

**STRATEGI CUSTOMER SERVICE PT POS INDONESIA
(PERSERO) SURABAYA SELATAN DALAM MENINGKATKAN
PELAYANAN PUBLIK**

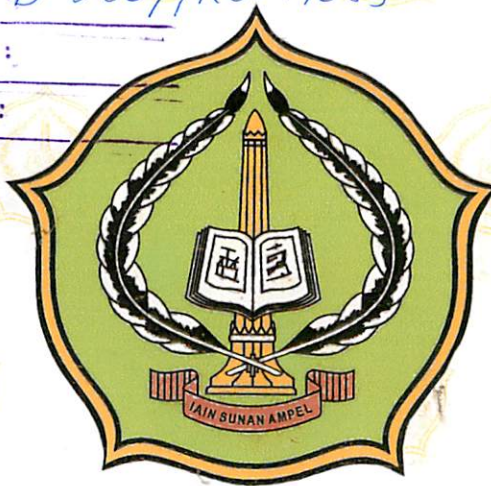
SKRIPSI

**Diajukan Kepada Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Ilmu
Sosial (S.Sos) Dalam Bidang Ilmu Komunikasi**

Oleh :

**ISTIANA DEWI NUR AINI
NIM. BO6303009**

PERPUSTAKAAN IAIN SUNAN AMPEL SURABAYA	
No. KLAS K D-2007 083 KOM	No. REG : D-2007/KOM/083 ASAL BUKU : TANGGAL :



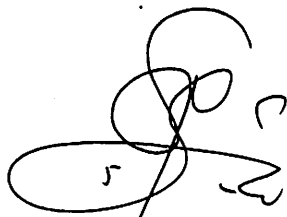
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
FAKULTAS DAKWAH
PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI
2007**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi oleh Istiana Dewi Nur Aini ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan

Surabaya, 28 Juni 2007

Pembimbing

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized 'S' followed by a horizontal line and a small flourish.

SURYANI, S.Ag., M.Si
NIP. 150368423

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

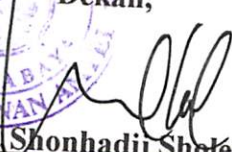
Skripsi oleh **Istiana Dewi Nur Aini** ini telah dipertahankan di depan
Tim Penguji Skripsi

Surabaya, 06 Agustus 2007

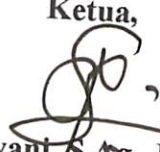
Mengesahkan,
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel
Fakultas Dakwah



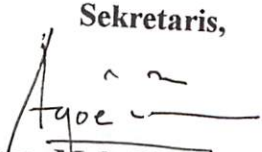
Dekan,


Prof. Dr. H. Shonhadji Sholeh, Dip. Is
NIP. 150 194 059 1

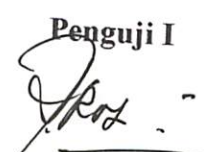
Ketua,


Suryani, S.Ag., M.Si.
NIP. 150 368 423

Sekretaris,


Drs. Agoes Moh. Moefad, SH., M.Si.
NIP. 150 368 419

Penguji I


Moch. Choirul Arief, S.Ag., M.Fil.I
NIP. 150 285 020

Penguji II


Ali Nurdin, S.Ag., M.Si.
NIP. 150 285 019

ABSTRAK

Istiana Dewi Nur Aini, 2007. **Strategi *Customer Service* PT Pos Indonesia (Persero) Surabaya Selatan Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik.**

Kata Kunci : Strategi *Customer Service*, Pelayanan Pelanggan

Ada dua permasalahan yang akan dikaji dalam skripsi ini, yaitu : (1). Bagaimana strategi *customer service* PT Pos Indonesia (Persero) dalam meningkatkan pelayanan pelanggan, (2). Faktor-faktor apa saja yang menghambat dan mendukung *customer service* PT Pos Indonesia (Persero) dalam meningkatkan pelayanan pelanggan.

Untuk menjawab permasalahan diatas secara menyeluruh dan mendalam, maka dalam penelitian ini digunakan metode deskriptif kualitatif serta menggunakan pendekatan fenomenologi dengan jenis penelitian kualitatif. Sesuai dengan permasalahan tersebut, maka teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara mendalam (*in depth interview*), berperan serta sambil mengumpulkan data, kajian tentang isi dokumen, dan catatan lapangan. Selain itu, untuk menegaskan keabsahan data, maka dilakukan melalui ketekunan pengamatan, perpanjangan keikutsertaan, dan triangulasi. Setelah data terkumpul kemudian dianalisis secara induktif.

Dari hasil penelitian ini ditemukan bahwa : (1) Strategi yang dilakukan PT Pos Indonesia (Persero) dalam meningkatkan pelayanan pelanggan adalah lebih meningkatkan dari segi SDM, IT nya atau teknologi informasi yang berupa pada system komputerisasi, meningkatkan dari segi produk, dan bekerja sama dengan pihak luar yang berupa pelayanan SOPP, (2) Hambatan-hambatan yang dimiliki PT Pos Indonesia (Persero) dalam meningkatkan pelayanan pelanggan adalah kurangnya kualitas SDM, dan pesaing dari luar seperti :TIKI, Express, Loerena, dan lain-lainya. Sedangkan dukungan PT Pos Indonesia (Persero) dalam meningkatkan pelayanan pelanggan adalah adanya dukungan titip pelayanan sampai ke pelosok-pelosok desa maupun daerah terpencil, dan adanya *Image* atau kepercayaan dari masyarakat.

Bertitik tolak dari penelitian ini, beberapa saran yang dapat diperkirakan dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi keberhasilan strategi PT Pos Indonesia (Persero), yaitu (1). Lebih meningkatkan kualitas pelayanan terutama sumber daya manusianya dengan melakukan pelatihan-pelatihan. (2) lebih ditingkatkan lagi tentang langkah-langkah apa saja yang harus dilakukan oleh PT Pos Indonesia (Persero) terutama dalam segi produk yang lebih ditingkatka untuk memberikan pelayanan kepada pelanggan secara memuaskan.

PUSHTAKAAN	
N. AMTEL SURABAYA	
No. KLAS	No. BFG : D-2007 / kom 1083
	ASAL BUKU :
	TANGGAL :

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL
 PERSETUJUAN PEMBIMBING
 PENGESAHAN TIM PENGUJI
 MOTTO DAN PERSEMBAHAN
 ABSTRAKSI
 KATA PENGANTAR
 DAFTAR ISI
 DAFTAR TABEL

BAB I	: PENDAHULUAN	
	A. Latar Belakang Masalah	1
	B. Rumusan Masalah	7
	C. Tujuan penelitian	8
	D. Manfaat Penelitian	8
	E. Definisi Konsep	9
	F. Sistematika pembahasan	12
BAB II	: KAJIAN PUSTAKA	
	A. Strategi	15
	1. Pengertian Strategi	15
	2. Tujuan Strategi	17
	3. Fungsi Strategi	18
	B. <i>Customer Service</i>	21
	1. Pengertian <i>Customer Service</i>	21
	2. Tujuan <i>Customer Service</i>	23
	3. Fungsi <i>Customer Service</i>	26
	C. Pelayanan Publik	28
	1. Pengertian Pelayanan Publik	28
	2. Tujuan Pelayanan Publik	29
	3. Faktor Pendukung Pelayanan Publik	31
	D. PT Pos Indonesia (Persero)	32
	E. Hasil Penelitian Terdahulu	33
	F. Kerangka Teoritik	36
BAB III	: METODE PENELITIAN	
	A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	40
	B. Lokasi Penelitian	43
	C. Obyek Penelitian	43
	D. Jenis dan Sumber Data	44
	E. Tahap-Tahap Penelitian	46

	F. Teknik Pengumpulan Data	49
	G. Teknik Analisis Data	50
	H. Teknik Pemeriksaan keabsahan Data	52
BAB IV	: PENYAJIAN DATA	
	A. Penyajian Data Profil	55
	1. Sejarah PT Pos Indonesia (Persero)	55
	2. Visi dan Misi PT Pos Indonesia (Persero)	59
	3. Arti atau Makna Logo PT Pos Indonesia (Persero)	60
	4. Struktur Organisasi	61
	5. Strategi pokok Perusahaan Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik	63
	6. Tujuan Berdirinya PT Pos Indonesia (Persero) sorabaya Selatan 60400	64
	7. Tugas PT Pos Indonesia (Persero) Sebagai BUMN	64
	8. Bentuk Layanan dan Pelayanan PT Pos Indonesia (Persero)	65
	B. Deskripsi Hasil Penelitian	69
	1. Strategi <i>Customer service</i> PT Pos Indonesia (Persero) Dalam meningkatkan pelayanan Pelanggan	70
	2. Faktor-Faktor Yang menghambat dan Mendukung <i>Customer service</i> PT Pos Indonesia (Persero) dalam Meningkatkan Pelayanan pelanggan	77
BAB V	: ANALISIS DATA	
	A. Hasil Temuan Penelitian	81
	1. Strategi <i>Customer Service</i> PT Pos Indonesia (Persero) Dalam Meningkatkan pelayanan Pelanggan	81
	2. Faktor Penghambat dan Pendukung <i>Customer Service</i> PT Pos Indonesia (Persero) Dalam Meningkatkan Pelayanan Pelanggan	84
	B. Konfirmasi Temuan Dengan Teori	86
BAB VI	: PENUTUP	
	A. Kesimpulan	92
	B. Saran	94
DAFTAR PUSTAKA		
LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
3.1 Nama-nama Informan	44
4.2 Jadwal Jam kerja PT Pos Indonesia (Persero)	59
4.3 Struktur Organisasi PT Pos Indonesia (Persero)	62

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap orang yang mendirikan suatu usaha tentu menginginkan usahanya dapat hidup terus-menerus tanpa dibatasi oleh waktu. Hal ini merupakan salah satu tujuan didirikannya suatu perusahaan. Dapat hidup terus-menerus artinya dapat beroperasi, berkembang menikmati laba dan panjang umur. Semakin panjang umur suatu perusahaan, maka akan semakin baik. Dalam praktiknya kehidupan suatu usaha beragam, mulai dari yang berumur panjang sekali hingga ratusan tahun (untuk beberapa generasi) sampai yang hanya hidup beberapa tahun saja. Bahkan tidak sedikit perusahaan yang sudah mati sebelum beranjak dewasa.

Banyak cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan dalam rangka meningkatkan omzet pelanggannya. Misalnya dengan memberikan pelayanan yang paling optimal, meningkatkan kualitas produk, menentukan harga yang sesuai dengan selera pasar, meningkatkan promosi penjualan, mengembangkan produk yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggannya. Semua yang dilakukan ini harus dengan standar diatas pesaing karena jika pesaing melakukan hal yang



lebih baik dari perusahaan kita, kemungkinan usaha kita menjadi sia-sia. Ingat pesaing tidak pernah tidur dan selalu mencari celah untuk mengambil pelanggan pesaing lainnya.¹

Seperti pada PT Pos Indonesia (Persero) yang merupakan perusahaan milik pemerintah yang bergerak di bidang jasa pelayanan di bidang pengiriman yang selalu beroperasi untuk meningkatkan pelayanan pada pelanggan. Meskipun pada kenyataannya dilapangan masih menunjukkan bahwa masih banyak pelanggan yang masih belum puas dengan pelayanan yang diberikan oleh PT Pos Indonesia (Persero), hal ini disebabkan karena pengiriman mereka yang terkadang tidak sampai atau telat pengirimannya ke alamat tujuan dari batas tanggal yang sudah dijanjikan oleh PT Pos Indonesia (Persero). Oleh karena itu, untuk tetap memberikan pelayanan yang bermutu tinggi kepada pelanggan agar tetap memberikan kepercayaan untuk selalu menggunakan jasa pengiriman. Maka, PT Pos Indonesia (Persero) tentu mempunyai cara khusus bagaimana memberikan pelayanan yang bermutu tinggi kepada pelanggannya. Hal ini terbukti masih banyaknya pelanggan yang setia menggunakan jasa PT Pos Indonesia karena di samping itu harganya yang terjangkau oleh masyarakat. Dan bagaimana caranya agar PT Pos Indonesia (Persero) dapat mempertahankan eksistensinya sebagai unit pelayanan terbaik.

¹ Sunarto, *Customer service* (Yogyakarta : AMUS, 2006), hal. 2

Seperti sekarang ini, adanya SMS merupakan bentuk pengiriman yang lebih cepat dan murah daripada PT Pos Indonesia (Persero), selain dengan adanya SMS ada beberapa jasa pengiriman yang merupakan persaingan PT Pos Indonesia seperti; TIKI, LORENA, Express, dan lain-lainnya. Untuk mempertahankan eksistensinya dimata pelanggan bahwa PT Pos Indonesia (Persero) merupakan jasa pengiriman yang terbaik, dan dengan adanya dari pihak luar PT Pos berusaha meningkatkan strateginya untuk memuaskan pelanggan dan menarik pelanggan agar menjadi pelanggan yang setia.

Para pesaing, merupakan erat hubungannya dengan lingkungan pelanggan adalah jenis jumlah, dan tingkah laku para pesaing dari organisasi yang bersangkutan. Untuk meningkatkan pangsa pasarnya, perusahaan harus merebut pelanggan para pesaingnya. Ini berarti bahwa perusahaan harus memberikan kepuasan yang paling tinggi kepada para pelanggan. Untuk mencapai kepuasan itu, manajer harus menganalisa persaingan dan meluncurkan strategi pemasaran yang mantap dan terarah.²

Untuk mempertahankan dan meraih eksistensinya yaitu memiliki citra positif di mata pelanggan tentunya memerlukan pola penerapan manajemen yang di kelola dengan baik, yaitu adanya penataan struktural organisasi lembaga yang baik

² James A.F. Stoner, , dan Charles Wankel, *Perencanaan dan Pengambilan Keputusan Dalam Manajemen* (Jakarta : PT Rineka Cipta, 1993), hal. 82

(ada fungsi dan peran masing-masing yang jelas, aspek Sumber Daya Manusia (SDM), serta aspek sarana dan prasarana. PT Pos Indonesia (Persero) yang bergerak dibidang jasa dalam pengiriman surat atau paket memainkan peran aktivitas *customer service* dalam membangun citra positif perusahaan, membina hubungan baik dengan pelanggan agar bisa mempertahankan eksistensinya. Pelayanan pelanggan berperan menimbulkan saling pengertian serta menjalin hubungan baik antara komponen di dalam perusahaan dan antar perusahaan, bahkan dengan pelanggan dalam rangka mewujudkan pengertian dan menimbulkan motivasi dari suatu perusahaan.

Dalam praktiknya pemberian pelayanan yang baik kepada pelanggan PT Pos Indonesia bukan merupakan hal yang mudah mengingat banyak kendala yang bakal dihadapi baik dari dalam perusahaan maupun dari luar perusahaan. Upaya memberikan pelayanan yang optimal kepada pelanggan harus dilakukan sungguh-sungguh dengan memperhatikan faktor-faktor utama dan faktor-faktor pendukungnya.

Faktor utama yang berpengaruh adalah sumber daya manusia. Artinya, peranan manusia (karyawan) yang melayani pelanggan merupakan faktor utama karena hanya dengan manusialah pelanggan dapat berkomunikasi secara langsung dan terbuka. Kemudian sarana dan prasarana yang digunakan juga harus dapat

menunjang apa sudah dilakukan oleh manusia. Demikian pula dengan kualitas produk yang ditawarkan harus memiliki kelebihan dibandingkan produk pesaing serta faktor penunjang lainnya.³

Sumber daya manusia memang perlu dipersiapkan secara matang sebelumnya sehingga mampu memberikan pelayanan yang baik kepada pelanggannya. Karena memberikan pelayanan melebihi seperti yang diharapkan pelanggan merupakan suatu kebijakan yang perlu diteruskan. Dengan cara demikian pelanggan akan menjadi pelanggan yang loyal untuk bisnis yang lebih besar lagi. Bilamana PT Pos Indonesia memberi pelayanan melebihi apa yang diminta pelanggan, maka PT Pos Indonesia (Persero) di mata pelanggan memiliki reputasi yang baik.

Kepuasan pelanggan merupakan tujuan utama semua perusahaan pelayanan pelanggan. Hal itu merupakan keputusan pelanggan, yang tidak dapat diatur oleh petugas pelayanan pelanggan atau orang lain di dalam perusahaan. Hal yang dapat diatur adalah kegiatan petugas pelayanan pelanggan yang ditujukan kepada kepuasan pelanggan.⁴

³ Kasmir, *Etika Customer Service* (Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, 2005), hal. 3

⁴ *Ibid.*, hal. 4

Jika pelanggan tidak puas terhadap pelayanan yang diberikan PT Pos Indonesia (Persero), tentu tentu seorang pelanggan akan mengatakannya kepada orang lain mengenai ketidakpuasannya. Pelanggan akan menceritakan kepada kelompok orang lain, dan orang ini pada gilirannya akan menceritakan kepada kelompok lain sambung menyambung.

Memberikan pelayanan melebihi seperti apa yang diharapkan pelanggan merupakan suatu kebijakan yang perlu diteruskan. Dengan cara demikian pelanggan akan menjadi pelanggan yang loyal untuk bisnis yang lebih besar lagi. Bilamana seorang pelayanan pelanggan memberikan pelayanan melebihi apa yang diminta pelanggan, maka di mata pelanggan seorang pegawai pelayanan pelanggan memiliki reputasi yang baik.⁵

Petugas pelayanan pelanggan tidak hanya memberikan pelayanan kepada pelanggan, tetapi mereka juga mempunyai kewajiban internal di dalam perusahaan mereka. Seseorang harus menyampaikan suara pelanggan. Jika pelanggan tidak puas terhadap pelayanan PT Pos Indonesia, petugas pelayanan pelanggan merupakan orang pertama yang mengetahuinya dan kemudian harus menyampaikan pesan yang sederhana, tetapi kritis, yakni : “Pelanggan tidak puas” dalam perusahaan. Seperti santunnya dalam berkomunikasi dengan pelanggan,

⁵ Oka A. Yoeti, *Customer Service Cara Efektif memuaskan Pelanggan* (Jakarta : PT Pradnya Paramita, 2005), hal. 19

petugas pelayanan pelanggan juga berusaha menyampaikan sesantun mungkin kepada perusahaan dan karyawan PT Pos Indonesia lain bahwa pelanggan tidak puas !. hal ini membutuhkan kebijaksanaan dan pertimbangan, karena banyak yang menimbulkan kritikan. Petugas pelayanan pelanggan PT Pos Indonesia juga mempunyai wewenang sendiri dalam menghadapi tugas itu setiap hari. Peran petugas pelayanan pelanggan adalah mengatur keseimbangan antara pelanggan dan keinginan PT Pos Indonesia.

Jadi, dapat dikatakan setiap perusahaan termasuk PT Pos Indonesia sangat tergantung pada pelanggan. Karena tanpa pelanggan sebenarnya tidak akan ada artinya sebuah perusahaan.⁶

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, maka masalah-masalah yang ada dirumuskan, sebagai berikut :

1. Bagaimana strategi *customer service* PT Pos Indonesia (Persero) dalam meningkatkan pelayanan pelanggan ?
2. Faktor-faktor apa saja yang menghambat dan mendukung *customer service* PT Pos Indonesia (Persero) dalam meningkatkan pelayanan pelanggan ?

⁶ Jusuf Prihatna, *Etika pelayanan bagi Pelanggan PT Pos Indonesia* (Bandung : PT Pos Indonesia (Persero), 2001), hal. 2

C. Tujuan Penelitian

Dengan melihat latar belakang serta rumusan masalah yang ada, penelitian ini bertujuan :

1. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan strategi *customer service* PT Pos Indonesia (Persero) dalam meningkatkan pelayanan pelanggan.
2. Untuk mengetahui apa saja faktor penghambat dan pendukung *customer service* PT Pos Indonesia (Persero) dalam peningkatan pelayanan pelanggan.

D. Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan berguna untuk menambah khazanah pengetahuan ilmu komunikasi dan dapat menjadi rujukan serta masukan bagi peneliti ilmu komunikasi yang berkaitan dengan pelayanan pelanggan.

2. Secara Praktis

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi praktisi PT Pos Indonesia (Persero), dan sebagai masukan atau sumbangan informasi bagi PT Pos Indonesia (Persero) untuk meningkatkan kualitas pelayanan bagi pelanggan melalui mediator pusat pelayanan pelanggan.

E. Definisi Konsep

Pada dasarnya konsep merupakan unsur pokok suatu penelitian dan suatu konsep sebenarnya adalah definisi secara singkat dari kelompok fakta atau gejala. Dengan demikian konsep yang akan dipilih dalam penelitian haruslah ditentukan batasan permasalahannya dan ruang lingkup dengan harapan permasalahan tersebut tidak terjadi ketimpang siuran dalam pemahaman, dan sisi lain maksud ditentukannya definisi konsep dalam penelitian ini agar tidak terjadi salah paham dan salah penafsiran dalam memahami konsep-konsep yang diajukan dalam penelitian. Adapun definisi konsep pada penelitian ini adalah :

1. Strategi

Strategi dapat didefinisikan sebagai program untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi dan mengimplementasikan misinya. Makna yang terkandung dari strategi adalah bahwa para manajer memainkan peranan yang aktif, sadar dan rasional dalam merumuskan strategi. Pernyataan strategi secara eksplisit merupakan kunci keberhasilan dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis. Strategi memberikan kesatuan arah bagi semua perusahaan. Bila konsep strategi tidak jelas, maka keputusan yang diambil akan bersifat subyektif atau berdasarkan intuisi belaka dan mengabaikan keputusan yang lain.

Prinsip dasar dari strategi adalah mengonsentrasikan kekuatan melawan kelemahan, kalau diterapkan dalam penjualan prinsip ini berarti bahwa harus mempunyai kekuatan dari manfaat atau nilai tambah yang cukup untuk meyakinkan calon pelanggan agar membeli produk atau juga perusahaan tersebut.⁷

Menurut Stoner, Freeman, dan Gilbert, Jr. (1995), konsep strategi dapat didefinisikan berdasarkan dua perspektif yang berbeda, yaitu (1) dari perspektif apa yang suatu organisasi ingin lakukan (*intends to do*), dan (2) dari perspektif apa organisasi akhirnya lakukan (*eventually does*).⁸

Jadi, strategi merupakan rencana untuk membangun jenis-jenis usaha yang akan dijalankan perusahaan dan tujuan untuk masing-masing usaha. Perencana yang lebih rinci kemudian harus berlangsung di dalam setiap unit usaha, setiap perusahaan menyiapkan suatu rencana yang menyatakan peran yang dimainkan setiap perusahaan yang bekerja sama untuk mencapai tujuan-tujuan strategi.

⁷ Gerald A. Michaelson, dan Steven W. Michaelson, *Sun Tzu Strategi Untuk Penjualan "Sun Tzu Strategies For Selling"* (Jakarta : Karisma Publishing Group, 2004), hal. 61

⁸ Fandy Tjiptono, *Strategi Pemasaran* (Yogyakarta : ANDI OFFSET, 1997), hal. 3

2. Customer Service PT Pos Indonesia (Persero)

Customer Service adalah setiap kegiatan yang diperuntukkan atau ditujukan untuk memberikan kepuasan pelanggan melalui pelayanan yang diberikan seseorang. Sehingga *customer service* melayani segala keperluan pelanggan secara memuaskan. Sedangkan PT Pos Indonesia (persero) merupakan perusahaan badan usaha yang dimiliki oleh negara, yang ditugaskan oleh negara melaksanakan pelayanan untuk kepentingan masyarakat luas dalam bidang jasa pengiriman seperti; surat, paket, wesel, express, dan lain-lainnya.

3. Pelayanan Publik

Pelayanan, Menurut guru Pemasaran, Ted Levitt, kata pelayanann mengibaratkan hubungan antara pembeli dan pengecer seperti hubungan suami – istri. Jika ada bukti yang baik tentang kepedulian dan perhatian “penjual”, hubungan keduanya akan semakin erat sehingga akan terjadi pembelian ulang. Sebaliknya, bila pengecer hanya mencari pembeli yang hanya melakukan pembelian sekali saja, maka tak akan terjadi hubungan baik. Akibatnya bisa diramal, tidak ada pembeli ulang.⁹

⁹ Colin G. Armistead, dan Graham Clark, *Customer Service and Support “Layanan dan Dukungan Kepada Pelanggan”* (Jakarta : PT Elex Media Komputindo, 1996), hal. 7-8

Pelayanan merupakan penunjang pemasaran suatu produk dan sekaligus dapat dilihat sebagai pusat keseluruhan paket produksi untuk memenuhi kebutuhan dan selera pelanggannya.¹⁰ Pelayanan salah satu faktor yang sangat penting terutama bagi perusahaan jasa seperti PT Pos Indonesia (Persero).

Sedangkan, Publik merupakan orang atau masyarakat yang melakukan pembelian dan yang menggunakan produk atau jasa yang berpotensi untuk melakukan pembelian.

Jadi, yang dimaksud dengan pelayanan publik disini adalah pelayanan yang diupayakan untuk pemenuhan kebutuhan masyarakat, pelayanan yang baik (prima) juga berkaitan dengan jasa layanan yang dilaksanakan oleh instansi dalam upaya untuk memberikan rasa kepuasan dan menumbuhkan kepercayaan pihak *customer*.

F. Sistematika Pembahasan

Dalam penulisan skripsi ini oleh peneliti ditulis dengan menggunakan sistematika pembahasan. Ini digunakan guna menghindari tumbang tindih dalam setiap pembahasan. Berikut sistematika yang dimaksudkan :

¹⁰ Ronald Nangoi, *Menentukan strategi Pemasaran Dalam Menghadapi Persaingan* (Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, 1996), hal. 46

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab I ini peneliti menulis beberapa hal yang berkaitan dengan perencanaan penelitian yang akan dilakukan, atau yang disebut proposal penelitian. Mulai dari judul, latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, definisi konsep sekaligus sistematika pembahasan.

BAB II : KAJIAN PUSTAKA

Dalam kajian pustaka peneliti menyajikan beberapa hal yang menyangkut tentang pembahasan mengenai pengertian strategi, tujuan strategi, fungsi strategi, pengertian *customer service*, tujuan *customer service*, fungsi *customer service*, pengertian pelayanan publik, tujuan pelayanan publik, faktor pendukung pelayanan publik, pengertian PT Pos Indonesia (Persero), dan hasil penelitian terdahulu yang relevan hasil penelitian penulis, dan kerangka teoritik.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab III ini menegaskan beberapa konsep dalam penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Peneliti menulis jenis penelitian, lokasi penelitian, jenis dan sumber data, tahap-tahap penelitian, teknik pengumpulan data, dan teknik keabsahan data.

BAB IV : PENYAJIAN DATA

Dalam bab IV ini menjelaskan tentang gambaran umum lokasi penelitian, profil PT Pos Indonesia (Persero), dan deskripsi hasil penelitian.

BAB V : ANALISIS DATA

Dalam bab ini menjelaskan tentang temuan-temuan hasil penelitian, di PT Pos Indonesia (Persero), dan konfirmasi temuan dengan teori.

BAB VI : PENUTUP

Pada bab ini merupakan akhir yang berisi tentang penutup yang meliputi kesimpulan dan saran

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Strategi

1. Pengertian Strategi

Strategi adalah melakukan berbagai hal yang tepat. Strategi merupakan perencanaan komponen penjualan. Strategi mengenai kondisi dan situasi dalam proses pelayanan publik merupakan suatu hal yang perlu diperhatikan, tidak terkecuali dalam proses pelayanan PT Pos Indonesia yang baik kepada pelanggannya. Dimana perhitungan yang tepat akan lebih terarah pada tujuan yang hendak dicapai. Oleh sebab itu, memerlukan strategi yang menyangkut bagaimana cara mengembangkan pelayanan yang baik pada pelanggannya, serta bagaimana cara meminimalkan hambatan-hambatan dan dukungan yang akan di hadapi oleh pelanggannya.

Setiap perusahaan menghadapi sejumlah besar pesaing, konsep pemasaran menyatakan bahwa untuk meraih sukses, perusahaan harus memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen lebih yang dilakukan para pesaing. Jadi, para pemasar harus melakukan lebih banyak ketimbang dengan mudah mengadaptasi

kebutuhan konsumen sasaran. Mereka juga harus mengadaptai strategi pesaing yang melayani konsumen sasaran yang sama. Perusahaan harus mendapatkan keunggulan strategi dengan memposisikan penawaran dengan kuat melawan penawaran pesaing di benak konsumen.¹

Pada umumnya perusahaan menerapkan strategi kombinasi antara strategi ofensif dan defensif. Strategi ofensif terutama ditujukan untuk meraih atau memperoleh pelanggan baru. Dengan menerapkan strategi ini, PT Pos Indonesia diharapkan dapat meningkatkan penjualan dan jumlah pelanggan.

Sedangkan strategi defensif meliputi usaha mengurangi kemungkinan *Customer exit* dan beralihnya pelanggan ke pemasar lain. Tujuan strategi ini adalah untuk meminimalkan *customer turnover* atau memaksimalkan *customer retention* dengan melindungi produk atau pasarnya dari serangan pesaing. Salah satu cara untuk mencapai tujuan ini adalah dengan meningkatkan kepuasan pelanggan.²

¹ Kotler Philip, Armstrong Gary, *Prinsip-Prinsip Pemasaran*, (Jakarta : Erlangga, 1997), hal. 78

² James J. Spilane, S.J, *Pelayanan Yang Berkualitas "Managing Quality Customer Service"* (Yogyakarta : UNIVERSITAS SANATA DHARMA, 2006), hal. 75

Strategi merupakan rencana yang cermat mengenai keputusan kondisional untuk mencapai tujuan jangka panjang yang telah ditentukan. Strategi yang baik akan memberikan gambaran tindakan utama dan pola keputusan yang akan dipilih untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Strategi juga sebagai perumusan visi dan misi untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

2. Tujuan Strategi

Tujuan merumuskan strategi dalam perusahaan atau organisasi adalah untuk mengatasi permasalahan-permasalahan kritis yang sudah dirasakan saat ini, strategi juga dibutuhkan oleh organisasi atau perusahaan, supaya organisasi maupun perusahaan bisa bertahan hidup dan berkembang dalam menghadapi persaingan.

Strategi dalam perusahaan juga bertujuan untuk memberikan loyalitas pelanggan, karena tampak lebih jelas bahwa keberhasilan bisnis sangat dipengaruhi oleh banyak faktor. Pertama, lokasi perusahaan tersebut harus cukup strategis. Kedua, barang yang dijual harus berkualitas dan langka. Ketiga, ruang (*space*) untuk berbelanja harus nyaman. Keempat, pelayanan harus baik, sopan, rapi dan ramah. Kelima, pihak manajer atau pegawai perusahaan harus cepat tanggap terhadap keluhan konsumen.³

³ *Ibid.*, hal. 126

3. Fungsi Strategi

Pada prinsipnya, strategi pelayanan pelanggan menyebabkan para pesaing harus berusaha keras dan memerlukan biaya tinggi dalam usahanya merebut pelanggan suatu perusahaan. Satu hal yang perlu diperhatikan di sini adalah bahwa kepuasan pelanggan merupakan strategi jangka panjang yang membutuhkan komitmen, baik menyangkut dana maupun sumber daya manusia (Schnaars, 1991).⁴

Ada beberapa fungsi strategi yang dapat dipadukan untuk meraih dan meningkatkan kepuasan pelanggan, diantaranya :⁵

- a. Strategi pemasaran berupa *Relationship Marketing* (McKenna, 1991), yaitu strategi di mana transaksi pertukaran antara pembeli dan penjual berkelanjutan, tidak berakhir setelah penjualan selesai. Dengan kata lain, dijalin suatu kemitraan dengan pelanggan secara terus-menerus (Jackson, 1985 dalam Schnaars, 1991), yang pada akhirnya akan menimbulkan kesetiaan pelanggan sehingga terjadi bisnis ulang (*repeat business*).

Agar *relationship marketing* dapat diimplementasikan, perlu dibentuk *customer database*, yaitu daftar nama pelanggan yang oleh perusahaan dianggap perlu dibina hubungan jangka panjang dengan mereka. Database

⁴ Fandy Tjiptono, *Prinsip-Prinsip Total Quality Service* (Jakarta : ANDI, 1997), hal. 133-134

⁵ *Ibid.*, hal. 134

tersebut tidak sekedar berisi nama pelanggan, tetapi juga mencakup hal-hal penting lainnya, misalnya frekuensi dan jumlah pembelian, preferensi pelanggan, dan lain sebagainya. Dengan tersedianya informasi semacam itu, maka diharapkan perusahaan memuaskan para pelanggannya secara lebih baik, yang pada gilirannya dapat menumbuhkan loyalitas pelanggan sehingga terjadi pembelian ulang. Selain itu, informasi tersebut memungkinkan perusahaan untuk merancang produk khusus yang disesuaikan dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan. Supaya bisa memberikan hasil yang lebih efektif, hubungan yang baik hanya dibina dengan pelanggan akhir, tetapi juga dengan pemasok, bahkan perusahaan pesaing.

- b. Strategi *superior customer service*, yaitu menawarkan pelayanan yang baik dari pada pesaing. Bentuk layanan pelanggan yang dikembangkan oleh perusahaan, meliputi ; pemberian garansi, jaminan pelatihan, cara menggunakan produk, peluang mengembalikan atau menukar produk yang tidak memuaskan, dan lain sebagainya. Fungsi dari strategi ini memerlukan dana yang besar, kemampuan sumber daya manusia, dan usaha gigih agar tercipta suatu pelayanan yang superior.
- c. Strategi *unconditional guarantess*, atau *extraordinary guarantess*. Strategi ini berfungsi untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan yang pada gilirannya akan menjadi sumber dinamisme penyempurnaan mutu produk atau jasa dan kinerja perusahaan. Selain itu juga meningkatkan motivasi para

pegawai untuk mencapai tingkat kinerja yang lebih baik dari pada sebelumnya. Garansi atau jaminan istimewa ini dirancang untuk meringankan risiko atau kerugian pelanggan, dalam hal pelanggan tidak puas dengan suatu jasa yang telah dibayarnya, garansi tersebut menjanjikan kualitas dan kepuasan bagi pelanggan.

- d. Strategi penanganan keluhan yang efisien. Penanganan keluhan memberikan peluang untuk mengubah seorang pelanggan yang tidak puas menjadi pelanggan yang puas (atau bahkan menjadi pelanggan yang abadi). Proses penanganan keluhan yang efektif dimulai dengan identifikasi dan penentuan sumber masalah yang menyebabkan pelanggan tidak puas dan mengeluh. Langkah ini merupakan langkah yang sangat vital, karena akan menentukan efektifitas selanjutnya. Sumber masalah ini perlu diatasi, ditindaklanjuti, dan diupayakan agar di masa mendatang tidak timbul masalah yang sama. Dalam langkah ini, ketepatan dan kecepatan penanganan merupakan hal yang krusial. Ketidakpuasan akan semakin besar apabila pelanggan yang mengeluh merasa keluhannya tidak diselesaikan dengan baik. Kondisi ini dapat menyebabkan mereka berprasangka buruk dan salit hati. Yang terpenting bagi pelanggan adalah bahwa perusahaan harus menunjukkan rasa perhatian, keprihatinan, dan penyesalannya terhadap kecewanya pelanggan dan berusaha memperbaiki situasi semacam itu.

B. Customer Service

1. Pengertian *Customer Service*

Customer service adalah setiap kegiatan yang diperuntukkan untuk memberikan kepuasan pelanggan melalui pelayanan yang diberikan seseorang, *customer service* melayani segala keperluan pelanggan secara memuaskan. Pelayanan yang diberikan termasuk menerima keluhan atau masalah yang sedang dihadapi dengan pelanggan. *Customer service* harus pandai dalam mencari jalan keluar untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh pelanggannya.⁶

Customer service memegang peranan yang sangat penting di berbagai perusahaan, tugas utama seorang *customer service* adalah memberikan pelayanan dan membina hubungan dengan masyarakat. Seorang *customer service* dalam melayani para pelanggan selalu berusaha menarik dengan cara meyakinkan para calon pelanggan agar menjadi pelanggan perusahaan yang bersangkutan dengan berbagai cara. Selain itu juga harus dapat menjaga pelanggan lama agar tetap menjadi pelanggan yang setia. Oleh karena itu, tugas *customer service* merupakan tulang punggung kegiatan operasional dalam dunia perusahaan maupun organisasi.

⁶ Kasmir, *Etika Customer Service* (Jakarta : PT RajaGrafindo persada), hal. 180

Secara umum, peranan customer service dalam perusahaan maupun organisasi adalah :⁷

- a. Mempertahankan pelanggan lama agar tetap setia menjadi pelanggan kita melalui pembinaan yang lebih akrab dengan pelanggan.
- b. Berusaha untuk mendapat pelanggan baru, melalui berbagai pendekatan. Misalnya meyakinkan pelanggan untuk menjadi pelanggan kita dan mampu meyakinkan pelanggan tentang kualitas produk perusahaan.

Seperti yang diungkapkan oleh James E. Cayne : Pelanggan puas bila mereka memperoleh apa yang mereka harapkan, baik mengenai hasil maupun perilaku. Untuk dapat menciptakan pelanggan yang puas, pengharapan mengenai kinerja dan hakikat hubungan baik dengan pelanggan harus dapat dikelola dan dipenuhi. Kami mempunyai pelanggan yang puas karena kami menunaikan tugas itu dan karena kami tanggap.⁸

Maka, kepuasan pelanggan ditentukan oleh persepsi pelanggan atas *performance* produk atau jasa dalam memenuhi harapan pelanggan. Pelanggan akan merasa puas apabila harapannya bisa terpenuhi atau akan sangat puas jika harapan pelanggan bisa terlampaui.

⁷ *Ibid.*, hal. 181

⁸ Armen J. Kabodian, *Pelanggan Selalu benar !* (Jakarta ; McGraw hill book Singapore, 1998), hal. 15

2. Tujuan *Customer service*

Tujuan utama *customer service* PT Pos Indonesia (Persero) yaitu untuk memberikan pelayanan yang bermutu tinggi kepada pelanggan. Jika tujuan ini telah tercapai, terjadilah hal-hal yang positif. Pertama, pelanggan puas ini adalah hasil yang paling diinginkan oleh petugas pelayanan pelanggan PT Pos Indonesia (Persero). Kedua, jika pelanggan puas, pelanggan akan melakukan hal-hal yang menakjubkan. Yaitu melanjutkan hubungan bisnis dengan PT Pos Indonesia (Persero) dan akan menceritakan kepuasannya kepada pelanggan lain. Hal ini mempengaruhi pertumbuhan PT Pos Indonesia (Persero) dan penambahan peluang atau kesempatan bagi petugas pelayanan pelanggan.

Pelayanan yang diberikan PT Pos Indonesia ada dua macam pelanggan, yaitu :

a. Pelanggan Internal (*Internal Customer*)

Pelanggan internal adalah orang-orang atau pegawai yang terlibat di perusahaan itu sendiri. Kualitas pelayanan internal akan mendorong terwujudnya kepuasan pegawai (sebagai pelanggan internal) dan tumbuhnya rasa memiliki di antara mereka. Kualitas pelayanan internal tercermin dalam lingkungan internal yang kondusif (lewat pemberdayaan, delegasi wewenang,

saling percaya, komunikasi yang efektif, dan sebagainya) dan implementasi *total human reward* (dalam bentuk finansial – gaji, bonus, kenaikan gaji; maupun non finansial – pujian, kesempatan mengikuti pendidikan dan pelatihan tambahan, dan lain-lain.⁹

b. Pelanggan Eksternal (*External Customer*)

Pelanggan eksternal adalah mereka orang-orang yang berada di luar perusahaan, yang menerima atau menggunakan jasa-jasa dari PT Pos Indonesia. Kepuasan pelanggan merupakan salah satu faktor penentu loyalitas pelanggan.

Secara umum, batasan pelanggan suatu perusahaan adalah masyarakat pada umumnya yang potensial untuk membutuhkan produk dan jasa dan berpotensi untuk melakukan pembelian, disebut sebagai pelanggan.

Keduanya sama pentingnya, suatu contoh terkenal adalah Walt Disneyland. Bagi Walt Disney, fasilitas yang ia bangun ditujukan untuk dua pihak, masing-masing *eksternal customer* (pelanggan eksternal) yang disebut sebagai tamu (*guests*), dan karyawan (*employees*), yang disebut sebagai “*Cast Members*”.¹⁰

⁹ Fandy Tjiptono, *Prinsip-prinsip Total Quality Service* (Jakarta : ANDI, 1997), hal. 125

¹⁰ Oka A. Yoeti, *Cara Efektif Memuaskan Pelanggan* (Jakarta ; PT Pradnya Paramita, 2005), hal. 11

Sebenarnya, semua orang adalah pelanggan. Tiap batasan tentang pelanggan dan kita sendiri adalah berbalasan (*mutual*). Ini dapat diartikan bahwa kita juga menganggap bahwa kita juga pelanggan mereka, bila mereka melakukan interaksi dengan kita.

Pada dasarnya hubungan secara bebas yang sama didapati pada perusahaan dan tingkat nasional. Tiap individu dan tiap perusahaan adalah pelanggan. Ini berarti manfaat hubungan timbal balik antara tiap orang-orang atau grup yang sama sekali berbeda. Ini hanya akan terjadi bila tiap orang berusaha untuk memberi kepuasan pelanggan.¹¹

Menurut Schaars (1991), pada dasarnya tujuan dari suatu bisnis adalah untuk menciptakan para pelanggan merasa puas. Terciptanya kepuasan pelanggan dapat memberikan beberapa manfaat, diantaranya hubungan antar perusahaan dan pelanggannya menjadi harmonis, memberikan dasar yang baik pembelian ulang dan terciptanya loyalitas pelanggan, dan membentuk suatu rekomendasi dari mulut ke mulut (*word-of-mouth*) yang menguntungkan bagi perusahaan (Tkiptono, 1994).¹²

¹¹ *Ibid.*, hal. 11

¹² Fandy Tjiptono, *Strategi Pemasaran* (Yogyakarta : ANDI, 1997), hal. 14

3. Fungsi *Customer Service*

Sebagai seorang *customer service* tentu telah ditetapkan fungsi dan tugas yang harus diembannya. Fungsi dan tugas ini harus dilaksanakan sebaik mungkin dalam arti dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Fungsi dan tugas-tugas *customer service* harus benar-benar dipahami sehingga dapat menjalankan tugasnya secara prima. Dalam praktiknya, fungsi *customer service* adalah sebagai berikut :¹³

- a. Fungsi *customer service* sebagai resepsionis, artinya seorang *customer service* berfungsi sebagai penerima tamu yang datang ke perusahaan dan melayani pertanyaan yang diajukan pelanggan dan memberikan informasi yang diinginkan selengkap mungkin. Dalam hal penerima tamu, seorang pegawai *customer service* harus bersikap ramah, sopan, dan menyenangkan.
- b. Fungsi *customer service* sebagai *deskman*, artinya seorang pegawai *customer service* memberikan informasi mengenai produk-produk perusahaan, antara lain menjelaskan manfaat dan ciri-ciri produk yang dikeluarkan oleh perusahaan. Yang perlu juga dijelaskan adalah keunggulan produk kita dibandingkan dengan produk pesaing.

¹³ *Ibid.*, hal. 182-183

- c. Fungsi *customer service* sebagai *salesman*, artinya pegawai *customer service* berusaha sekuat tenaga menjual produk perusahaan. Tugas lainnya melakukan *cross selling* terhadap penjualan yang dilakukan. Sebagai penjual, *customer service* mengadakan pendekatan dan mencari pelanggan baru. Berusaha membujuk pelanggan yang baru serta berusaha mempertahankan pelanggan yang lama. *Customer service* juga berusaha mengatasi setiap permasalahan yang dihadapi pelanggan, termasuk keberatan dan keluhan pelanggan. Keluhan tentang kelemahan produk perlu kita perhatikan. Hal ini merupakan informasi yang sangat berharga, apalagi jika dibandingkan dengan produk pesaing.
- d. Fungsi *customer service* sebagai *customer relation officer*, artinya berfungsi sebagai orang yang membina hubungan baik dengan seluruh pelanggan, termasuk merayu atau membujuk agar pelanggan tetap bertahan tidak lari dari perusahaan yang bersangkutan apabila menghadapi masalah. Fungsi sebagai *customer relation officer* dapat dilakukan dengan berbagai cara, misalnya komunikasi melalui telepon atau secara langsung.
- e. Fungsi *customer service* sebagai *komunikator*, artinya *customer service* berfungsi sebagai orang yang menghubungi pelanggan dan memberikan informasi tentang segala sesuatu yang ada hubungannya antara perusahaan dengan pelanggan. *Customer service* juga sebagai penyambung lidah perusahaan kepada pelanggannya.

Jadi, dalam praktiknya ada beberapa petugas yang dibentuk untuk melayani pelanggan dengan fungsi dan bidang tugas masing-masing. Fungsi dan bidang tugas tersebut berbeda antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya. Hanya saja perlu diingat fungsi dan tugas dasar yang diberikan kepada mereka tetap saja sama yaitu melayani pelanggan dengan sebaik mungkin.

C. Pelayanan Publik

1. Pengertian Pelayanan Publik

Pelayanan publik adalah kemampuan perusahaan dalam memberikan pelayanan yang dapat memberikan kepuasan kepada masyarakat dengan standar yang telah ditetapkan. Kemampuan tersebut ditunjukkan oleh sumber daya manusia dan sarana serta prasarana yang dimiliki.¹⁴

Banyak perusahaan selalu ingin dianggap yang terbaik di mata masyarakat karena masyarakat akan menjadi pelanggan setia terhadap produk yang ditawarkan. Di samping itu, perusahaan juga berharap pelayanan yang diberikan kepada pelanggan akan dapat ditularkan kepada calon pelanggan lainnya.

¹⁴ Kasmir, *Op.cit*, hal. 134

Hal ini merupakan promosi tersendiri bagi perusahaan yang berjalan terus secara berantai dari mulut ke mulut. Dengan kata lain, pelayanan publik yang baik akan mampu meningkatkan *image* perusahaan di mata masyarakat. *Image* ini harus selalu dibangun agar citra perusahaan dapat terus meningkat.

Pada dasarnya masyarakat selalu ingin memperoleh perhatian dari perusahaan. Masyarakat pada intinya ingin diberikan pelayanan yang terbaik, dalam arti dipenuhi keinginan dan kebutuhan secara cepat dan tepat. Oleh karena itu, pelayanan yang diberikan kepada publik harus dapat memuaskan, sebab kalau mereka tidak puas akan meninggalkan perusahaan dan menjadi pelanggan pesaing, hal ini akan menyebabkan penurunan penjualan dan pada gilirannya akan menurunkan laba dan bahkan kerugian.¹⁵

Adapun tujuan dari pelayanan publik untuk memberikan kualitas pelayanan adalah, sebagai berikut :

2. Tujuan Pelayanan Publik

Menurut Lovelock (1992), mengemukakan bahwa ada lima prinsip yang harus diperhatikan bagi pelayanan publik, agar kualitas layanan dapat dicapai, antara lain :

¹⁵ J. Supranto, *Pengukuran Tingkat Kepuasan pelanggan Untuk Meningkatkan Pangsa Pasar* (Jakarta : Rineka Cipta, 2001), hal. 2

- a. *Tangible* (terjamah), dimana perusahaan suatu pelayanan masyarakat harus strategis, sebab masyarakat akan tahu tentang keberadaan perusahaan pelayanan tersebut.
- b. *Realible* (handal), seorang pelayanan masyarakat mempunyai kemampuan dan handal dalam melayani para *customernya*, juga memberikan pelayanan yang sesuai dengan janji yang ditawarkan.
- c. *Responsiveness* (respon), yakni kesiagapan dalam membantu pelanggan dalam memberikan pelayanan yang cepat, tepat dan tanggap terhadap keluhan-keluhan para *customernya*. Kecepatan merupakan hal yang sangat penting dalam penanganan keluhan, apabila keluhan pelanggan tidak segera ditanggapi, maka rasa tidak puas terhadap pelayanan yang diberikan akan menjadi permanen dan tidak dapat diubah lagi. Sedangkan apabila keluhan dapat ditangani dengan cepat, maka ada kemungkinan pelanggan tersebut menjadi puas. Apabila pelanggan puas dengan cara penanganan keluhannya, maka besar kemungkinannya ia akan menjadi pelanggan yang setia.
- d. *Assurance* (jaminan), yaitu kemampuan petugas pelayanan tentang pengetahuan dan informasi yang dibutuhkan pelanggan, dan juga keramahan petugas kepada pelanggan.
- e. *Empathy* (empati), dalam menghadapi pelanggan yang emosional atau marah, perusahaan perlu bersikap, karena bila tidak maka situasi akan runyam. Untuk itu perlu diluangkan waktu untuk mendengarkan keluhan

mereka dan berusaha memahami situasi yang dirasakan oleh pelanggan tersebut. Sehingga permasalahan yang dihadapi dapat menjadi jelas pemecahan yang optimal dapat diupayakan bersama.

3. Faktor Pendukung Pelayanan Publik

Adapun faktor pendukung yang mempengaruhi langsung terhadap mutu pelayanan yang diberikan, adalah sebagai berikut :

- a. Faktor SDM, faktor yang mendukung untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat adalah manusia (karyawan) yang melayani pelanggan harus memiliki kemampuan melayani pelanggan secara tepat dan cepat. Di samping itu, karyawan harus memiliki kemampuan dalam berkomunikasi, sopan santun, ramah dan bertanggung jawab penuh terhadap pelanggannya.
- b. Tersedianya sarana dan prasarana yang mendukung kecepatan, ketepatan, dan keakuratan pekerjaan. Prasarana dan sarana yang dimiliki harus dilengkapi oleh kemajuan teknologi terkini. Peralatan dan fasilitas yang dimiliki seperti ruang tunggu dan ruang untuk menerima tamu harus dilengkapi berbagai fasilitas sehingga membuat pelanggan nyaman atau betah dalam ruangan tersebut.

D. Pengertian PT Pos Indonesia (Persero)

PT Pos Indonesia (Persero) adalah badan usaha milik negara “BUMN”, yang ditugaskan oleh negara melaksanakan pelayanan untuk kepentingan masyarakat luas. Tujuan penugasan tersebut dimaksudkan sebagai usaha negara untuk melindungi masyarakat, yaitu dengan tersedianya layanan pos sampai ke pelosok-pelosok desa dan daerah-daerah terpencil dengan tarif seragam dan terjangkau oleh masyarakat.

Dengan demikian pada hakikatnya penugasan pemerintah tersebut menghendaki peran maupun tujuan PT Pos Indonesia (Persero), sebagai berikut :¹³

1. Mempererat hubungan antar bangsa
2. Memperlancar hubungan antar lembaga dan antar anggota masyarakat
3. Menghilangkan isolasi daerah terpencil dan daerah yang baru di buka
4. Sebagai faktor yang sangat dasar pembangunan sosial dan budaya
5. Merupakan penggerak pembangunan ekonomi sehingga mampu memberikan kontribusi terhadap upaya peningkatan taraf hidup rakyat.

¹⁶ WWW.posindonesia.co.id diakses tanggal 14 Maret 2007

E. Hasil Penelitian Terdahulu

Hasil-hasil penelitian yang pernah dilakukan oleh penulis terdahulu digunakan sebagai bahan kajian dan masukan bagi penulis sehingga diharapkan dengan hasil-hasil penulisan yang dilakukan oleh penulis akan lebih berbobot, karena adanya hasil penulisan terdahulu tersebut sebagai tolak ukur atas hasil yang berkelanjutan yang telah dicapai. Hasil penelitian terdahulu tersebut pernah dilakukan oleh Ni'matul Azizah Sam (Jurusan Ilmu Komunikasi Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, 2006) dengan mengambil judul “Strategi Pusat Pelayanan Pengaduan Masyarakat (P3M) Kabupaten Sidoarjo Dalam Mewujudkan Good Governance” dan hasil penulisan terdahulu juga dilakukan oleh Nouva Vidyatus Sa'diah (Jurusan Ilmu Komunikasi Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, 2006) dengan mengambil judul “Persepsi Pengguna Jasa Tentang Citra Pelayanan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Di Kelurahan Gading Kecamatan Tambaksari Surabaya”. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ni'matul Azizah Sam adalah strategi pusat pelayanan pengaduan masyarakat (P3M) yang digunakan yaitu : Pusat Pelayanan Pengaduan Masyarakat (P3M) memakai strategi *marketing public relations* yang berupa perencanaan, dan pelaksanaan dan pengevaluasian.

Adapun hambatan-hambatan Pusat Pelayanan Pelayanan Pengaduan Masyarakat (P3M) dalam mewujudkan *good governance*, yaitu :

1. Hambatan sumber daya manusia, dimana tidak mau kritis terhadap keadaan yang terjadi di dalam birokrasi pemerintahan.
2. Ketakutan pejabat dalam menerima demokrasi yang ada pada saat ini.
3. Kerusakan teknologi membuat tertundanya aduan dan respon yang akan di informasikan.
4. Respon yang diberikan oleh BAKOHUMAS yang selalu kurang dikarenakan kurangnya spesifik masalah.

Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nouva Vidyatus Sa'idah adalah persepsi pengguna jasa tentang citra pelayanan PT Telekomunikasi Indonesia Tbk di Kelurahan Gading kecamatan Tambaksari Surabaya mengarah pada persepsi yang positif. Para pengguna jasa di Kelurahan Gading merasa cukup puas dengan pelayanan yang diberikan oleh PT Telkom karena sikap pegawainya yang ramah, sopan dan menyenangkan, jarang terjadi kerusakan jaringan dan sikap petugas yang tanggap dalam menghadapi keluhan pengguna jasa, sedangkan pada faktor struktural yang mempengaruhi persepsi pengguna jasa tentang citra pelayanan PT Telkom di kelurahan gading Kecamatan Tambaksari Surabaya adalah karena pemanfaatan telepon yang berbeda dari setiap pengguna jasa. .

Penulisan skripsi Ni'matul Azizah Sam “terletak pada birokrasi yang sangat berbelit-belit yang dilakukan oleh pemerintah daerah terhadap masyarakat dalam Pusat Pelayanan Pengaduan Masyarakat (P3M) di Kabupaten Sidoarjo dalam mewujudkan *good governance*, sumber daya manusia yang kurang, di mana tidak mau kritis terhadap keadaan yang terjadi di dalam birokrasi pemerintah, dan kerusakan teknologi membuat tertundanya aduan dan respon yang di informasikan”. Sedangkan pada skripsi Nouva Vidyatus Sa'idah adalah “persepsi pengguna jasa di Kelurahan Panjunan Kecamatan Sukodono Sidoarjo mengarah pada persepsi yang positif. Para pengguna jasa di Kelurahan Panjunan merasa cukup puas dengan pelayanan yang diberikan PT. Telkom karena penempatan SDM dalam menjalankan tugas yang diemban sangat baik, karena sikap pegawainya yang ramah, sopan dan menyenangkan, jarang terjadi kerusakan jaringan dan sikap petugas yang tanggap dalam menghadapi keluhan pengguna jasa.

Persamaan antara skripsi yang dilakukan oleh Ni'matul Azizah Sam dan Nouva Vidyatus Sa'idah adalah sama-sama membahas tentang pelayanan yang di berikan oleh masyarakat, dan keduanya sama-sama menggunakan jenis penelitian kualitatif.

E. Kerangka Teoritik

Ada beberapa teori yang digunakan dalam penelitian ini sebagai dasar pijakan atau kerangka teoritik berfikir sehingga mampu menelaah obyek kajian, antara lain :

1. Teori Kepuasan Pelanggan Dari Perspektif TQM

TQM (*Total Quality Management*) diartikan sebagai perpaduan semua fungsi dari perusahaan ke dalam falsafah holistic yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, produktivitas, dan pengertian serta kepuasan pelanggan. Seperti yang diungkapkan oleh (Santosa, 1992, p. 33) TQM merupakan system manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dalam melibatkan seluruh anggota organisasi.¹⁷

Menurut pandangan teori (Goetsch dan Davis, 1994), mengatakan bahwa : *Total Quality Management* (TQM) merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan bisnis yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan secara berkesinambungan atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya. Sistem manajemen TQM berlandaskan pada usaha mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi.¹⁸

¹⁷ Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *TQM "Total Quality Management"* (Yogyakarta : ANDi, 2002), hal. 4

¹⁸ *Ibid.*, hal. 32

Karakteristik utama dari TQM antara lain, meliputi :

- a. Fokus pada pelanggan, baik internal maupun eksternal
- b. Memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas
- c. Menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah
- d. Memiliki komitmen jangka panjang
- e. Membutuhkan kerjasama tim (*teamwork*)
- f. Memperbaiki proses secara berkesinambungan
- g. Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan
- h. Memberikan kebebasan yang terkendali
- i. Memiliki kesatuan tujuan
- j. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

Dasar utama dari pendekatan TQM adalah bahwa kualitas organisasi ditentukan oleh para pelanggan. Dengan demikian, prioritas utama dalam jaminan kualitas ialah memiliki organisasi yang handal dan sah tentang penilaian pelanggan terhadap perusahaan. Berdasarkan pandangan, Crosby (dalam bukunya Fandy Tjiptono “Strategi Pemasaran”) mengembangkan suatu kerangka perpaduan kualitas internal suatu perusahaan atau organisasi terdiri atas lima, yaitu manajemen proses, manajemen fungsional, manajemen strategic, strategi kualitas, dan misi perusahaan. Sedangkan komponen kualitas eksternal terbagi atas lima level pula, yakni hasil yang dicapai (*relational*

outcome), citra kualitas perusahaan, evaluasi terhadap proses-proses utama, evaluasi terhadap atribut-atribut proses, serta pengalaman pelanggan.

Model Crosby ini berusaha memadukan antara kepuasan pelanggan dengan TQM (*Total Quality Management*) dan merupakan penyempurnaan terhadap pendekatan tradisional dalam pengukuran kepuasan pelanggan yang umumnya hanya membahas kualitas eksternal, yaitu tentang bagaimana pelanggan menilai perusahaan. Pengukuran kepuasan pelanggan pada model ini disesuaikan dengan usaha kualitas perusahaan secara menyeluruh (kualitas internal dan kualitas eksternal perusahaan) dalam konteks TQM.

2. Teori Atribusi (*Attribution Theory*)

Teori ini dikembangkan dari hasil karya Weiner (1971, dalam Oliver dan deSarbo, 1988; Engel et al., 1990). Teori ini menyatakan bahwa ada tiga dimensi (penyebab) yang menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu hal (*outcome*), sehingga dapat ditentukan apakah suatu pembelian memuaskan atau tidak memuaskan, ketiga dimensi tersebut adalah :¹⁹

- a. Stabilitas atau Variabilitas. Apakah faktor penyebabnya sementara atau permanen ?

¹⁹ Fandy Tjiptono, *Op.cit*, hal. 32

- b. *Locus of Causality*. Apakah penyebabnya berhubungan dengan konsumen (*external attribution*) atau dengan pemasar (*internal attribution*) ? *Internal attribution* sering kali dikaitkan dengan kemampuan dan usaha yang dilakukan pemasar. Sedangkan *external attribution* dihubungkan dengan berbagai faktor seperti tingkat kesulitan suatu tugas (*task difficulty*) dan faktor keberuntungan.
- c. *Controllability*. Apakah penyebab tersebut berada dalam kendali kemauannya sendiri ataukah dihambat oleh faktor luar yang tidak dapat dipengaruhi ?

Apabila pelanggan merasa bahwa kegagalan suatu produk memenuhi harapannyadiakibatkan faktor yang bersifat stabil dan berkaitan dengan pemasarnya, maka pelanggan cenderung berkeyakinan bahwa bila dimasa mendatang pelanggan membeli produk yang sama, maka kegagalan tersebut akan terulang kembali. Oleh karena itu, pelanggan cenderung memutuskan untuk tidak akan membeli produk itu lagi.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif, karena metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang diamati untuk diarahkan pada latar dan individu secara holistik (utuh). Alasan peneliti menggunakan penelitian kualitatif karena dengan sasaran penelitian yang terbatas, tetapi dari keterbatasan itu dapat digali sebanyak mungkin data mengenai sasaran penelitian dengan tetap kedalaman data dan kualitas data. Ketika melakukan penelitian, peneliti bukan sebagai orang ahli tetapi sebagai orang yang belajar mengenai sesuatu dari obyek yang diteliti.

Menurut David Williams (1995) menulis bahwa penelitian kualitatif adalah pengumpulan data pada suatu latar alamiah, dengan dengan menggunakan metode alamiah, dan dilakukan oleh orang atau peneliti yang tertarik secara alamiah. Jelas definisi ini memberi gambaran bahwa penelitian kualitatif mengutamakan latar alamiah, metode alamiah, dan dilakukan oleh orang yang mempunyai perhatian alamiah.¹

¹ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2007), hal.5

Penelitian kualitatif bertujuan untuk mendapatkan pemahaman yang sifatnya umum terhadap kenyataan sosial dari perspektif partisipan. Pemahaman tersebut tidak ditentukan terlebih dahulu, tetapi diperoleh setelah melakukan analisis terhadap kenyataan sosial yang menjadi fokus penelitian, dan kemudian ditarik suatu kesimpulan berupa pemahaman umum tentang kenyataan-kenyataan tersebut.²

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif. Alasan digunakan metode ini karena tujuan deskriptif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengumpulkan informasi secara, sistematis, factual, akurat dan rinci mengenaifakta-fakta dan sifat-sifat populasi atau daerah yang diteliti.³

Metode ini digunakan karena beberapa pertimbangan, yaitu :

- a. Menyesuaikan metode kualitatif ini lebih mudah apabila berhdapan dengan kenyataan ganda.
- b. Metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan responden.
- c. Metode ini lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama dan terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.

² Rosady Ruslan, *Metode Penelitian Public Relations dan Komunikasi* (Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, 2006), hal. 213

³ Sumadi Suyabrata, *Metode Penelitian* (Jakarta : PT RajaGrafindo persada, 1998), hal. 18

Metode kualitatif ini diharapkan mampu menghasilkan suatu uraian tentang ucapan, tulisan, dan tingkah laku yang dapat diamati dari individu, kelompok, masyarakat dan organisasi tertentu yang dikaji dari sudut pandang yang utuh dan holistik.

Dengan metode penelitian kualitatif – deskriptif, peneliti hanya ingin mengetahui dan mendeskripsikan persepsi tentang pelayanan pelanggan di PT Pos Indonesia (Persero) Surabaya Selatan. Dalam hal ini peneliti bebas mengamati, menjelajah dan menemukan wawasan baru sepanjang penelitian, sehingga hipotesis tidak datang sebelum penelitian, tetapi muncul dalam penelitian.

Untuk mengkaji lebih dalam tentang strategi PT Pos Indonesia (Persero) dalam meningkatkan pelayanan pelanggan, peneliti menggunakan pendekatan fenomenologis, dimana peneliti berusaha memahami arti peristiwa dan kaitan-kaitannya terhadap orang-orang dalam situasi-situasi tertentu. Pendekatan fenomenologi merupakan kajian mengenai fenomena yang terjadi, yaitu dengan cara menerapkan metodologi ilmiah dalam meneliti fakta-fakta yang bersifat subyektif yaitu yang berkaitan dengan perasaan, tindakan, ide dan sebagainya dari seseorang yang diungkapkan dalam bentuk tindakan luar yang berupa perkataan dan perbuatan.

Fenomenologi pada dasarnya berpandangan bahwa apa yang tampak dipermukaan, termasuk pola perilaku manusia sehari-hari hanyalah suatu gejala atau fenomena dari apa yang tersembunyi di “kepala” sang pelaku. Perilaku apapun yang tampak di tingkat permukaan baru bisa dipahami atau dijelaskan manakala bisa mengungkap atau membongkar apa yang tersembunyi dalam dunia kesadaran atau dunia pengetahuan si manusia pelaku.⁴

Sehingga dalam penelitian fenomenologis partisipasi peneliti sangat diperlukan untuk dapat memahami segala macam tindakan baik dari dalam maupun dari luar di mana tempat penelitian dilakukan.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT Pos Indonesia (Persero) Surabaya Selatan 60400, di Jalan Jemur Andayani No. 75 Surabaya.

C. Obyek Penelitian

Obyek penelitian ini adalah para petugas PT Pos Indonesia (Persero) Surabaya Selatan.

⁴ Burhan Bungin, *Analisis Data Penelitian Kualitatif* (Jakarta ; PT Rajagrafindo Persada, 2003), hal.9



D. Jenis dan Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah subyek dari mana data dapat diperoleh dalam melakukan penelitian. Dalam melakukan penelitian ini peneliti mendapatkan sumber data yang berasal dari informan yaitu orang yang berpengaruh dalam proses perolehan data atau yang biasa disebut *key informant* yang memegang kunci utama sumber data dalam penelitian ini, karena informan merupakan orang yang benar-benar tahu tentang situasi dan kondisi latar penelitian.

Adapun sumber yang menjadi *key informant* dalam penelitian di PT Pos Indonesia (Persero) Surabaya selatan, adalah sebagai berikut :

Tabel 1

Nama-nama Informan

No.	Nama	Jabatan	Keterangan
1.	Enny	petugas <i>Customer Service</i>	Yang memberikan informasi tentang cara pelayanan pelanggan
2.	Vury A	Pemasaran	Yang memberikan informasi tentang berbagai macam layanan produk
3.	Ediarti	Manager SDM	Yang memberikan informasi tentang faktor dukungan dan hambatan pelayanan pelanggan

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder, yaitu :

1. Data Primer, yaitu sumber data yang diperoleh secara langsung dari obyek penelitian, dimana peneliti memperoleh data dari hasil wawancara dari informan PT Pos Indonesia (Persero) dan observasi. Dalam hal ini data primer data utama dan peneliti bertindak sebagai pengumpul data.
2. Data Sekunder, yaitu data pendukung untuk melengkapi dan menunjang data primer. Data ini bisa diperoleh sebanyak-banyaknya yang digali dari :

- a. Catatan Lapangan

Catatan lapangan adalah catatan yang diperoleh dari hasil pengamatan dan peran serta peneliti yang berupa situasi, proses, dan perilaku terutama yang berkaitan dengan pelayanan pelanggan di PT Pos Indonesia (Persero) yang dilakukan peneliti. Kemudian hasilnya dibuat suatu catatan.

- b. Dokumen

Dokumen adalah catatan yang diperoleh peneliti dari tempat penelitian, yaitu pelayanan pelanggan PT Pos Indonesia (Persero), dan data-data yang terkait dengan permasalahannya yang dihadapi peneliti untuk dijadikan bahan rujukan bagi peneliti.

E. Tahap-Tahap Penelitian

Untuk melakukan sebuah penelitian kualitatif, perlu mengetahui tahap-tahap yang akan dilalui dalam proses penelitian. Untuk itu peneliti harus menyusun tahap-tahap penelitian yang lebih sistematis agar dapat diperoleh hasil penelitian yang sistematis.

Ada empat tahap yang bisa dikerjakan dalam suatu penelitian, yaitu :

1. Tahap Pra Lapangan

Tahap pra lapangan yaitu tahap yang mempersoalkan segala macam persiapan yang akan dilakukan sebelum peneliti terjun kedalam kegiatan penelitian di PT Pos Indonesia (Persero). Dalam tahap ini ada enam tahap kegiatan yang harus dilakukan oleh peneliti dalam penelitian, yaitu :

- a. Menyusun Rancangan Penelitian, yaitu pada tahap awal peneliti menyusun rancangan penelitian atau proposal yang sebelumnya telah didiskusikan dengan dosen pembimbing. Rancangan penelitian ini berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan, manfaat penelitian, definisi konsep, kerangka teoritik, metode penelitian dan sistematika pembahasan.
- b. Mengurus Perizinan, yaitu peneliti mulai mengurus surat perizinan untuk melakukan penelitian di pihak fakultas untuk diberikan kepada Manager SDM di PT Pos Indonesia (Persero) Surabaya Selatan.

- c. Menjajaki dan menilai Lapangan, yaitu hal ini dilakukan peneliti untuk mengetahui gambaran umum tentang keadaan geografis, demografis, sejarah, kebiasaan-kebiasaan dari petugas PT Pos Indonesia (Persero).
- d. Memilih dan Memanfaatkan informan, yaitu hal ini dilakukan untuk membantu agar secepatnya memperoleh informasi dan data yang dibutuhkan dalam penelitian di PT Pos Indonesia (Persero). Dalam hal ini yang menjadi informan adalah petugas PT Pos Indonesia (Persero) dan pelanggan PT Pos Indonesia (Persero).
- e. Menyiapkan Perlengkapan Penelitian, merupakan yang harus dipersiapkan peneliti dalam proses penelitian terutama saat wawancara yaitu tape recorder, kaset, peralatan tulis, *block note*, *ball point*, dan lain-lain yang dibutuhkan selama penelitian.
- F. Etika Penelitian, yaitu pada saat melakukan penelitian, peneliti harus benar-benar memperhatikan etika supaya antara peneliti dan informan tidak merasa terganggu atau merasa dirugikan, sehingga sopan santun tetap dijaga.

2. Tahap Pekerjaan Lapangan

Yaitu tahap yang digunakan untuk mengumpulkan data dilapangan. Pada tahap ini peneliti mempersiapkan diri untuk terjun ke lapangan untuk melakukan penelitian. Tahap pertama sebelum melakukan wawancara, peneliti mempersiapkan pedoman wawancara supaya peneliti mempunyai gambaran

pertanyaan apa saja yang akan diajukan. Selain mempersiapkan diri, peneliti juga harus memahami latar penelitian agar dapat menentukan model pengumpulan datanya.

Tahap kedua peneliti memasuki lapangan penelitian yaitu PT Pos Indonesia (Persero) Surabaya Selatan, dan selanjutnya melakukan penelitian sesuai dengan permasalahan yang diangkat oleh peneliti.

Dalam tahap ketiga peneliti juga ikut serta dalam kegiatan yang ada seperti mengamati petugas PT Pos Indonesia (Persero) yang ketika memberikan pelayanan kepada pelanggan. Sehingga dari situ peneliti bisa mengetahui keadaan dan situasi yang terjadi dengan mencatat data yang diperoleh kedalam catatan lapangan sebagai bahan pengumpulan data.

3. Tahap Analisis Data

Proses menganalisis data ini peneliti mulai menelaah seluruh data yang ada dari berbagai sumber, seperti dokumen, catatan lapangan, dan wawancara yang telah peneliti kumpulkan dari lapangan. Selanjutnya dianalisis sesuai dengan rumusan masalah.

4. Tahap Penulisan Laporan

Tahap penulisan laporan merupakan hasil akhir dari suatu penelitian, sehingga dalam tahap akhir ini peneliti mempunyai pengaruh terhadap hasil penulisan laporan. Penulisan laporan yang sesuai prosedur penulisan yang baik, akan menghasilkan kualitas yang baik pula terhadap hasil penelitian.

F. Teknik Pengumpulan Data

Selama melakukan penelitian agar memperoleh data yang akurat, valid dan bisa dipertanggung jawabkan, maka data tersebut diperoleh dari :

1. Wawancara Mendalam (*in depth interview*)

Wawancara mendalam adalah proses memperoleh keterangan secara mendalam mengenai strategi dan faktor-faktor apa saja yang menghambat dan mendukung *customer service* PT Pos Indonesia dalam meningkatkan pelayanan pelanggan, peneliti melakukan tanya jawab dengan bertatap muka langsung dengan si penjawab atau yang bersangkutan. Peneliti menggunakan wawancara tidak berstruktur dimana saat wawancara peneliti tidak menyusun pertanyaan beserta jawaban secara tertulis, tetapi peneliti membuat pedoman wawancara, sehingga informan lebih leluasa dan terbuka dalam memberikan jawaban. Situasi wawancara yang demikian lebih mirip pada situasi percakapan yang ditandai spontanitas.

2. Observasi Partisipan

Observasi partisipan merupakan proses pengamatan terhadap suatu kejadian atau peristiwa yang diamati peneliti dan peneliti berperan serta dalam penelitian hasil akhir dari pengamatan ini dapat dibuat catatan lapangan. Disini peneliti mengamati secara langsung apa yang dilakukan oleh para petugas PT Pos Indonesia (Persero) dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan.

Oleh sebab itu, observasi dianggap cocok untuk meneliti bagaimana berperilaku dan memandang realitas kehidupan mereka dalam lingkungan mereka yang biasa, rutin, dan alamiah. Peneliti berusaha memahami makna yang dianut subyek penelitian terhadap perilaku orang lain, terhadap obyek-obyek dan lingkungannya.⁵

3. Telaah Dokumen

Kajian tentang isi dokumen merupakan suatu proses melihat kembali sumber-sumber data dari dokumen yang ada, karena dapat digunakan sebagai pendukung dan memperluas data-data yang telah ditemukan. Adapun sumber-sumber data dokumen ini diperoleh dari lapangan, seperti dari buku, arsip, majalah, dokumen perusahaan yang berhubungan dengan PT Pos Indonesia (Persero).

G. Teknik Analisis Data

Analisis data menurut (Bogdan dan Biklen, 1982) adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensistesisikannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.⁶

⁵ Deddy Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitas* (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2004), hal. 167

⁶ *Ibid.*, hal. 248

Dalam penelitian ini menggunakan analisis induktif, mengembangkan suatu teori dari data tersebut. Dalam kasus ini kita berangkat dari kasus-kasus yang bersifat khusus, berdasarkan pengalaman nyata (ucapan atau perilaku obyek penelitian atau situasi lapangan penelitian) untuk kemudian kita rumuskan menjadi model, konsep, teori, prinsip atau definisi yang bersifat umum.

Analisis induktif bertolak dari problem atau pertanyaan yang dijadikan fokus penelitian. Data dikumpulkan dan dianalisis untuk mengembangkan model deskriptif penelitiannya. Data dikumpulkan dengan wawancara bebas, dan dapat pula digunakan lewat observasi partisipan maupun analisis dokumentasi.⁷

Analisis induktif ini digunakan karena alasan, yaitu :

1. Proses induktif lebih dapat menentukan kenyataan ganda yang terdapat dalam data.
2. Analisis induktif lebih dapat membuat hubungan antara peneliti dan responden menjadi lebih eksplisit dapat dikenal dan akuntabel.
3. Analisis induktif akan lebih dapat menguraikan latar belakang secara penuh dan dapat membuat keputusan tentang dapat tidaknya pengalihan kepada suatu latar lainnya.
4. Analisis induktif lebih dapat menemukan pengaruh bersama yang mempertajam.

⁷ Neong Muhadjir, *Metode Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta : Rake Sarasin, 1992), hal. 175

Dengan menggunakan analisis induktif ini peneliti akan mampu menguji suatu teori, dan bisa mencakup setiap permasalahan yang telah ditelaah. Dengan kata lain, induksi analitik adalah suatu metode untuk menguji suatu hipotesis dalam penelitian di PT Pos Indonesia (Persero).

Dalam proses analisis data ini dimulai dengan menelaah seluruh data yang terkumpul kemudian mengadakan reduksi data yang dilakukan dengan membuat abstraksi yang berupa sebuah rangkuman. Langkah selanjutnya adalah menyusun dalam satuan-satuan dan kemudian dikategorisasikan dengan perkodingan data. Tahap terakhir dari analisis data ini adalah mengadakan pemeriksaan keabsahan data yang digunakan untuk meningkatkan derajat kepercayaan data.

H. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data

Dalam suatu penelitian, tidak menutup kemungkinan terjadi kesalahan. Terlebih dalam penelitian kualitatif, dimana manusia sebagai instrumennya yang mengambil data dilapangan. Kesalahan mungkin saja terjadi ketika menggali data, untuk mengurangi atau menghindari kesalahan tersebut, perlu diadakan pemeriksaan kembali (ricek) terhadap data yang terkumpul sebelum data tersebut diproses dalam bentuk laporan dan laporan data yang disajikan tidak terdapat kesalahan.

Adapun teknik keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini, adalah :

1. Perpanjangan Keikutsertaan

Peneliti dalam penelitian kualitatif adalah instrumen utama, sehingga keikutsertaan peneliti sangat menentukan dalam mengumpulkan data di PT Pos Indonesia (Persero). Keikutsertaan tersebut tidak hanya dilakukan dalam waktu singkat, tetapi memerlukan perpanjangan keikutsertaan peneliti pada saat penelitian. Waktu yang panjang dalam penelitian akan didapat data yang lebih banyak dan dapat digunakan untuk mendeteksi data yang diperoleh, sehingga menyediakan lingkup yang lebih luas bagi peneliti untuk menggali.

2. Ketekunan Pengamatan

Ketekunan pengamatan disini dimaksudkan menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang sedang dicari dan kemudian memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci. Dengan adanya ketekunan pengamatan, maka akan diperoleh kedalaman data yang bisa disesuaikan dengan masalah yang diteliti.

3. Triangulasi

Triangulasi adalah teknik untuk pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Dalam hal ini peneliti menggunakan triangulasi dengan teori sebagai penjelasan banding. Selain itu juga menggunakan triangulasi dengan sumber pembanding terhadap sumber yang diperoleh dari hasil penelitian dengan sumber data yang lain.

BAB IV

PENYAJIAN DATA

A. Penyajian Data Profil

1. Sejarah PT Pos Indonesia (Persero)

Berawal dari gagasan, berkembang seiring kebutuhan, gagasan untuk memperlancar arus surat-menyurat selama era kolonial Belanda, telah diwujudkan oleh Gubernur Jendral G.W. Baron, dengan mendirikan kantor pos yang pertama di Batavia pada tanggal 26 Agustus 1746. peranan Kantor Pos semakin penting dan berkembang setelah penemuan teknologi telegrap dan telepon, sehingga dibentuk Jawatan Pos, Telegrap dan telepon, (Jawatan PTT) berdasarkan Staablaad Nomor 395 Tahun 1906.¹

Dengan dikeluarkan Undang-Undang Perusahaan Negara Hindia Belanda (*Indische Bedrijvenwet = IBW*), sejak tahun 1907, Jawatan PTT dikelola oleh Departemen Perusahaan-Perusahaan Pemerintah (*Departement van Gouvernementsbedrijven*). Dengan tibanya Jepang yang mengambil alih kekuasaan Belanda di Indonesia, Jawatan Jepang sehingga ada Jawatan PTT Sumatra, Jawatan PTT Jawa dan Jawatan PTT Sulawesi.

¹ -----, *Pos Indonesia Untuk Anda Kami Ada*. hal. 3

Jawatan PTT Republik Indonesia berdiri secara resmi pada tanggal 27 September 1945 setelah dilakukan pengambil alihan Kantor Pusat PTT di Bandung oleh Angkatan Muda PTT (AMPTT) dari pemerintah militer Jepang. Dalam peristiwa itu gugur sekelompok pemuda anggota AMPTT dan tanggal tersebut menjadi tonggak sejarah berdirinya Jawatan PTT Republik Indonesia dan diperingati setiap tahun sebagai Hari Bhakti PTT, dan yang kemudian menjadi Hari Bhakti Parpostel.

Perubahan status Jawatan PTT terjadi lagi, menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN POSTEL) berdasarkan peraturan Pemerintah (PP) No. 240 Tahun 1961. agar diperoleh kebebasan bergerak yang lebih luas dalam mengembangkan usaha, PN Postel dipecah menjadi dua usaha yang berbeda masing-masing PN Pos dan Giro berdasarkan PP No. 30 tahun 1965.

Dengan dikeluarkan Undang-Undang No. 9 Tahun 1969, status Badan Usaha Milik Negara dikelompokkan menjadi tiga status, yaitu :²

1. Perusahaan Jawatan (Perjan)
2. Perusahaan Umum (Perum)
3. Perusahaan Perseroan (Persero)

Status PN Pos dan Giro diubah menjadi Perum Pos dan Giro berdasarkan PP No. 9 Tahun 1978.

² *Ibid.*, hal. 4

Sehubungan terjadinya perubahan-perubahan dalam iklim usaha, status sebagai Perum disempurnakan khusus menyangkut tata cara pembinaan dan pengawasan berdasarkan PP No. Tahun 1984.

Menghadapi pertumbuhan dunia usaha yang semakin marak dan penuh persaingan, diperlukan penyesuaian status badan usaha yang lebih fleksibel dan dinamis agar mampu mengembangkan pelayanan yang lebih baik. Perubahan status Perum Pos dan Giro menjadi PT Pos Indonesia (Persero) dilaksanakan berdasarkan PP No. 5 Tahun 1995, tanggal 20 Juni 1995.³

Perubahan status Perum Pos dan Giro menjadi Perusahaan Perseroan merupakan momentum untuk reformasi secara menyeluruh dalam upaya memberikan percepatan kepada pengembangan usaha yang bermuara kepada peningkatan mutu pelayanan sebagai Badan Usaha Milik Negara, dimana credo "*Untuk Anda Kami Ada*" merupakan wujud nyata dari persepsi bahwa *customer*, yang merupakan inti dari pasar adalah prioritas utama dalam pelayanan.

PT Pos Indonesia (Persero) Surabaya Selatan 60400 yang terletak di wilayah Kotamadya Surabaya bagian selatan, yang hampir setiap harinya di penuhi antri oleh para pelanggan baik itu tua maupun muda yang menggunakan jasa pengiriman PT Pos Indonesia. Apalagi pada awal bulan banyak sekali pelanggan yang sudah lanjut usia antri untuk mengambil pensiunan mereka.

³ Pos Indonesia, *Op.cit*, hal. 5

Dan di mana wilayah tersebut merupakan lokasi industri, perniagaan, perkantoran, pemukiman atau perumahan dan pendidikan yang semakin berkembang menjadi pusat pengembangan kota Surabaya yang sebelumnya kegiatan bisnis difokuskan atau dikerjakan melalui PT Pos Indonesia besar Surabaya. Dengan adanya PT Pos Indonesia Surabaya selatan, maka seluruh aktivitas berkaitan dengan perposan dapat dikerjakan melalui PT Pos Indonesia (Persero) Surabaya Selatan.

PT Pos Indonesia (persero) Surabaya Selatan 60400, mula-mula diresmikan oleh menteri Pariwisata Pos dan Telekomunikasi pada tahun 1986 dan dengan keputusan Direksi Perum Pos dan Giro tertanggal 12 Juli 1991 No. 101/Dirut Pos / 1991 yang menetapkan peningkatan kelas dari kantor Pos dan Giro Surabaya Selatan menjadi kantor Pos besar yang sebelumnya hanya sebagai Kantor Pos kelas 1. peningkatan kelas kantor Pos yang semula hanya sebagai kantor Pos kelas 1 menjadi kantor Pos Besar dalam kurun waktu 5 tahun, hal ini merupakan akibat dari perkembangan produksi maupun *income* yang terus menerus meningkat dan semakin bertambah.

Adapun jadwal jam kerja PT Pos Indonesia (Persero) Surabaya Selatan 60400 dalam setiap harinya, sebagai berikut :

Tabel 2

Jadwal Jam Kerja

PT Pos Indonesia (Persero) Surabaya Selatan 60400

No.	Hari	Jam Kerja
1.	Senin-jum'at	08.00-18.00
2.	Sabtu	08.00-16.00
3.	Minggu	Libur

2. Visi dan Misi PT Pos Indonesia (Persero)

Sebagai landasan dalam mengemban amanat PT Pos Indonesia telah mempunyai visi, misi perusahaan, yaitu :⁴

a. Visi

Pos Indonesia senantiasa berupaya untuk menjadi penyedia sarana komunikasi kelas dunia, yang peduli terhadap lingkungan. Dikelola oleh Sumber Daya Manusia yang professional, sehingga mampu memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat serta tumbuh dan berkembang sesuai dengan konsep bisnis yang sehat.

⁴ Pos Indonesia, *Op.cit*, hal.5-6

b. Misi

Misi dari PT Pos Indonesia (Persero) , adalah :

- 1) Menyediakan sarana komunikasi yang andal dan terpercaya bagi masyarakat dan pemerintah guna menunjang pembangunan nasional serta memperkuat kesatuan dan keutuhan bangsa dan negara.
- 2) Mengembangkan usaha yang bertumpu pada peningkatan mutu pelayanan melalui penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi tepat guna untuk mencapai kepuasan pelanggan serta memberikan nilai tambah yang optimal bagi karyawan, pemegang saham, masyarakat dan mitra kerja.

3. Arti atau Makna Logo PT Pos Indonesia (Persero)

Logo Pos Indonesia terdiri dari :⁵

- a. Burung Merpati dalam posisi terbang dengan pandangan lurus ke depan, lima garis sayap yang berbentuk gari-garis kecepatan melambangkan PT Pos Indonesia menjalankan misinya.

“ Memperlancar komunikasi bagi manusia akan menyelenggarakan pemerintah guna menunjang peningkatan pembangunan nasional dan memeperkuat persatuan dan kesatuan bangsa dan negara dalam hubungan di dalam negeri dan antar bangsa “.

⁵ *Ibid.*, hal. 1

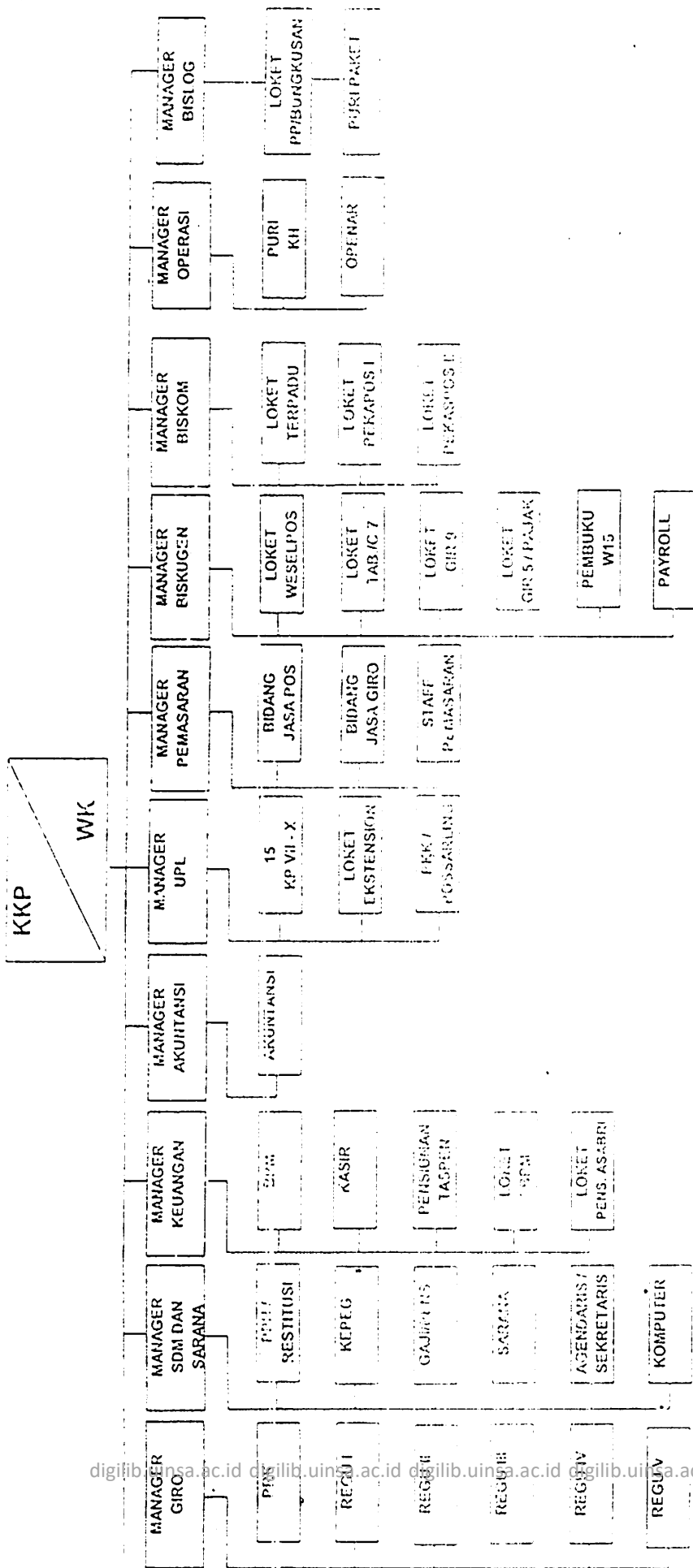
- b. Bola Dunia, melambangkan PT Pos Indonesia sebagai penyelenggara layanan yang mampu menjadi sarana komunikasi dalam lingkup nasional maupun internasional.
- c. Bentuk tulisan POS INDONESIA (*Future Extra Bold*) memberikan ciri khas
- d. kelas dunia, yang akan membawa Pos Indonesia ke abad yang baru.
- e. Warna Pos Oranye Cemerlang, menampilkan kesan modern, dinamis dan berkecepatan.
- f. Warna Pos Abu-abu adalah warna natural dan aman, yang menggambarkan pendekatan bisnis modern dan professional.

4. Struktur Organisasi

Setiap kelompok kerja memerlukan struktur organisasi, sebab dengan adanya struktur organisasi tersebut dapat diketahui wewenang dan tanggungjawab masing-masing, bagian koordinasi dapat dilaksanakan dengan baik, dan itu berarti pengorganisasian tersebut menunjukkan suatu tim kelompok antara pimpinan dan bawahannya. Dan tujuan yang diinginkan oleh PT Pos Indonesia (Persero) dapat tercapai dan efektif, karena salah satu tujuan utama organisasi adalah untuk mempermudah dalam melaksanakan tugas, membagi suatu kegiatan besar menjadi kegiatan-kegiatan yang lebih kecil. Disamping itu struktur organisasi juga dapat mempermudah pimpinan dalam mendistribusikan tugas kepada anggota kerja.

Adapun struktur organisasi yang disusun oleh PT Pos Indonesia (Persero), adalah sebagai berikut :

SIRUKTIUR ORGANISASI
KANTOR POS SURABAYA SELATAN 60400



5. Strategi Pokok Perusahaan Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik

Sebagai strategi pokok perusahaan dalam meningkatkan pelayanan publik, telah disusun dengan mengacu pada potensi dan sumber daya yang dimiliki, serta diarahkan untuk memberi hasil terbaik kepada Tanah Air Indonesia. Strategi pokok Perusahaan ini kemudian dikenal dengan nama CATUR SUKSES SAPTA PEDOMAN (CSSP), yang terdiri dari : ⁶

- a. 2 (dua) unsur modal dasar, yaitu kerja sama dan kesisteman.
- b. 2 (dua) unsur strategi perusahaan, yaitu pembinaan SDM dan peningkatan mutu pelayanan.
- c. 3 (tiga) unsur sasaran pokok, yaitu kepuasan pelanggan, komitmen terhadap pelayanan umum dari hasil terbaik.

Selanjutnya ketiga hal tersebut menjadi pedoman sekaligus inspirasi bagi seluruh jajaran perusahaan dalam melaksanakan program kerjanya dengan tujuan untuk memperoleh 4 (empat) sukses yaitu sukses manajemen, sukses pelayanan, sukses peningkatan kualitas SDM dan sukses kaderisasi.

Reformasi yang dilaksanakan untuk menghadapi abad mendatang, maka langka-langkah strategis menuju perusahaan kelas Dunia dilakukan dalam pentahapan, yaitu ;

1. Tahun 1995 – 1997 Sebagai periode dan modernisasi.
2. Tahun 1998 – 2000 Sebagai periode solusi total bagi pelanggan.
3. Tahun 2001 - Sebagai Perusahaan Kelas Dunia.

⁶ WWW.posindonesia.co.id, hal. 6

6. Tujuan Berdirinya PT Pos Indonesia (Persero) Surabaya Selatan 60400

Dari masa ke masa, perkembangan produksi maupun pendapatan terus saja meningkat. Karena itu bayangan prospek yang cerah selalu menjadi tujuan PT Pos Indonesia Surabaya Selatan. Dengan mengandalkan segala jenis pelayanan yang memuaskan kepada para pelanggan, maka Perum Pos dan Giro selalu berpijak pada PP No. 17/1985, tentang penyelenggaraan jasa Pos, yang tepatnya tercantum pada pasal 8 ayat 2, yang berbunyi sebagai berikut :

- a. Pelayanan Pokok, yaitu pelayanan yang mencakup mengirim paket pos, wesel Pos, pelayanan Giro dan cek Pos.
- b. Pelayanan Tambahan, yaitu pelayanan yang diselenggarakan disamping penyelenggaraan pelayanan pokok.
- d. Pelayanan Khusus, yaitu pelayanan secara khusus diberikan pada pelayanan pokok atas permintaan pengirim dan penerima.

7. PT Pos Indonesia Sebagai BUMN Melaksanakan Tugas, sebagai berikut :⁷

- a. Melaksanakan misi bisnis dengan menyediakan jasa yang bermutu tinggi berdaya saing kuat, baik dipasar dalam negeri maupun pasar luar Internasional serta memupuk keuntungan guna meningkatkan nilai perusahaan.
- b. Melaksanakan tugas khusus yang dilimpahkan pemerintah untuk menyelenggarakan fungsi kemanfaatan umum dengan tetap memperhatikan misi bisnis.

⁷ WWW.Posindonesia.co.id, diakses tanggal 14 Maret 2007

Sebagai badan usaha yang dimiliki oleh negara PT Pos Indonesia dapat ditugaskan oleh negara melaksanakan pelayanan untuk kepentingan masyarakat luas, penugasan tersebut dimaksudkan sebagai usaha negara melindungi masyarakat, yaitu dengan tersedianya layanan Pos sampai ke pelosok-pelosok dan daerah terpencil dengan tarif seragam dan terjangkau oleh masyarakat.

8. Bentuk Layanan atau Produk dan Pelayanan PT Pos Indonesia (Persero)

Pengembangan produk merupakan suatu soal yang meliputi seluruh organisasi. Boleh dikatakan seluruh bagian perusahaan turut serta di dalamnya. Banyak hal akan tergantung dari kerjasama antara bagian penelitian, pemasar dan produktif . untuk keberhasilan pengembangan produk mutlak perlu adanya semangat dan perangasang, terutama dari pihak direksi.⁸

Adapun berbagai macam bentuk layanan dan pelayanan yang diberikan atau ditawarkan oleh PT Pos Indonesia (Persero) kepada pelanggannya, yaitu :⁹

a. Layanan Surat Pos

Layanan surat pos merupakan layanan standar pengiriman berita yang tersedia di semua kantor pos dengan tarif yang seragam, baik untuk perhubungan di dalam maupun luar negeri. Klasifikasi kiriman jenis surat pos adalah ; surat, kartu pos, barang cetakan, majalah, dan bungkusan.

⁸ Nijman dan Van Der Wolk, *Strategi Pemasaran Modern* (Jakarta : Erlangga, 1983), hal. 29

⁹ WWW.layanan.co.id, diakses tanggal 14 Maret 2007

b. Surat Kilat

Surat kilat merupakan bentuk layanan untuk kiriman pos cepat di dalam negeri (*express mail*) yang menjangkau seluruh Indonesia dengan prioritas kecepatan dalam penyaluran dan pengaturannya.

c. Surat Kilat Khusus (SKH)

Surat kilat khusus adalah layanan terdokumentasi sebagai solusi tepat kiriman pos di dalam negeri sehingga dapat dilakukan jejak lacak guna mengetahui status kiriman. Jaringan SKH tersebar lebih 220 kota di Indonesia dengan waktu tempuh antara 24 jam sampai dengan 48 jam.

d. Wesel Pos

Wesel pos merupakan bentuk layanan transfer uang sebagai solusi kiriman uang keseluruhan Indonesia. tersedia beberapa jenis layanan tambahan wesel pos adalah : weselpos kilat, weselpos khusus, weselpos elektronik (westron), weselpos berlangganan, dan weselpos luar negeri atau dari beberapa negara.

e. Giro Pos

Giro pos adalah bentuk layanan keuangan untuk menampung, menyimpan dan pembayaran berbagai transaksi, baik untuk pemegang rekening perorangan maupun perusahaan atau keperluan bisnis di seluruh Indonesia.

f. Filateli

Dalam upaya untuk meningkatkan dan memperkaya kanzanah hobi mengumpulkan prangko atau filateli, telah dikembangkan produk-produk yang lebih atraktif dengan tema penerbitan yang bervariasi. Menyadari bahwa filateli adalah benda koleksi yang banyak diminati para penggemarnya, maka usaha bisnis filateli telah ditangani oleh satu divisi agar lebih fleksibel dan akrab dalam melangkah bersama filatelis dan masyarakat.

g. *Express Mail Service*

Express mail service merupakan bentuk layanan cepat pengiriman berita atau barang sebagai solusi tepat kiriman pos Internasional dengan fasilitas jejak guna mengetahui status kiriman. Jaringan EMS tersebar luas ke dan dari 46 negara terkemuka dengan waktu antara satu sampai dengan tiga hari.

h. Paket Pos

Paket pos adalah layanan untuk pengiriman barang yang dapat dilakukan di semua kantor pos, baik untuk perhubungan domestik maupun Internasional. Klasifikasi dapat dibedakan dari cara pengangkutannya, yaitu : paket pos darat atau udara untuk perhubungan darat atau laut, paket pos udara untuk perhubungan udara, khusus untuk jalur Sumatera, Jawa dan Bali, transportasi dilakukan oleh armada sendiri yang disebut Armada Paketpos (Arpak).

i. Pelayanan Pos Serba Ada (POSERBA)

Pelayanan pos serba ada (POSERBA) merupakan bentuk layanan pengembangan fasilitas pelayanan fisik loket kantor pos dengan mengacu pada konsep “*one stop shopping*” . POSERBA hadir untuk memberi kemudahan dan kenyamanan bagi setiap pelanggan yang datang. POSERBA menyediakan semua kebutuhan yang berhubungan dengan pos dan berbagai alat tulis termasuk kartu ucapan dan benda filateli dalam kemasan khusus. POSERBA berada baik di kantor pos maupun di tempat yang strategis.

j. Layanan Keagenan

Pelayanan jasa keagenan dilakukan oleh PT Pos Indonesia untuk kepentingan pihak ketiga, yaitu; penabungan dan pembayaran untuk Bank Tabungan Negara, pemotongan pensiunan TASPEN dan ASABRI, penjualan benda materai untuk DIREKTORAT Pajak

k. Pos Pemasaran Keliling (POSARLING)

Perkayaan kapasitas pelayanan pengantar pos yang selain mengantarkan kiriman pos juga ditambah dengan pelayanan kebutuhan pos lainnya seperti penjualan pos dan materai, penerimaan kiriman pos dan lain-lain sehingga lebih mendekatkan layanan pos kepada masyarakat setiap hari dengan sepeda motor dan seragam khas serta dilengkapi dengan bunyi melodi yang menandai kehadiran POSARLING yang siap untuk memberikan berbagai pelayanan pos.

SECRET

TO: DIRECTOR, CENTRAL INTELLIGENCE AGENCY

FROM: SAC, NEW YORK (100-100000)

SUBJECT: [REDACTED]

RE: [REDACTED]

DATE: [REDACTED]

CLASSIFICATION: [REDACTED]

CONTROL NUMBER: [REDACTED]

1. [REDACTED]

2. [REDACTED]

3. [REDACTED]

4. [REDACTED]

5. [REDACTED]

6. [REDACTED]

7. [REDACTED]

8. [REDACTED]

9. [REDACTED]

10. [REDACTED]

11. [REDACTED]

12. [REDACTED]

13. [REDACTED]

14. [REDACTED]

15. [REDACTED]

16. [REDACTED]

17. [REDACTED]

18. [REDACTED]

1. Halo Pos 161

Kebutuhan masyarakat untuk selalu mudah menghubungi kantor pos melalui saluran telepon yang praktis diwujudkan dalam HALO POS-161 yang merupakan media informasi dan layanan pos. Nomor telepon tiga digit 1-6-1, mudah untuk diingat dan seragam di setiap kota yang dapat digunakan baik untuk permintaan informasi tentang layanan pos maupun dijadikan media permintaan untuk segera mendapatkan layanan pos, seperti penjemputan kiriman pos dan lain-lain. Sarana Halo Pos-161 menjadikan kantor pos selalu siap melayani setiap saat. Fasilitas ini ditujukan agar pelanggan hemat waktu, biaya dan upaya untuk selalu dekat dengan jangkauan pelayanan pos, dan masih banyak lagi jenis layanan yang diberikan PT Pos Indonesia kepada pelanggan.

B. Deskripsi Hasil Penelitian

Salah satu tahap penting dalam proses penelitian ini adalah kegiatan pengumpulan data, yaitu menjelaskan kategori data yang diperoleh. Setelah itu, data dan fakta hasil pengamatan empiris disusun, diolah yang kemudian ditarik makna dalam bentuk pernyataan atau kesimpulan yang bersifat umum. Untuk itu peneliti harus memahami berbagai hal yang berkaitan dengan pengumpulan data, terutama pendekatan dan jenis penelitian dilakukan. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan fenomenologis yaitu melakukan pengamatan atas peristiwa yang terjadi baik berupa ucapan, perilaku, aktivitas, simbol - simbol keadaan bahwa benda – benda guna menemukan data. Jadi, pendekatan

fenomenologis berusaha memahami peristiwa atau kaitan – kaitannya terhadap orang – orang yang berada dalam situasi tertentu. Dengan pendekatan fenomenologi ini peneliti akan dapat memaparkan data secara nyata sesuai dengan fenomena yang ada tanpa adanya rekayasa atau manipulasi di dalamnya.

Pengumpulan data ini dilakukan di PT Pos Indonesia (Persero) mulai tanggal 24 April sampai 24 Mei 2007. Peneliti meperoleh data-data tentang strategi apa saja yang digunakan PT Pos Indonesia dalam meningkatkan pelayanan pelanggan, dan faktor penghambat serta dukungan apa saja yang mempengaruhi *customer service* PT Pos Indonesia (Persero) dalam meningkatkan pelayanan pelanggan.

Berikut adalah hasil *interview* (wawancara) peneliti dengan petugas PT Pos Indonesia (Persero) Surabaya selatan, sebagai berikut :

1. Strategi *Customer Service* PT Pos Indonesia (Persero) dalam Meningkatkan Pelayanan Pelanggan

Pada hari Selasa siang tanggal 22 Mei 2007, peneliti datang ke kantor pos dalam upaya pencarian data untuk *berinterview* dengan petugas PT Pos Indonesia menanyakan apa saja langkah-langkah yang digunakan PT Pos Indonesia (Persero) dalam meningkatkan pelayanan pelanggan dan apakah selama langkah-langkah tersebut dapat memberikan manfaat bagi pelanggan dan mengapa langkah-langkah tersebut dilakukan oleh PT Pos Indonesia (Persero). Pada saat itu petugas banyak sekali menjelaskan apa yang menjadi langkah-langkah yang dilakukan PT Pos Indonesia dalam mewujudkan

Pelayanan pelanggan, seperti yang di ungkapkan oleh ibu Vury petugas Pemasaran PT Pos Indonesia (Persero) :

Banyak sekali strategi yang sudah dilakukan kantor pos untuk meningkatkan pelanggan, diantaranya saja; meningkatkan kualitas pelayanan dari sisi produknya, meningkatkan kualitas pelayanan dari SDM atau dari petugasnya sendiri, dan meningkatkan kualitas dari sisi IT nya atau teknologi informasinya, ya..... bisa disebut sebagai sarana pendukungnyalah. Gitu.....¹⁰

Dari yang sudah dijelaskan oleh ibu vury tentang langkah-langkah yang dilakukan PT Pos dalam meningkatkan pelayanan pelanggan, selanjutnya peneliti menanyakan apa yang menjadi tujuan PT Pos menerapkan langkah-langkah tersebut. Berikut hasil wawancara peneliti dengan petugas pemasaran ibu Vury maksud tujuan langkah-langkah PT Pos Indonesia dalam meningkatkan pelayanan publik, sebagai berikut :

Tujuan PT Pos menerapkan strategi tersebut itu, salah satunya saja dari sisi SDMnya atau dari petugasnya sendiri, kalau SDMnya ditingkatkan penanganan keluhan-keluhan bisa lebih cepat. Terus..... kalau dari sisi IT nya atau teknologi informasinya itu aplikasinya berbasis *online* (langsung), jadi pada saat transaksi pada saat itu juga data terkirim atau berupa pelacakan status kiriman sehingga bisa lebih cepat, ya..... bisa dikatakan terkomputerisasi aja kan gampang untuk melacaknya. Selanjutnya kalau dari sisi produknya, itu bisa lebih banyak, *customer* bisa memilih berbagai macam produk atau jenis layanan yang diberikan

¹⁰ Hasil Wawancara dengan Ibu Vury, Tanggal 22 Mei 2007, Jam 10.30

atau yang ditawarkan kepada pelanggan. Dan produknya itu dalam system SOPP (*Sistem Online Payment Point*) yaitu system tagihan secara *real time* atau *online*. Nah.... Di SOPP itu kita bisa bayar SIS ansuran kendaraan bermotor, bayar kredit card seperti tabungan Mu'amalat, jadi *customer* bisa membayar banyak ansuran. Pokoknya kalau sekali datang ke pos itu bisa melakukan banyak transaksi. Gitu.....¹¹

Selanjutnya peneliti juga menanyakan dari strategi yang sudah diterapkan oleh PT Pos Indonesia, selama ini apakah ada manfaatnya bagi pelanggan itu sendiri, dan Ibu Ediarti petugas Manager SDM mengungkapkan :

Manfaatnya bagi pelanggan itu sendiri tentu ada, seperti saja dari sisi SDMnya, misalnya gini kalau kita meningkatkan *customer service* nya lebih kan *customer* bisa lebih puas, ketika ada keluhan kemudian ditangani secara cepat, jadi kan otomatis bertambah kepuasannya terhadap pelanggan. Terus..... kalau dari sisi IT nya, manfaatnya bagi pelanggan itu *customer* bisa melacak kirimannya sudah sampai mana, jadi bisa melacak status kiriman. Dan kalau dari sisi produk, manfaatnya buat pelanggan itu, ketika datang ke pos semakin banyak titik pembayaran, jadi gini *customer* sekali datang ke pos itu bisa dia langsung bayar ansuran motor atau kredit card. Jadi intinya satu tempat tapi *customer* bisa melakukan banyak transaksi. Jadi kan enak gitu... pelanggan nggak usah datang ke SIS kalau mau bayar ansuran motor dan kalau mau bayar kredit card pelanggan nggak usah datang ke city bank, kan itu bermanfaat juga buat pelanggannya, satu tempat tapi bisa melakukan banyak transaksi, bisa efektif waktu dan biaya.¹²

¹¹ Hasil Wawancara dengan Ibu Vury, Tanggal 22 Mei 2007, Jam 10.30

¹² Hasil Wawancara dengan Ibu Ediarti, Tanggal 22 Mei 2007, Jam 11.30

Dari hasil observasi peneliti di PT Pos Indonesia tentang strategi yang ditingkatkan oleh PT Pos Indonesia untuk memberikan kepuasan kepada pelanggannya, seperti meningkatkan kualitas dari segi SDM atau petugasnya sendiri. Dari hasil pengamatan peneliti bentuk peningkatan kualitas petugas tersebut, PT Pos menerapkan strateginya dalam bentuk memberikan pelatihan-pelatihan kepada petugasnya untuk memberikan pelayanan yang baik terhadap pelanggan. Selain itu PT Pos juga memberikan pelatihannya di bidang IT atau teknologi informasi dari segi komputerisasi, hal ini bertujuan agar petugas dapat memberikan pelayanannya lebih cepat dan lebih memperluas jaringannya yang berbasis *online* (langsung) sehingga data dari pelanggan dapat di akses secara langsung status kirimannya.

Strategi yang lain adalah meningkatkan dari segi produk, PT Pos Indonesia memberikan dan menawarkan berbagai jenis produk yang dikeluarkan, seperti : Kilat Khusus, paket, Express dan lain-lainnya yang fungsinya berbeda-beda. Sehingga PT Pos memeberikan banyak pilihan produk jenis layanan kiriman sesuai dengan kebutuhan pelanggannya.

Dalam meningkatkan strategi, PT Pos Indonesia juga memberikan berbagai macam jenis layanan, dari sinilah peneliti juga menyakan kepada petugas bentuk layanan apa saja yang di berikan PT Pos Indonesia kepada pelanggan untuk meningkatkan pelayanannya dan apakah manfaatnya buat pelanggan. Kemudian ibu Vury petugas pemasaran, menuturkan :

Waaah..... banyak, ratusan malah, kan produknya banyak banget, tapi kalau detailnya berapa banyak produknya, itu saya nggak hafal kan banyak banget. Tapi kalau secara garis besarnya itu di bagi dari bisnis komunikasi, misalnya : KH (Kilat Khusus), Express, kemudian juga ada bisnis keuangan dan keagenan (BISUGEN) itu giro dan wesel, logistik atau paket pos, dan filateli itu juga ada. Terus..... kalau manfaatnya buat pelanggan itu, semakin banyak produk dan layanan, ya.... Semakin banyak pilihan juga buat pelanggan. Jadi, seperti yang saya tadi bilang, semakin banyak pelayanan berarti kan meningkatkan juga bagi *customer*, sekali datang ke pos bisa melakukan banyak transaksi, pelanggan bisa kirim dokumen, bisa juga langsung bayar kreditan. Gitu.....¹³

Dari strategi pelayanan yang diberikan oleh PT Pos Indonesia, masih ada pelanggan yang belum puas terhadap pelayanan yang diberikan oleh PT Pos. Selanjutnya, peneliti juga menanyakan kepada petugas apa yang sering menjadi keluhan pelanggan, dan PT Pos tentu mempunyai strategi-strategi bagaimana PT Pos Indonesia menghadapi keluhan dari pelanggan, ibu Enny petugas *customer service*, menuturkan :

Ooohhh..... banyak, biasanya pasti kirimannya yang telat, bisa jadi kiriman hilang atau rusak . Jadi cara petugas *customer service* menyelesaikannya itu, menerima keluhan pelanggan dengan baik, tapi itu juga tergantung produknya apa. Misalnya ; dari sisi kirimannya yang telat itu kan bisa di lacak oleh petugasnya melalui web, jadi kita bisa tahu sebenarnya kiriman itu sekarang statusnya apa, apakah ada diantaran, apakah masih ada di kantor kirim, atautkah ada di

¹³ Hasil Wawancara dengan Ibu Vury, Tanggal 22 Mei 2007, jam 10.30

mana, jadi petugas *customer service* yang melacak kiriman itu, tergantung apa keluhannya atau menggunakan jenis layanan apa. Dan setiap barang yang di kirim itu pasti ada garansinya, jika kiriman tersebut hilang atau rusak, itu pasti kita akan ganti dalam bentuk uang biasanya tergantung harga tanggungannya.¹⁴

Dari keluhan yang di hadapi pelanggan, peneliti juga menanyakan kepada petugas. Apakah keluhan pelanggan itu langsung terealisasi, dari sisnilah ibu Enny menjelaskan secara lengkap:

Tergantung ya....., tapi petugas berusaha meningkatkan menyelesaikan keluhan dari *customer*, hanya saja mungkin perlu strategi juga, kalau ada yang bisa diselesaikan langsung, ya dilakukan langsung, tapi kalau nggak bisa, ya..... dilakukan secara bertahap. Gitu....¹⁵

Selama ini apakah juga ada pelatihan khusus untuk menjadi petugas pelayanan PT Pos Indonesia (Persero), petugas Manager SDM Ibu Ediarti, mengungkapkan, “ Iya, ada..... pelatihannya itu biasanya dalam bentuk training. Ini dilakukan agar bisa lebih berkualitas saja dalam memberikan pelayanan bagi pelanggan, otomatis nantinya pelanggan bisa lebih puas”.¹⁶

¹⁴ Hasil Wawancara dengan Ibu Enny, Tanggal 22 Mei 2007, Jam 11.00

¹⁵ Hasil Wawancara dengan Ibu Enny, Tanggal 22 Mei 2007, Jam 11.00

¹⁶ Hasil Wawancara dengan Ibu Ediarti, Tanggal 22 Mei 2007, Jam 11.30

Untuk menyelesaikan atau menampung aspirasi *customer*. Bentuk media apa yang digunakan PT Pos Indonesia (Persero) untuk meningkatkan pelayanan pelanggan, Ibu Enny petugas *customer service* menuturkan :

Kalau media yang digunakan, tentu media elektronik ya. Terus web, misalnya; KH ada I Pos, SOPP ya... di SOPP, kalau express pos, ya di web pos. jadi tiap produk ada webnya sendiri yang dia bisa menampung aspirasi atau keluhan dari *customer*.¹⁷

Dalam memberikan layanan yang lebih luas, peneliti berinterview dengan petugas, apakah PT Pos Indonesia (Persero) selama ini bersosialisasi atau bekerjasama dengan pihak luar, dan apakah ada pengaruhnya bagi PT Pos sendiri, dan apa manfaatnya bagi pelanggan, kemudian ibu Vury A petugas Pemasaran, menuturkan :

Ooo....., iya PT Pos juga bekerja sama dengan pihak luar seperti Bank, SOPP, pembayaran cicilan motor atau ansuran motor. Misalnya saja kita bekerjasama dengan Bank Muamalat yang mengeluarkan produk Shar-E yang jumlah nasabahnya cukup besar karena kemudahan dan features tabungan yang serba elektronik menjadikan Shar-E banyak dipakai masyarakat luas. Terus SOPP Pos yang sampai saat ini saja telah dapat melayani lebih dari 25 transaksi keuangan secara *online* seperti; telepon, listrik, pajak, kartu kredit, dan sebagainya. Nah....., dari sinilah keuntungan dari kantor Pos sendiri itu jelas ada efeknya, karena semakin banyak transaksi pos juga bisa meningkatkan dan menambah pendapatan. Kalau manfaat buat pelanggannya sendiri itu lebih efisien saja bagi *customer*, jadi ketika *customer* datang ke pos bisa sekalian melakukan banyak transaksi, sehingga *customer* bisa hemat biaya, tenaga, waktu. gitu.....,iya kan...¹⁸

¹⁷ Hasil Wawancara dengan Ibu Enny, Tanggal 22 Mei 2007, Jam 11.00

¹⁸ Hasil Wawancara dengan Ibu Vury, Tanggal 22 Mei 2007, Jam 10.30

Dari hasil observasi, dan *interview* peneliti dengan petugas mengenai strategi apa saja yang dilakukan PT Pos Indonesia (Persero) dalam meningkatkan pelayanan kepada pelanggan. Selanjutnya, sesuai dengan rumusan masalah, peneliti juga menanyakan mengenai faktor-faktor apa saja yang menghambat dan mendukung *customer service* PT Pos Indonesia (Persero) dalam meningkatkan pelayanan pelanggan. Berikut hasil interviewnya, yaitu sebagai berikut :

2. Faktor-faktor apa saja yang menghambat dan mendukung *Customer Service* PT Pos Indonesia (Persero) Dalam Meningkatkan Pelayanan Pelanggan.

Pada saat berinterview kepada petugas, peneliti juga menanyakan faktor apa yang menjadi penghambat dan pendukung *customer service* PT Pos Indonesia baik itu dalam intern maupun ekstern. Disinilah ibu Ediarti petugas Manager SDM menuturkan apa yang menyebabkan faktor penghambatnya :

Kalau faktor hambatan dari internnya itu kualitas SDM, sarana dan prasarannya yang tempat pelanggan bertransaksi keadaan ruangnya yang panas baget kan itu pelanggan bisa kurang nyaman. Tetapi itu juga tergantung dari modal juga ya...?, misalnya saja sarana dan prasarana ada keterbatasan modal. Terus kalau dari sisi SDMnya, itu biasanya dari tingkat pendidikannya, misalnya; taraf di kantor Pos untuk saat ini saja pegawai masih banyak yang lulusannya SMU, jadi kan tidak berimbang antara pegawai yang lulusannya SMU, S1, dan S2. Pos sekarang ini sudah terkomputerisasi, petugas yang lulusannya hanya tingkat SMU kurangnya wawasan tentang IT, jadi masih ada yang kaku, masih lama, untuk itu butuh ada pelatihan lagi terhadap IT nya sendiri. Sedangkan taraf pendidikannya dari SDM minim, jadi itu

agak sulit memperlambat dalam pelayanan. Kalau dari eksterennya, paling faktor penghambatnya itu pesaing dari luar, kan tahu sendiri sekarang ini banyak jasa pengiriman, seperti TIKI, Express, Lorena, dan masih banyak lagi. Jadi banyak pesaingnya gitu.....¹⁹

Adapun hasil pengamatan yang dilakukan peneliti di PT Pos Indonesia, bahwa ada beberapa faktor yang menghambat PT Pos Indonesia dalam meningkatkan pelayanan kepada pelanggannya, seperti diantaranya : dari faktor intern yaitu kurangnya kualitas SDM, karena selama ini masih banyak petugas PT Pos Indonesia yang taraf pendidikannya hanya tingkat SMU. Sehingga wawasan tentang IT atau teknologi informasinya sangat minim, maka hal ini dapat memperlambat petugas memberikan pelayanan yang cepat kepada pelanggan. Selain dari faktor intern, ada juga dari faktor ekstern atau adanya pesaing dari luar yang dapat menghambat PT Pos untuk meningkatkan pelayanannya kepada pelanggan. Dari hasil observasi peneliti, bahwa selain PT Pos Indonesia, ada beberapa jasa pengiriman yang menjadi persaingan PT Pos Indonesia, seperti Lorena, Express, TIKI. Hal ini merupakan tantangan besar bagi pihak PT Pos Indonesia mempertahankan eksistensinya di mata masyarakat untuk memberikan pelayanan dan kualitas yang dapat memberikan terbaik untuk pelanggannya.

¹⁹ Hasil Wawancara dengan Ibu Ediarti, Tanggal 22 Mei 2007, Jam 11.30

Dari hasil penelitian peneliti selama berada di PT Pos Indonesia, bahwa ada faktor yang mendukung *customer service* PT Pos Indonesia dalam meningkatkan pelayanan pelanggan yaitu adanya faktor intern atau Titip Layanan. Titip layanan merupakan salah satu produk yang dimiliki PT Pos Indonesia untuk membantu masyarakat yang berada di desa-desa atau daerah-daerah terpencil dan terpelosok, agar masyarakat lebih mudah menggunakan jasa pengiriman PT Pos Indonesia dalam pengiriman surat maupun barang tanpa harus ke kota terlebih dahulu. Selain adanya dari faktor intern adapun dukungan dari faktor ekstern, yaitu adanya *Image* atau adanya kepercayaan dari masyarakat terhadap PT Pos Indonesia dengan adanya kepercayaan dari masyarakat, tentu PT Pos Indonesia mempunyai nilai yang positif di mata masyarakat yang merupakan jasa pengiriman yang terbaik walaupun banyak pesaing dari luar seperti ; TIKI, Lorena, Express, dan lain-lainnya.

Berikut hasil interview peneliti dengan ibu Ediarti tentang faktor-faktor apa saja yang mendukung *customer service* PT Pos Indonesia dalam meningkatkan pelayanan pelanggan, selanjutnya ibu Ediarti juga menjelaskan faktor apa saja yang mendukung *customer service* untuk meningkatkan pelayanan pelanggan baik itu dalam intern maupun dalam ekstern.

Faktor dukungannya itu, kalau dari intern kita ada titip pelayanannya, jadikan pos mempunyai fasilitas untuk melayani, intinya pos dari dulu memiliki jaringan sangat luas sampai ke desa-desa atau pelosok-pelosok, daerah-daerah terpencil, misalnya saja di Irian. Kemudian faktor yang mendukung lainnya itu kalau dari ekstern yaitu *Image*, jadi

pos dari dulu mempunyai kepercayaan tersendiri dari masyarakat ke pos. misalnya; untuk kiriman surat, masyarakat langsung datang ke kantor pos, intinya masih ada kepercayaan tersendiri dari *customer* kepada kantor Pos.²⁰

Dengan adanya faktor yang mendukung PT Pos Indonesia dalam meningkatkan pelayanannya terhadap pelanggan selama ini apakah ada manfaatnya bagi pelanggan tersendiri. Berikut adalah hasil *interview* peneliti dengan petugas SDM ibu Ediarti :

O....iya, jelas ada manfaatnya buat *customer*. Seperti pada dukungan titip pelayanan, *customer* bisa memakai layanan Pos secara mudah, misalnya saja; kalau kantor Pos nggak ada di daerah terpencil seperti; kecamatan di Irian, itu kalau mengirim barang atau surat ke siapa...?. Jadi.kalau ada titip layanan di daerah terpencil manapun tetap bisa memakai layanan Pos gitu..... Kalau dukungan dari Image itu, *customer* bisa lebih percaya terhadap kantor Pos, jadi bisa lebih tenanglah gitu istilahnya. Apalagi keunggulan dari PT Pos sudah mempunyai kurang lebih 3551 kantor pos cabang, jadi kan bisa menggunakan jasa pengiriman pos dimanapun.²¹

²⁰ Hasil Wawancara dengan Ibu Ediarti, Tanggal 22 Mei 2007, Jam 1.30

²¹ Hasil wawancara dengan Ibu Ediarti, Tanggal 22 mei 2007, Jam 11.30

BAB V

ANALISIS DATA

Analisis data merupakan hasil analisis yang dilakukan oleh peneliti dari hasil wawancara, observasi serta dijunjung dengan dokumentasi dan data yang telah disajikan dengan penyajian data. Dalam hal ini yang dapat peneliti lakukan adalah menganalisis data, bagaimana strategi dan hambatan serta dukungan *customer service* PT Pos Indonesia (persero) dalam meningkatkan pelayanan pelanggan.

A. Hasil Temuan Peneliti

Dari hasil deskripsi penyajian data dapat diperoleh temuan-temuan, sebagai berikut :

1. Strategi *customer service* PT Pos Indonesia (Persero) dalam meningkatkan pelayanan pelanggan.

Ada beberapa strategi atau langkah-langkah yang dilakukan oleh PT Pos Indonesia (Persero) untuk memberikan dan meningkatkan pelayanannya terhadap pelanggan. Bentuk strategi-strategi yang sudah dilaksanakan PT Pos Indonesia (Persero) semata-mata hanya untuk memberikan kepuasan, dan mempertahankan eksistensinya di mata pelamggannya. Berikut merupakan bentuk strategi yang dilakukan PT Pos Indonesia dalam pelayanan yang terbaik di mata pelanggannya :

a. Meningkatkan Kualitas SDM

Dari hasil observasi, dan wawancara peneliti terhadap petugas PT Pos Indonesia tentang strategi yang dilaksanakan PT Pos Indonesia (Persero) untuk memberikan pelayanan kepada pelanggannya, yang bertujuan untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan, yaitu lebih meningkatkan dari segi SDM atau petugasnya sendiri. Bentuk peningkatan SDM tersebut, PT pos telah memberikan pelatihan-pelatihan bagaimana cara petugas berkomunikasi atau melayani secara langsung dengan pelanggan. Dan memberikan pengetahuan dan wawasan yang lebih luas dalam ilmu IT atau teknologi informasi dari segi komputerisasi, yang bertujuan agar petugas dapat lebih cepat mengakses pelayanannya kepada pelanggan.

b. Meningkatkan kualitas IT atau Teknologi Informasi

Untuk meningkatkan kualitas pelayanannya, PT Pos Indonesia (Persero) juga meningkatkan kualitas dari segi It atau teknologi informasi dalam bidang komputerisasi. Sehingga PT Pos Indonesia (Persero) memperluas jaringannya atau membuka jaringan web yang berbasis *online* (langsung), yang dapat mempercepat dan mempermudah pelacakan status kiriman pelanggan.

c. Meningkatkan Kualitas Produk

Meningkatkan kualitas produk adalah salah satu bentuk yang dilakukan oleh PT Pos Indonesia (Persero) untuk memberikan berbagai macam jenis produk atau layanan yang sesuai dengan jenis bentuk kiriman pelanggan. Sampai saat ini PT Pos Indonesia (Persero) telah memiliki berbagai macam jenis layanan, seperti ; Express, kilat khusus, paket dan lain-lainnya. Selain itu PT Pos Indonesia (Persero) juga mempunyai Titip layanan yang tersedia di desa-desa atau di daerah-daerah terpencil dan pelosok-pelosok, misalnya ; di Irian jaya. Dengan adanya titip layanan PT Pos Indonesia (Persero) memberikan kemudahan bagi pelanggannya untuk menggunakan jasa kiriman PT Pos Indonesia (Persero) tanpa harus mengalami kesulitan.

Selain meningkatkan jenis layanan, PT Pos Indonesia (Persero) juga bekerja sama dengan pihak luar, yaitu dengan bank Muamalat yang mengeluarkan produk Shar-E, dan bekerja sama dengan SOPP (*Sistem Online Payment Point*) yaitu system pembayaran tagihan secara *real time* atau *online* di Indonesia. Dengan adanya SOPP pelanggan dapat langsung membayar tagihan seperti; Telepon, listrik, pajak, PDAM, dan PT Pos juga menyediakan pembayaran cicilan motor. Sehingga dengan adanya

kerjasama dengan pihak luar, PT Pos Indonesia memberikan kemudahan bagi pelanggannya karena dengan hanya satu tempat pelanggan dapat melakukan banyak transaksi, jadi pelanggan dapat menghemat waktu, biaya, dan tenaganya.

2. Faktor Penghambat dan Pendukung *Customer Service* PT Pos Indonesia (Persero) Dalam Meningkatkan Pelayanan Pelanggan.

a. Faktor Penghambat

Faktor penghambat yang dialami oleh PT Pos Indonesia (Persero) adalah hambatan pertama dari intern, yaitu dari kualitas sumber daya manusia yang kurang. Hal ini disebabkan kurangnya kualitas dari segi SDM nya atau petugas PT Pos Indonesia bahwa selama ini masih banyak yang taraf pendidikannya hanya tingkat SMU, sedangkan petugas yang taraf pendidikannya hanya SMU masih kurangnya pengetahuan dari sistem IT nya, sehingga dapat memperlambat petugas untuk memberikan pelayanan kepada pelanggan. Selain dari faktor SDM, faktor yang menghambat dari intern itu adalah kurangnya sarana dan prasarana. Kurangnya sarana dan prasarana ini biasanya, misalnya: fasilitas gedung yang kurang memadai disebabkan oleh keterbatasan modal, sehingga dengan hal ini dapat memberikan ketidak nyamanan kepada pelanggan.

Kedua faktor penghambat yang dialami oleh PT Pos Indonesia itu juga terjadi dari faktor ekstern atau dari pesaing. Faktor pesaing dari luar, misalnya : TIKI, Lorena, Express. Hal inilah yang biasanya menghambat PT Pos Indonesia (Persero) dalam memberikan layanan bagi pelanggan, karena di masa sekarang ini banyak sekali jasa pengiriman surat maupun paket. Apabila PT Pos tidak bisa memberikan kualitas pelayanannya dengan baik, maka tentu pelanggan akan tidak memberikan kepercayaan lagi terhadap PT Pos Indonesia (Persero).

b. Faktor Pendukung

Faktor pendukung yang dialami oleh PT Pos Indonesia (Persero) dalam meningkatkan pelayanan pelanggan adalah dari intern dan ekstern, pertama faktor pendukung dari intern adalah PT Pos mempunyai titip layanan. sebagai Badan Usaha Milik Negara, PT Pos Indonesia dapat ditugaskan oleh negara melaksanakan pelayanan untuk kepentingan masyarakat luas. Dengan adanya titip layanan PT Pos Indonesia melayani masyarakat sampai ke pelosok – pelosok dan daerah terpencil dengan tarif seragam dan terjangkau oleh masyarakat. Sehingga dengan adanya dukungan titip layanan dari PT Pos Indonesia, masyarakat tidak akan sulit untuk mengirimkan surat maupun paket.

Kedua adanya dukungan dari ekstern atau dari luar yaitu Image dari masyarakat atau adanya kepercayaan, walaupun sekarang ini banyak pesaing dari luar dalam bidang jasa pengiriman, tetapi masyarakat tetap

memberikan kepercayaannya dan selalu menggunakan jasa pengiriman PT Pos Indonesia. terbukti bahwa sampai pda saat ini peningkatan pelanggan setiap harinya bertambah dan semakin banyak, karena disamping harga yang relatif terjangkau oleh masyarakat. Maka hal ini sangat mendukung sekali bagi PT Pos Indonesia untuk lebih meningkatkan kualitas pelayanan yang lebih memuaskan, karena dengan adanya kepercayaan dari masyarakat tentu PT Pos Indonesia akan selalu menjadi yang terbaik bagi pelanggannya. Dan dengan adanya kepercayaan inilah PT Pos Indonesia lebih dapat meningkatkan kualitas pelayanan yang bermutu tinggi kepada pelanggan, agar kepercayaan yang diberikan oleh masyarakat tetap terjaga.

B. Konfirmasi Temuan Dengan Teori

Sebagai kelanjutan dalam penulisan skripsi ini adalah konfirmasi data atau perbandingan antara temuan dilapangan yang telah diuraikan dengan teori yang relevans.

Sesuai dengan analisa data yang digunakan peneliti dalam penelitian, maka sebagai konsekuensinya adalah menbandingkan hasil temuan data yang didapat dengan teori yang digunakan, yaitu mengenai strategi, dan faktor yang menghambat serta mendukung *customer service* PT Pos Indonesia (persero) dalam meningkatkan pelayanan pelanggan.

Berdasarkan teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori kepuasan pelanggan dari perspektif TQM (*Total Quality Management*) dan teori atribusi. Dari teori TQM yang digunakan peneliti dapat ditemukan, sebagai berikut :

TQM merupakan system manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh organisasi.

Menurut Goetsch dan Davis (1994) dalam teorinya, yaitu :

Total Quality Management (TQM) merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan bisnis yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan secara berkesinambungan atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya. System manajemen TQM berlandaskan pada usaha mengangkat kualitas sebagai strategi melibatkan seluruh organisasi.¹

Dasar utama dari pendekatan TQM adalah bahwa kualitas prioritas utama ditentukan oleh para pelanggan. Dengan demikian, organisasi atau perusahaan yang handal dan sah tentang penilaian pelanggan terhadap perusahaan.

¹ Fandy Tjiptono, *Strategi Pemasaran* (Yogyakarta : ANDI OFFSET, 1997), hal. 32

Seperti sekarang ini, dengan adanya SMS, yang merupakan bentuk pengiriman pesan yang paling cepat daripada PT Pos Indonesia dan adanya beberapa persaingan jasa pengiriman, seperti; TIKI, Lorena, Express yang menjadi saingan bagi PT Pos Indonesia (Persero) selama ini. Berdasarkan temuan teori TQM, bagaimana strategi yang diterapkan PT Pos Indonesia (persero) untuk meningkatkan kualitasnya agar dapat mempertahankan eksistensinya di mata masyarakat. Hal ini dilakukan, agar pelanggan tetap setia menggunakan pelayanan PT Pos Indonesia (Persero) sebagai jasa pengiriman yang terbaik, dan memberikan pelayanan yang relatif terjangkau atau murah bagi pelanggannya.

Untuk memberikan berbagai layanan yang diberikan oleh PT Pos Indonesia (Persero) terhadap pelanggan, dan dengan adanya berbagai macam layanan atau produk, seperti; adanya Kilat Khusus, Paket, Express, dan lain-lainnya, selain itu juga bersosialisasi dengan pihak luar, seperti; SOPP (*Sistem Online Payment Point*), yakni sistem pembayaran tagihan secara *online* atau langsung, seperti ; Telepon, Listrik, PDAM, dan lain-lainnya. PT Pos Indonesia juga bersosialisasi dengan bank Muamalat yang mengeluarkan produk Shar-E, sehingga dengan adanya kerjasama dengan pihak luar dan berbagai jenis layanan yang diberikan, maka hanya dengan satu tempat pelanggan bisa melakukan banyak transaksi tanpa harus membuang waktu, biaya, dan tenaga.

Untuk memberikan kepuasan pelanggan, PT Pos Indonesia (Persero) lebih meningkatkan kualitas pelayanan dari segi SDM. Dengan adanya peningkatan kualitas dari petugas selama ini, pengaruh dari pelanggan belum efektif terhadap kepuasan pelanggan. Hal ini dikarenakan, sampai sekarang ini masih banyak keluhan dari pelanggan yang merasa belum puas terhadap pelayanan yang diberikan oleh petugas PT Pos Indonesia, ini yang biasanya bisa menghambat terhadap kualitas pelayanan pelanggan. Selain dari segi SDM, PT Pos Indonesia juga meningkatkan kualitas dari segi IT (Teknologi Informasi) di bidang komputerisasi, ini ditingkatkan agar pelayanan yang diberikan kepada pelanggan lebih cepat untuk mengaksesnya.

Dengan adanya kecanggihan IT, selama ini pelanggan bisa merasakan kepuasannya terhadap pelayanan yang diberikan petugas, pelanggan dapat melacak status kirimannya melalui komputer, dan pelayanan yang diberikan dapat mempercepat proses transaksi karena adanya sistem komputerisasi.

Selain dari segi SDM, IT, PT Pos Indonesia juga meningkatkan kualitas produknya dari berbagai macam layanan yang diberikan terhadap pelanggan agar mempermudah pelanggan dalam melakukan berbagai transaksi. Dan ini dilakukan agar dapat memberikan pelayanan yang terbaik bagi pelanggan, walaupun banyak persaingan dari luar, seperti; TIKI, Express, Lorena, SMS, dan lain-lainnya.

Selain dari teori TQM yang digunakan, teori Atribusi juga digunakan peneliti untuk menghasilkan temuan-temuan dalam penelitian, yaitu :

Teori dari hasil karya Weiner (1971, dalam Oliver dan DeSarbo, 1988; Engel et al., 1990). Teori ini menyatakan bahwa ada tiga dimensi (penyebab) yang menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu hasil (*outcome*), sehingga dapat ditentukan apakah suatu pembelian memuaskan atau tidak memuaskan, ketiga dimensi tersebut adalah :²

- a. Stabilitas atau Variabilitas. Apakah faktor penyebabnya sementara atau permanen ?
- b. *Locus of Causality*. Apakah penyebabnya berhubungan dengan konsumen (*external attribution*) atau dengan pemasar (*internal attribution*) ? *Internal attribution* seringkali dikaitkan dengan kemampuan dan usaha yang dilakukan pemasar. Sedangkan *external attribution* dihubungkan dengan berbagai faktor seperti tingkat kesulitan suatu tugas (*task difficulty*) dan faktor keberuntungan.
- d. *Controllability*. Apakah penyebab tersebut berada dalam kendali kemauannya sendiri ataukah dihambat oleh faktor luar yang tidak dapat dipengaruhi.

² *Ibid.*, hal.32

Bahwa dalam teori Atribusi, yang menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu pembelian memuaskan atau tidak memuaskan itu tergantung dari penilaian pelanggan PT Pos Indonesia (Persero). Produk yang telah diberikan oleh PT Pos Indonesia selama ini dapat memberikan kepuasan terhadap pelanggan. Dengan adanya berbagai macam produk, seperti; Express, KH (Kilat Khusus), paket, dan lain-lainya. Bahwa masih ada keluhan dari pelanggan terhadap produk yang telah digunakan. Seperti; Express merupakan bentuk pengiriman yang paling cepat pengirimannya. Walaupun banyak pelanggan yang puas terhadap layanan Express, pada kenyataannya masih ada pelanggan yang merasa belum puas terhadap pengiriman yang terlambat. Ini yang biasanya menyebabkan banyaknya pengaduan atau keluhan dari pelanggan.

Dengan adanya respon atau perhatian dari petugas PT Pos Indonesia untuk menyelesaikan keluhan dari pelanggan, maka pelanggan akan merasa puas terhadap kualitas pelayanan yang diberikannya.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Data yang telah diuraikan pada bab terdahulu adalah menjawab rumusan permasalahan, dan berdasarkan dari hasil penelitian dan analisis data, maka dapat ditarik kesimpulan secara umum, sebagai berikut :

1. Strategi yang digunakan PT Pos Indonesia (Persero) dalam meningkatkan pelayanan pelanggan adalah meningkatkan kualitas pelayanan dari sisi SDM nya atau petugasnya sendiri, lebih meningkatkan kualitas pelayanan dari sisi produknya, dan lebih meningkatkan kualitas pelayanan dari sisi IT nya atau teknologi informasinya dalam system komputerisasi, meningkatkan sarana dan prasarana, bekerja sama dengan pihak luar seperti SOPP (*Sistem Online Payment Point*) yakni system pembayaran secara *real time* atau *online*, yaitu untuk pembayaran tagihan listrik, Telepon, PDAM, dan dan pembayaran cicilan motor, dan bekerja sama dengan pihak bank, seperti Muamalat yang mengeluarkan produk Shar-E.
2. Faktor yang menghambat baik dari intern maupun ekstern PT Pos Indonesia (Persero) dalam meningkatkan pelayanan pelanggan adalah dari intern kurangnya kualitas SDM yang sampai sekarang ini masih banyak pegawai yang tingkat pendidikannya sampi SMU sehingga kurangnya wawasan tentang segi

IT atau teknologi informasinya, dan sarana prasarana yang kurang memadai dari segi kualitas gedung. Dan faktor yang menghambat dari ektern yaitu adanya pesaing dari luar, seperti ; TIKI, Express, Lorena, dan lain-lainnya.

Selanjutnya, faktor yang mendukung baik intern maupun ekstern PT Pos Indonesia (Persero) dalam meningkatkan pelayanan pelanggan adalah dari intern adanya titip layanan yang memiliki jaringan yang sangat luas sampai ke pelosok-pelosok desa maupun daerah-daerah terpencil, dan faktor yang mendukung dari ekstern adalah adanya *image* atau kepercayaan dari masyarakat bahwa PT Pos Indonesia merupakan jasa pengiriman yang terbaik.

Faktor pendukung yang mempengaruhi *customer service* PT Pos Indonesia (Persero) dalam meningkatkan pelayanan pelanggan dari segi internnya adalah adanya dukungan titip layanan, PT Pos Indonesia (Persero) juga tersedia di pelosok-pelosok atau daerah-daerah maupun di desa-desa terpencil, sehingga sampai saat ini PT Pos Indonesia (Persero) membuka cabang kurang lebih 3551, sehingga PT Pos Indonesia (Persero) tersedia di setiap daerah termasuk di desa-desa terpencil. Kemudian, faktor pendukung dari segi eksternnya adalah adanya *image* atau kepercayaan dari masyarakat selama ini terhadap PT Pos Indonesia (Persero).

B. Saran

Selanjutnya agar penelitian dapat membuahkan hasil sebagaimana peneliti harapkan, maka saran dari peneliti yaitu diharapkan menjadi masukan atau bahan pertimbangan oleh pihak-pihak terkait. Adapun saran-saran dari kami adalah, sebagai berikut :

1. Untuk pihak PT Pos Indonesia (Persero), khususnya petugas pelayanan pelanggan harus lebih meningkatkan pelayanannya kepada pelanggan guna mendapatkan kepercayaan dan citra yang baik di mata pelanggan, selain itu dapat memberikan nilai positif di mata pelanggan PT Pos Indonesia (Persero). Peningkatan kualitas pelayanan terhadap pelanggan perlu dilakukan dengan cara meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) atau petugasnya dengan cara memberikan pelatihan-pelatihan dari segi wawasan IT, terutama untuk petugas yang berada di depan atau berhadapan langsung melayani pelanggan karena sikap petugas yang di depan akan berpengaruh langsung terhadap kualitas pelayanan pelanggan. Dan lebih meningkatkan kualitas dari segi produknya, dan meningkatkan kualitas pelayanan dari sisi IT nya atau teknologi infomasinya dengan lebih memperluas jaringannya .
2. Perlu diadakan penelitian lebih lanjut tentang langkah-langkah apa saja yang harus di tingkatkan lagi terhadap pelayanan yang diberikan oleh pihak PT Pos Indonesia (Persero) dalam memuaskan pelanggan, agar pelanggan tetap

menaruh kepercayaannya dan tetap setia menggunakan jasa PT Pos Indonesia (Persero) sebagai jasa pengiriman yang terbaik, terutama dalam segi produk yang harus lebih ditingkatkan lagi, dan semoga penelitian ini dapat berguna dan dapat dijadikan bahan rujukan dalam melakukan penelitian selanjutnya pada khalayak sasaran lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Armistead, G. Colin dan Clark, Graham, *Customer Service and Support "Layanan dan Dukungan kepada pelanggan"*, Jakarta : PT Elex Media Komputindo, 1996
- Bungin, Burhan, *Analisis Data Penelitian Kualitatif*, Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, 2003
- Kabodian, J. Armen, *Pelanggan Selalu Benar!*, Jakarta : McGraw Hill Book Singapore, 1998
- Kasmir, *Etika customer Service*, Yogyakarta : PT RajaGrafindo Persada, 2005
- Kotler, Philip dan Armstrong, Gary, *Prinsip-Prinsip Pemasaran*, Jakarta : Erlangga, 1997
- Michaelson, A. Gerald, dan Michaelson, W. Steven, *SunTzu Strategi Untuk Penjualan "Sun Tzu Strategies For Selling"*, Jakarta : Karisma Publising group, 2004
- Moleong, Lexy J, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2007
- Mulyana, Deddy, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2004
- Nangoi, Ronald, *Menentukan Strategi Pemasaran dalam Menghadapi persaingan*, Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, 1996
- Nijman, dan E. Van, Der, Wolk, *Strategi pemasaran Modern*, Jakarta : Erlangga, 1983
- Noeng, Muhadjir, *Metode Penelitian Kualitatif*, yogyakarta : Rake Sarasin, 1992
- , *Pos Indonesia Untuk anda Kami Ada*
- Prihatna, Jusuf, *Etika Pelayanan Bagi Pegawai PT Pos Indonesia*, Bandung : PT Pos Indonesia (Persero), 2001
- Ruslan, Rosady, *Metode Penelitian Public Relations dan Komunikasi*, Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, 2006

- Stoner, A.F, James, dan Wankel, Charles, *Perencanaan dan Pengambilan Keputusan Dalam Manajemen*, Jakarta : PT Rineka Cipta, 1993
- Spilane, J. James, *Pelayanan Yang Berkualitas "Managing Quality Customer Service"*, Yogyakarta : UNIVERSITAS SANATA DHARMA, 2006
- Sunarto, *Customer Service*, Yogyakarta : AMUS, 2006
- Supranto, J, *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan*, Jakarta : Rineka Cipta, 2001
- Suryabrta, Sumadi, *Metode Penelitian*, Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, 1998
- Tjiptono, Fandi, *Strategi Pemasaran*, Yogyakarta: ANDI OFFSET, 1997
- Tjiptono, Fandy, *Prinsip-Prinsip Total Quality Service*, Jakarta : ANDI, 1997
- Tjiptono, Fandy, *TQM " Total Quality management "*, Yogyakarta : ANDI, 2002
- Yoeti, A. Oka, *"Customer Service Cara Efektif Memuaskan Pelanggan"*, Jakarta : PT Pradnya Paramita, 2005
- WWW.posindonesia.co.id Diakses Tanggal 14 Maret 2007
- WWW.layanan.co.id Diakses Tanggal 14 Maret 2007