal of Human Services Research and Development*.

Najib, M. H. A., & Faidati, N. (2025). Analisis kualitas pelayanan publik dalam model SERVQUAL di Puskesmas Dukun Kabupaten Magelang. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Suara Khatulistiwa*. https://ejournal.ipdn.ac.id/index.php/khatulistiwa/article/view/5577

Nasrullah, M., Fikri, H., & Rahmawati, D. (2023). *Research Design and Qualitative Inquiry: A Contemporary Perspective BT - Advances in Social Science, Education and Humanities Research*. Atlantis Press. https://doi.org/10.2991/978-94-6463-012-9_33

Natalia, L., Purnomo, W. A., & Susanti, E. Y. (2023). Sistem informasi layanan pengaduan keluhan berbasis web di Perumda Air Minum Tirta Merangin. *JIM –*

Jurnal Ilmu & Manajemen Sejarah. https://jim.usk.ac.id/sejarah/article/view/35660

Oktariyanda, T. A., & Meirinawati. (2018). *Pelayanan publik*. Surabaya: UNESA University Press. https://repository.upbatam.ac.id/2638/3/bab II.pdf

Pace, R. W., & Faules, D. F. (2018). *Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Pekei, B. (2016). *Efektivitas organisasi sektor publik dalam pencapaian tujuan* [Universitas Hasanuddin]. https://repository.unhas.ac.id/id/eprint/1234/

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 7 Tahun 2021 Tentang Kompetisi Inovasi Pelayanan Publik (2021). https://peraturan.bpk.go.id/Details/170602/permen-pan-rb-no-7-tahun-2021

Permata Sari, I., Lanin, D., Saputra, B., & Fernandes, B. G. C. (2025). Transformative service and public satisfaction: Insights from Indonesia's public service malls. *Jurnal Administrasi Publik*, *15*(1), 40–52. https://doi.org/10.31289/jap.v15i1.13244

Pratama, R. A., & Wahyuni, S. (2023). Service outcome and public satisfaction in Indonesian public services. *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, *7*(2), 89–102. https://doi.org/10.24198/jmpp.v7i2.39821

Putra, R. A., & Lestari, N. (2024). Pengaruh kecepatan respons terhadap kepuasan masyarakat pada layanan pengaduan publik. *Jurnal Manajemen Sektor Publik*, *6*(2), 88–99. https://doi.org/10.31289/jmsp.v6i2.5678

Rachmadhanty, A., & Meirinawati, M. (2025). Efektivitas Layanan Peduli DILAN (Disabilitas, ODGJ dan Lansia) dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi Kependudukan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sidoarjo. *Publika*, *13*(1), 9–20.

Rafinzar, R., & Kismartini. (2020). Inovasi *E-Government* dalam Pelayanan Publik (Studi Faktor Pendukung dan Penghambat Program E-Mussrenbang Kota Surabaya). *Kolaborasi: Jurnal Administrasi Publik*, *6*(2), 228–250.

Rahman, F., & Putri, M. E. (2022). Responsivitas sistem layanan pengaduan masyarakat berbasis call center. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, *10*(3), 211–223. https://doi.org/10.20473/jian.v10i3.2022

Ramadhani, D. Z., Hariyoko, Y., & Murti, I. (2025). Analisis Standar Pelayanan Pengaduan Pelanggan Perusahaan Daerah Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya. *PRAJA Observer: Jurnal Penelitian Administrasi Publik*, *5*(4), 46–58.

Ramadhani, S. (2025). Efektivitas pelayanan publik pada ASN dalam prinsip good governance. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, *3*(1), 75–84.

Rasool, T., & al., et. (2020). *E-Government effectiveness in service delivery: Evidence from developing countries*. Universitas Lampung Repository. https://repository.lppm.unila.ac.id/47640/1/Final--*E-Government* Effectiveness in Service %28493-513%29 %281%29.pdf

Ratminto, & Winarsih, A. S. (2015). *Manajemen pelayanan publik*. Yogayakarta: Pustaka Pelajar.

Ridho, M. (2025). The influence of service quality based on SERVQUAL on community satisfaction. *Manajerial: Jurnal Ilmiah Manajemen*, *12*(1), 101–113.

Ridho, M., Luthfi, A., & Raymond. (2025). The influence of service quality based on the SERVQUAL theory on community satisfaction at the Patam Lestari Urban Village Office, Batam City. *Zona Manajerial: Jurnal Ilmiah Manajemen*, *15*(3). https://ejurnal.univbatam.ac.id/index.php/Manajerial/article/view/2082/1724

Rulianti, E. R., & Nurpribadi, G. (2024). The effect of public service quality on community satisfaction. *Ilomata International Journal of Social Science*, *5*(1), 60–74. https://doi.org/10.52728/ijss.v5i1.1059

Rustini, & Khozin, M. (2025). Kualitas pelayanan publik di Kantor Kalurahan Srihardono. *Jurnal Administrasi Pemerintahan Desa*, *6*(1), 66–78.

Sá, F., Rocha, Á., Gonçalves, J., & Cota, M. P. (2017). Model for the quality of local government online services. *Telematics and Informatics*, *34*(5), 413–421. https://doi.org/10.1016/j.tele.2016.09.002

Santoso, B., & Rahayu, S. (2023). Profesionalisme petugas dan kecepatan respons dalam pelayanan publik. *Jurnal Kebijakan Publik*, *14*(1), 33–45. https://doi.org/10.22212/jkp.v14i1.3456

Sari, D. N., & Oktariyanda, T. A. (2023). Kualitas pelayanan pengaduan keluhan pelanggan di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Surya Sembada Kota Surabaya. *Publika*, 1793–1808.

Setyaningsih, L., Virgawenda, T. M. B., & Barusman, A. R. P. (2024). The quality of public services and its influence on public satisfaction. *Journal of Management, Business and Social Sciences*, *2*(2), 46–58. https://journal.ubl.ac.id/index.php/mabuss/article/view/202

Siagian, M. R. P., & Naldo, J. (2022). Pengaruh layanan komunikasi bercorak Islami pegawai call center perusahaan daerah air minum (PDAM) Tirtanadi Kota Medan terhadap kepuasan pelanggan. *Menara Ilmu*, *16*(2). https://jurnal.umsb.ac.id/index.php/menarailmu/article/view/3138

Sinambela, L. P. (2010). *Reformasi pelayanan publik: Teori, kebijakan, dan implementasi*. Jakarta: Bumi Aksara.

Solechan, S. (2019). Asas-Asas Umum Pemerintahan yang Baik dalam Pelayanan Publik. *Administrative Law & Governance Journal*, *2*(3), 541–557. https://ejournal2.undip.ac.id/index.php/alj/article/view/6521

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Susanti, N. S. B. P.-A., & Marpaung, P. (2025). Penerapan metode SERVQUAL dalam penentuan tingkat kepuasan pelayanan masyarakat di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Deli Serdang. *Jurnal Mahajana Informasi*. https://e-journal.sari-mutiara.ac.id/index.php/7/article/view/2447

Susanto, A. B. (2019). *Manajemen pelayanan publik dan pengaduan masyarakat*. Jakarta: Mitra Wacana Media.

Tian, X., Vertommen, I., Tsiami, L., van Thienen, P., & Paraskevopoulos, S. (2022). Automated customer complaint processing for water utilities based on natural language processing—Case study of a Dutch water utility. *Water*, *14*(4), 674. https://doi.org/10.3390/w14040674

Tipany, R., & Irawan, A. (2025). Analisis dampak kualitas pelayanan publik terhadap kepuasan masyarakat di Desa Bintara, Kabupaten Bekasi. *Jurnal Multidisiplin Sahombu*. https://ejournal.seaninstitute.or.id/index.php/JMS/article/view/5386

Tri Nugraha, J., Orbawati, E. B., Fadlurrahman, F., Mukti, A., & Ikhtiara, S. (2024). Public service quality and customer satisfaction in the public sector. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, *9*(2), 167–174. https://doi.org/10.36982/jpg.v9i2.3653

Tweve, L. (2022). Effects of customer satisfaction on water utility business performance: A case study of Mbinga Urban Water Supply and Sanitation Authority. *International Journal of Engineering, Business and Management (IJEBM)*, *6*(5), 33–42. https://doi.org/10.22161/ijebm.6.5.5

Umam, K. (2015). *Perilaku organisasi*. Bandung: Pustaka Setia. https://repository.uin-malang.ac.id/1478/

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik (2009). https://peraturan.bpk.go.id/Details/38748/uu-no-25-tahun-2009

Wati, R., & Asmara, Q. (2023). Penerapan Sistem Aplikasi Tangsel Pay dalam Meningkatkan Layanan Keuangan Digital di Kota Tangerang Selatan. *PENTAHELIX*, *1*(2), 189–200.

Wirawan, I. M. A. (2020). *Implementasi E-Government dalam mewujudkan pelayanan publik berbasis digital di Indonesia*. Universitas Terbuka. https://repository.ut.ac.id/8960/

Wismayanti, N. A., & Purnamaningsih, E. H. (2022). *Analisis penerapan E-Government dalam peningkatan kualitas pelayanan publik di era digital* [Universitas Airlangga]. https://repository.unair.ac.id/id/eprint/120280/

Yusuf, M., & Kurniawan, A. (2024). Responsivitas layanan sebagai determinan kepercayaan publik. *Jurnal Administrasi Publik Kontemporer*, *8*(1), 1–14. https://doi.org/10.5614/japk.2024.8.1.1