



**STRATEGI PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN PT. POS
INDONESIA CABANG JEMBER PADA KONSUMEN**

SKRIPSI

Oleh :

DEDY PRATAMA P

100210301064

**PROGAM STUDI PENDIDIKAN EKONOMI
JURUSAN PENDIDIKAN ILMU PENGETAHUAN SOSIAL
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS JEMBER**

2015



**STRATEGI PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN PT. POS
INDONESIA CABANG JEMBER PADA KONSUMEN**

SKRIPSI

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat
Untuk menyelesaikan S1 pada Program Studi Pendidikan Ekonomi
dan mencapai gelar Sarjana Pendidikan

Oleh :
Dedy Pratama P
100210301064

**PROGAM STUDI PENDIDIKAN EKONOMI
JURUSAN PENDIDIKAN ILMU PENGETAHUAN SOSIAL
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS JEMBER
2015**

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, dengan menyebut nama Allah SWT Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, atas rahmat dan hidayah-Nya sehingga dapat terselesaikan karya yang merupakan bagian dari perjalanan hidup ini. Sholawat serta salam semoga tercurahkan pada junjungan nabi Muhammad SAW yang telah membawa kita menuju jalan yang terang di muka bumi ini.

Karya ilmiah ini melewati beberapa macam proses untuk dapat terselesaikan dengan sempurna, berkat do'a dari orang-orang tercinta dan kesehatan serta rahmat yang diberikan oleh Allah SWT, maka karya ilmiah ini dapat diselesaikan.

Dengan segala ketulusan dan kerendahan hati, karya ini kupersembahkan kepada:

1. Almamater FKIP Universitas Jember yang kubanggakan.
2. Kedua orang tua saya tercinta Ibunda Rowiyah dan Ayahanda Bambang Mujiono yang telah memberikan do'a, dukungan, serta kasih sayang yang tiada henti.
3. Kepada adik saya Moch. Ichwan dan Anisa Auliya yang telah memberikan semangat, do'a dengan penuh kasih sayang.
4. Kepada dosen pembimbingku, terima kasih atas kesabarannya dalam membimbing saya.
5. Kepada PT. Pos Indonesia Cabang Jember, yang telah membantu saya dalam menyelesaikan karya ilmiah ini.
6. Kepada teman Pendidikan Ekonomi Angkatan 2010 yang telah membantu saya dalam menyelesaikan karya ilmiah ini.

MOTTO

Mulai adalah kata yang penuh kekuatan. Cara terbaik untuk menyelesaikan sesuatu adalah, mulai. Tapi juga mengherankan, pekerjaan apa yang dapat kita selesaikan kalau kita hanya memulainya

(Clifford Warren) *)

Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya
(Al-Baqarah 286) **)

Seorang pemenang takkan pernah berhenti untuk berusaha dan orang yang berhenti berusaha takkan menjadi seorang pemenang
(Mario Teguh) ***)

*) Clifford Warren

***) QS. Al-Baqarah 286

****) Mario Teguh

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : DEDY PRATAMA P

NIM : 100210301064

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul **“STRATEGI PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN PT. POS INDONESIA CABANG JEMBER PADA KONSUMEN”** adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi manapun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan serta bersedia mendapat sanksi akademik jika di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 04 Maret 2015
Yang menyatakan,

Dedy Pratama P
NIM 100210301064

HALAMAN PERSETUJUAN

**STRATEGI PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN PT. POS
INDONESIA CABANG JEMBER PADA KONSUMEN**

SKRIPSI

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat
Untuk menyelesaikan S1 pada Program Studi Pendidikan Ekonomi
Dan mencapai gelar Sarjana Pendidikan

Oleh

Nama : Dedy Pratama P
Nim : 100210301064
Angkatan : 2010
Tempat tanggal lahir : Jember, 04 Agustus 1991
Jurusan/program : Pendidikan IPS/PendidikanEkonomi

Disetujui oleh:

Dosen Pembimbing I

Drs. Joko Widodo, M.M
NIP. 19600217 198603 1 003

Dosen Pembimbing II

Titin Kartini, S.Pd, M.Pd
NIP. 19801205 200604 2 001

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi berjudul ” STRATEGI PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN PT. POS INDONESIA CABANG JEMBER PADA KONSUMEN” telah diuji dan disahkan oleh Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Jember pada:

Hari, tanggal :

Tempat : Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Jember

Tim Penguji

Ketua,

Sekretaris,

Drs. Joko Widodo, M.M
NIP. 19600217 198603 1 003

Titin Kartini, S.Pd, M.Pd
NIP. 19801205 200604 2 001

Anggota I,

Anggota II,

Drs. Umar HMS, M. Si
NIP. 19621231 198802 1 001

Dr. Sri Kantun, M.Ed
NIP. 19581007 198602 2 001

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan
Universitas Jember,

Prof. Dr. Sunardi, M.Pd
NIP. 19540501 198303 1 005

RINGKASAN

Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan PT. Pos Indonesia pada Konsumen.

Dedy Pratama P; 100210301064; 2015; 65 Halaman; Program Studi Pendidikan Ekonomi Jurusan Pendidikan IPS, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Jember.

Perkembangan teknologi yang cepat dapat menimbulkan persaingan dalam dunia bisnis. Saat ini banyak bermunculan perusahaan jasa milik swasta sehingga menimbulkan persaingan yang ketat, tidak terkecuali pada PT. Pos Indonesia. PT. Pos Indonesia merupakan perusahaan jasa milik BUMN yang bergerak dalam bisnis jasa pengiriman. Persaingan bisnis jasa saat ini tidak memungkinkan perusahaan mampu bersaing dengan jasa sejenis milik swasta sejenis JNE, Tiki, Pandu Logistik dan sebagainya. Hal ini dikarenakan konsumen merasa kurang puas dengan pelayanan pos saat ini baik dari segi teknologi ataupun dari sikap karyawan sehingga muncullah berbagai komplain atau keluhan dari konsumen.

Tujuan penelitian ini adalah mengetahui strategi apa yang dilakukan PT. Pos Indonesia Cabang untuk meningkatkan kualitas pelayanan pada konsumen. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Tempat penelitian ditentukan dengan menggunakan metode *Purposive Area* yaitu di PT. Pos Indonesia Cabang Jember. Subjek penelitian yaitu manajer pemasaran, dan manajer pelayanan, sedangkan informan penelitian adalah kepala kantor pos, serta kroscek pada konsumen jasa pos sejumlah dua orang. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode wawancara, dokumen dan observasi. Analisis data dengan cara reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa PT. Pos Indonesia Cabang Jember melakukan strategi diversifikasi produk untuk meningkatkan kualitas pelayanannya. Strategi tersebut diwujudkan dengan melakukan kemitraan atau kerjasama dengan perusahaan-perusahaan lain yang memunculkan layanan jasa baru pada pos seperti pembayaran listrik, PDAM, pajak, kredit, dan sebagainya. Selanjutnya, perbaikan sikap karyawan diwujudkan melalui budaya CINTA POS (*customer oriented, integrity, networking, team work, accountable, professional, obsessed, dan spiritual*) yang diikuti dengan 3S (senyum, sapa, salam). Dalam segi teknologi, perubahan-perubahan juga dilakukan yaitu dengan menggunakan mesin antrian yang akan memudahkan dan menertibkan konsumen dalam mengantri, dan layanan website yang sudah tersedia untuk melacak posisi kiriman dari konsumen. Kedua komponen tersebut yang selama ini diterapkan oleh PT. Pos Indonesia Cabang Jember dalam memperbaiki dimensi kualitas pelayanan perusahaan sehingga dengan penerapan strategi tersebut dapat memberikan kualitas pelayanan terbaik kepada konsumen.

PRAKATA

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadirat Allah SWT. Atas segala limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan PT. Pos Indonesia Cabang Jember Pada Konsumen”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan Strata Satu (S-1) pada Program Studi Pendidikan Ekonomi, Jurusan Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Jember.

Penulisan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. Sunardi, M.Pd. selaku Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Jember;
2. Dr. Sukidin, M.Pd selaku Ketua Jurusan Pendidikan IPS;
3. Dr. Sukidin, M.Pd selaku Ketua Program Studi Pendidikan Ekonomi;
4. Drs. Joko Widodo, M.M dan Titin Kartini, S.Pd, M.Pd selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu, pikiran dan perhatian hingga selesainya penulisan skripsi ini;
5. Drs. Umar HMS, M.Si selaku Dosen penguji I dan Dr. Sri Kantun, M.Ed selaku Dosen Penguji II yang telah memberikan masukan dan kritikan terhadap skripsi ini;
6. Dra. Sri Wahyuni, M.Si selaku Dosen Pembimbing Akademik Program Studi Pendidikan Ekonomi;
7. PT. Pos Indonesia Cabang Jember yang telah memberikan izin untuk mengadakan penelitian;
8. Kepada Bapak Aziz Wahyudi selaku Kepala Kantor Pos Cabang Jember, Bapak Fajar selaku manajer pemasaran, Ibu Diana selaku manajer pelayanan;
9. Sahabat terbaik dan tercinta seperjuangan Pendidikan Ekonomi Angkatan 2010 yang telah memberikan semangat dan dukungan, terimakasih untuk semuanya;

10. Semua pihak yang membantu terselesaikannya penulisan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu terimakasih semuanya;

Penulis juga menerima segala kritik dan saran yang membangun dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Penulis juga berharap semoga penulisan skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak di kemudian hari, Amin.

Jember, 04 Maret 2015

Penulis

DAFTAR ISI

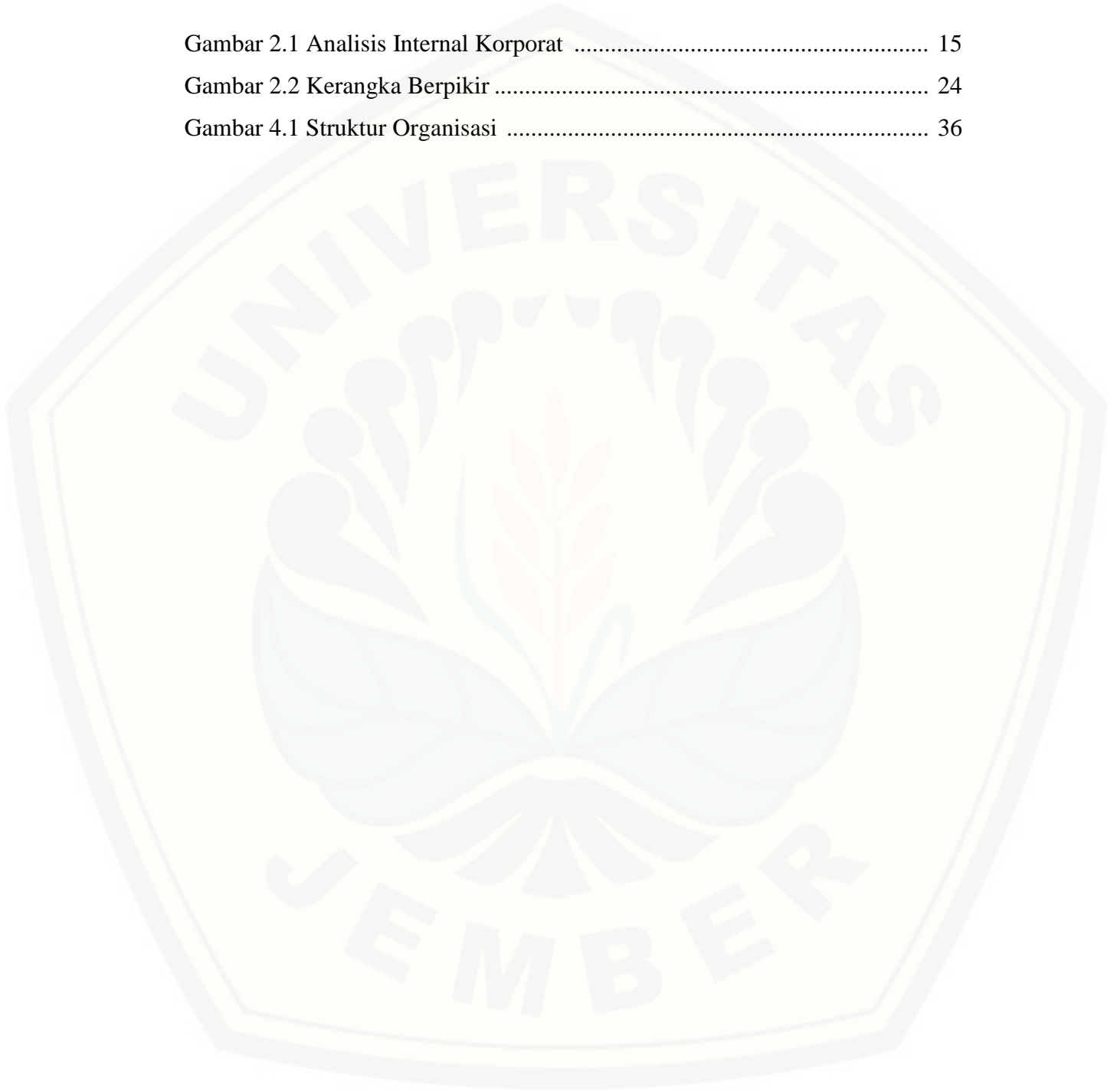
Halaman Judul	i
Halaman Persembahan	ii
Halaman Motto	iii
Halaman Pernyataan	iv
Halaman Persetujuan	v
Halaman Pengesahan	vi
Ringkasan	vii
Prakata	ix
Daftar Isi	xi
Daftar Gambar	xiv
Daftar Tabel	xv
Daftar Lampiran	xvi
Bab 1. Pendahuluan	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian	5
1.5 Ruang Lingkup Pembahasan.....	5
Bab 2. Tinjauan Pustaka	6
2.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu	6
2.2 Pengertian Perusahaan Jasa.....	7
2.3 Karakteristik Perusahaan Jasa	7
2.4 SWOT pada PT. Pos Indonesia Cabang Jember	10
2.5 Strategi Kualitas Pelayanan	11
2.2.1 Pengertian Strategi	11
2.2.2 Jenis-Jenis Strategi	12
2.2.3 Total Quality Service	14

2.6 Pengertian Kualitas Pelayanan	17
2.6.1 Konsep Layanan Perusahaan Jasa	19
2.6.2 Dimensi Kualitas Pelayanan.....	20
2.7 Kerangka Berpikir	24
Bab 3. Metode Penelitian.....	25
3.1 Rancangan Penelitian	25
3.2 Definisi Operasional Konsep	25
3.2.1 Strategi Diversifikasi Produk	25
3.2.2 Kualitas Pelayanan	26
3.2.3 Perusahaan Jasa	26
3.3 Metode Penentuan Lokasi Penelitian	27
3.4 Penentuan Subjek dan Informan Penelitian	27
3.5 Jenis Data dan Sumber Data	28
3.6 Metode Pengumpulan Data	28
3.6.1 Metode Wawancara.....	28
3.6.2 Metode Observasi.....	29
3.6.3 Metode Dokumen	29
3.7 Metode Analisis Data	30
3.7.1 Reduksi Data	30
3.7.2 Penyajian Data.....	30
3.7.3 Penarikan Kesimpulan.....	30
3.8 Pemeriksaan Keabsahan Data	30
Bab 4. Hasil dan Pembahasan	32
4.1 Deskripsi Lokasi Penelitian	32
4.2 Gambaran PT. Pos Indonesia	32
4.2.1 Profil PT. Pos Indonesia.....	32
4.2.2 Gambaran PT. Pos Indonesia Cabang Jember	34
4.2.3 Visi, Misi, dan Motto PT. Pos Indonesia	35
4.2.4 Struktur Organisasi.....	36

4.2.5 Perekrutan Karyawan	38
4.3 Hasil	39
4.3.1 Deskriptif Subjek Penelitian.....	39
4.3.2 Informan Penelitian	40
4.3.3 Analisis SWOT pada PT. Pos Indonesia	41
4.3.4 Pelayanan PT. Pos Indonesia Cabang Jember.....	42
4.4 Strategi yang Dilakukan PT. Pos Indonesia Cabang Jember	46
4.5 Pembahasan.....	50
4.5.1 Keandalan PT. Pos Indonesia Cabang Jember	50
4.5.2 Bukti Fisik PT. Pos Indonesia Cabang Jember	59
4.5.3 Daya Tanggap PT. Pos Indonesia Cabang Jember.....	60
4.5.4 Jaminan PT. Pos Indonesia Cabang Jember.....	60
Bab 5. Penutup	61
5.1 Kesimpulan	61
5.2 Saran.....	61
Daftar Bacaan	63
Lampiran-Lampiran	66

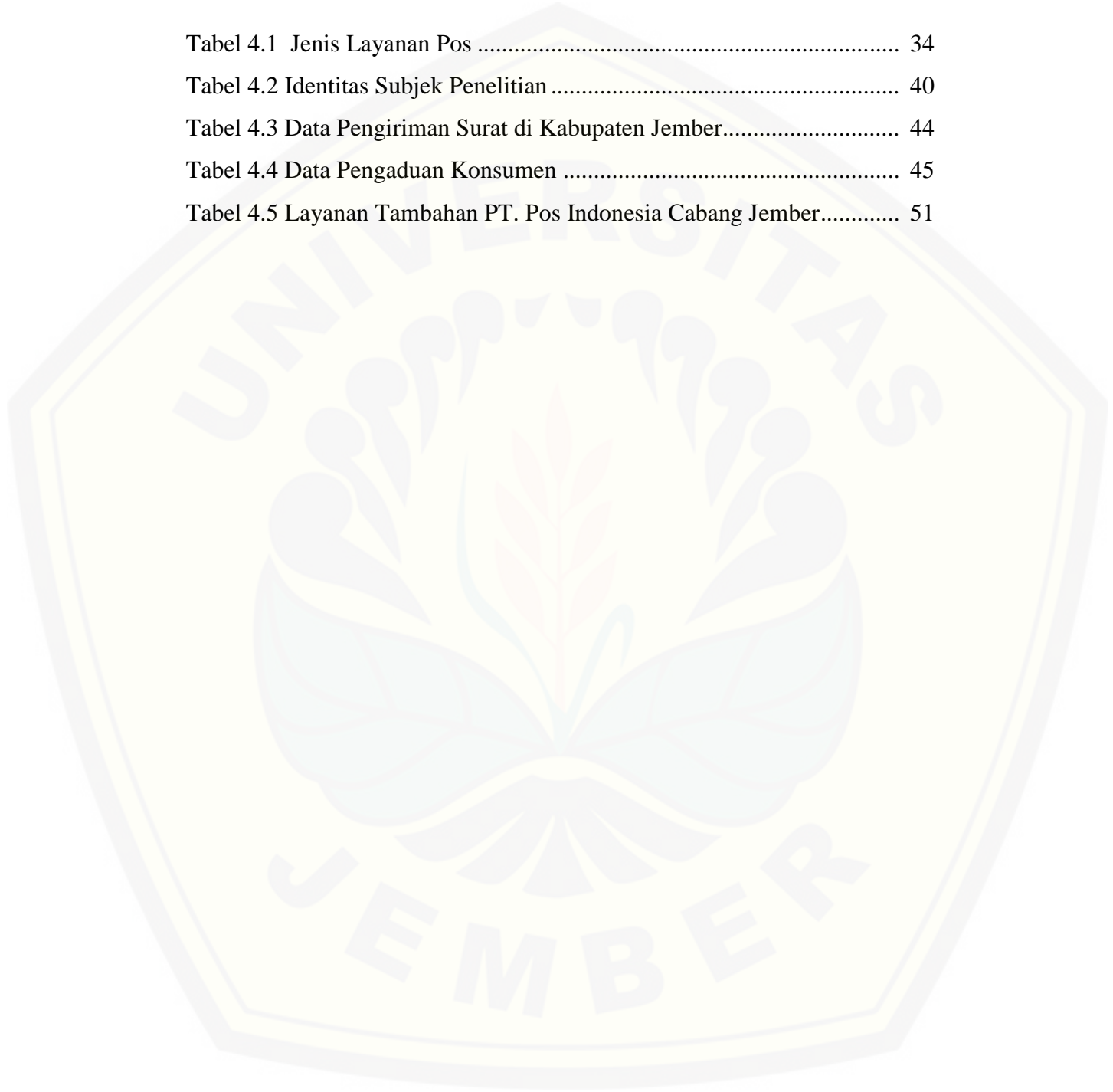
Daftar Gambar

Gambar 2.1 Analisis Internal Korporat	15
Gambar 2.2 Kerangka Berpikir	24
Gambar 4.1 Struktur Organisasi	36



Daftar Tabel

Tabel 4.1 Jenis Layanan Pos	34
Tabel 4.2 Identitas Subjek Penelitian	40
Tabel 4.3 Data Pengiriman Surat di Kabupaten Jember.....	44
Tabel 4.4 Data Pengaduan Konsumen	45
Tabel 4.5 Layanan Tambahan PT. Pos Indonesia Cabang Jember.....	51



Daftar Lampiran

A. Matrik Penelitian	66
B. Tuntunan Penelitian.....	67
C. Pedoman Wawancara	69
D. Transkrip Wawancara	72
E. Denah Lokasi Penelitian	79
F. Dokumentasi.....	80
G. Lembar Konsultasi	87
H. Surat Ijin Penelitian	89
I. Surat Keterangan	90
J. Daftar Riwayat Hidup	91

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan teknologi dan informasi dalam satu dekade ini berjalan dengan sangat cepat. Hal tersebut terjadi pada semua bidang termasuk pada bidang komunikasi. Perkembangan ini bisa dilihat dengan adanya *handphone* yang memudahkan masyarakat dalam berkomunikasi jarak jauh dengan saudara atau kegiatan lainnya seperti berkirim pesan singkat atau SMS (*Short Message Service*). Sebelum teknologi jauh berkembang seperti saat ini, masyarakat lebih banyak melakukan komunikasi melalui jasa pengiriman surat atau telegram dengan menggunakan jasa pengiriman yang ada saat itu yaitu PT. Pos Indonesia. PT. Pos Indonesia berdiri secara resmi pada tanggal 27 September 1945 dan itu merupakan satu-satunya perusahaan yang bergerak dalam bidang layanan pengiriman berita, pelayanan pengiriman barang atau paket dan layanan pengiriman uang.

Munculnya perusahaan swasta yang bergerak dalam jasa pengiriman yang sama seperti JNE, Tiki, Pandu Logistik dan perusahaan swasta lainnya menjadi pesaing berat bagi PT. Pos Indonesia. Kemunculan perusahaan swasta tersebut memberi dampak dengan beralihnya masyarakat sebagai konsumen PT. Pos Indonesia kepada perusahaan baru. Masyarakat saat ini sudah tidak berpikir mengenai harga yang murah, namun prioritas utama mereka lebih kepada kecepatan dan keamanan. Berikut tanggapan manajer Kantor Pos mengenai adanya perusahaan jasa swasta lain dapat dilihat sebagai berikut:

“Kalau dulu kita ada monopoli sehingga semua kiriman surat dan paket kita yang melayani. Karena sekarang sudah pasar bebas, kita juga harus menerima bahwa pada saat ini kita sudah memilih banyak kompetitor. Sebagai BUMN yang sudah dihapus hak monopoli sekitar tahun 2005 tidak memandang perusahaan jasa titipan istilahnya “Perjastip” yang lain hanya sebagai pesaing atau kompetitor saja tapi juga sebagai alat tolak ukur kita untuk meningkatkan mutu layanan”. (F, 49 tahun, Manajer Pemasaran)

Saat ini jasa-jasa baru dalam proses pemberian pelayanan lebih mengutamakan kepada keamanan barang dari konsumen dan kecepatan dalam pengiriman agar konsumen merasa puas dengan pelayanan tersebut. Berbeda dengan PT. Pos Indonesia Cabang Jember yang terkadang mengalami keterlambatan barang dan kerusakan ataupun kehilangan beberapa bagian barang dari konsumen yang diungkapkan pada kasus diatas. Kemunculan dari pesaing bisnis lain yang lebih cepat dan aman tersebut mampu merubah persepsi masyarakat saat ini untuk beralih kepada perusahaan swasta jasa pengiriman seperti JNE, Tiki, dan sebagainya yang menurut pandangan mereka lebih baik dalam kualitas pelayanannya.

Penerapan kualitas jasa yang dilakukan oleh suatu perusahaan yang bergerak di bidang jasa adalah dengan memberikan kualitas pelayanan yang terbaik bagi konsumen dengan tujuan untuk menciptakan kepuasan konsumen. Kepuasan konsumen sebagai pemakai jasa menentukan alternatif pilihan dalam menggunakan jasa pengiriman, dengan berusaha mencari kepuasan yang optimal. Keadaan tersebut menjadikan konsumen menjadi lebih selektif dalam memilih jasa pengiriman yang memberikan kepuasan tertinggi bagi mereka. Kondisi perilaku konsumen yang mudah berpindah-pindah pada perusahaan lain tersebut menyebabkan perusahaan harus mampu dalam mempertahankan konsumen yang sudah ada melalui penerapan strategi terbaru tersebut.

Penurunan kualitas jasa pos saat ini ditandai dengan ketidakpuasan konsumen seperti munculnya beberapa keluhan konsumen pengguna jasa pos. Jika hal tersebut tidak ditanggapi oleh pihak pos, maka untuk kedepannya sudah tidak ada lagi konsumen yang menggunakan jasa pos. Berikut tanggapan masyarakat mengenai jasa pos saat ini sebagai berikut:

“Keluarga saya di Malang menggunakan jasa pos untuk mengirim paket yang berisi ijazah saya dari SD, SMP, dan SMA untuk kepentingan di kampus. Namun, sudah lebih dari tiga hari juga belum datang”. (SA, 23 tahun, KCP Jember)

Ketidakpuasan konsumen mengindikasikan bahwa PT. Pos Indonesia Cabang Jember saat ini telah mengalami ketertinggalan dalam proses pemberian pelayanan yang baik dan berkualitas sehingga menyebabkan banyak konsumen

mulai beralih pada perusahaan swasta. Hal ini menyebabkan produk-produk layanan yang ditawarkan pos menjadi tidak diminati untuk sebagian masyarakat.

Untuk mengatasi gejala-gejala yang ada seperti beralihnya masyarakat ke perusahaan jasa lain, PT. Pos Indonesia Cabang Jember mencari celah yang belum dimiliki oleh pesaing bisnis lain sehingga mampu memberikan perubahan untuk meningkatkan kualitas pelayanan yang dimiliki PT. Pos Indonesia Cabang Jember saat ini. Selanjutnya proses dalam perencanaan strategi tersebut disesuaikan dengan visi dan misi perusahaan agar tidak terjadi hal-hal yang merugikan perusahaan dikemudian hari.

Penyusunan strategi yang berhasil untuk PT. Pos Indonesia Cabang Jember, maka perlu dilakukan analisis yang meliputi faktor lingkungan eksternal dan lingkungan internal perusahaan. Analisis ini dilakukan untuk mencari inovasi-inovasi apa yang akan dan harus dilakukan oleh PT. Pos Indonesia Cabang Jember agar masyarakat tetap menggunakan jasa pos. Dalam segi eksternal, perusahaan mungkin bisa melakukan perubahan berupa bentuk jalinan kerjasama dengan perusahaan lain yang mungkin belum dilakukan oleh perusahaan swasta, lalu bisa melalui promosi, diskon atau hal lainnya. Selanjutnya dalam segi lingkungan internal perusahaan bisa berupa pada perbaikan sikap karyawan kepada konsumen, tampilan ataupun hal lainnya akan menunjang kualitas dan menarik konsumen kembali dalam menggunakan jasa pos.

Berdasarkan situs resmi dari www.posindonesia.co.id, saat ini PT. Pos Indonesia telah memiliki jaringan kurang lebih 3.800 Kantor Pos di Indonesia, dan 3.746 diantaranya telah online. Selanjutnya jumlah titik layanan mencapai 24.410 yang menjangkau 100 persen kota/kabupaten, hampir 100 persen kecamatan dan 42 persen kelurahan/desa, dan 940 lokasi transmigrasi terpencil di Indonesia. Hal tersebut akan menjadi salah satu keunggulan yang dimiliki oleh PT. Pos Indonesia sehingga harapannya PT. Pos Indonesia mampu memanfaatkan luas jaringan yang dimiliki dalam upayanya untuk meningkatkan kualitas pelayanan seperti kerjasama dengan perusahaan lain dan sebagainya.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rivaldi Prasetyo Amanda (2008) mengenai “Analisis Kualitas Jasa Yang Dilakukan Perusahaan Pos

Indonesia Dalam Upaya Menyaingi Layanan Multimedia” menunjukkan hasil bahwa PT. Pos Indonesia melakukan suatu perubahan dalam proses jasa yaitu menambah layanan jasa melalui media online kepada konsumen untuk proses cek dan informasi sehingga memudahkan konsumen dalam hal keterbatasan waktu. Hal ini disebabkan dengan melihat perkembangan teknologi yang sudah berkembang saat ini dengan perusahaan swasta, PT. Pos Indonesia melihat bahwa dengan kualitas jasa pos yang masih manual dengan layanan multimedia yang banyak berkembang akan memberi dampak kepada PT. Pos Indonesia tersendiri dengan berkurangnya konsumen, karena itu diperlukan analisis kualitas jasa pos dengan layanan multimedia yang sudah banyak berkembang.

Perkembangan teknologi informasi saat ini akan menjadi masalah apakah PT. Pos Indonesia Cabang Jember tetap mempertahankan jenis pelayanan yang ada disamping banyaknya bermunculan bisnis jasa baru dalam segi pengiriman pelayanan barang seperti Tiki, JNE, dan Pandu Logistik. Selanjutnya bagaimanakah upaya yang akan dilakukan PT. Pos Indonesia Cabang Jember sebagai perusahaan jasa yang telah lama bergerak dalam bisnis jasa pengiriman agar mampu meningkatkan kualitas pelayanan kepada konsumen dari bisnis jasa baru yang banyak bermunculan saat ini.

Berdasarkan pemaparan diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan PT. Pos Indonesia Cabang Jember pada Konsumen”**.

1.2 Rumusan Masalah

Dari beragam permasalahan dalam latar belakang tersebut maka dapat dirumuskan suatu rumusan masalah sebagai berikut yaitu: Bagaimanakah strategi peningkatan kualitas pelayanan yang dilakukan oleh PT. Pos Indonesia Cabang Jember pada konsumen?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut : Mendeskripsikan strategi yang dilakukan PT. Pos Indonesia Cabang Jember dan Menganalisis

peningkatan kualitas pelayanan yang muncul dari adanya penerapan strategi tersebut pada konsumen.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang didapat dari penelitian mengenai Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan PT.Pos Indonesia Cabang Jember pada Konsumen adalah:

- a. bagi Akademisi, penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu tahap pengembangan dalam ilmu pengetahuan dan bisa menjadi referensi dalam penelitian selanjutnya.
- b. bagi Perguruan Tinggi, penelitian ini diharapkan dapat menambah salah satu referensi mengenai bentuk strategi peningkatan kualitas pelayanan kepada konsumen.
- c. bagi PT. Pos Indonesia Cabang Jember, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberi masukan yang positif bagi seluruh karyawan baik manajemen tingkat bawah hingga manajemen tingkat atas dalam beragam upaya penentuan strategi untuk peningkatan kualitas pelayanan yang baik kepada konsumen.
- d. Bagi peneliti lain, diharapkan dapat dijadikan acuan bagi penelitian sejenis yang akan dilakukan.

1.5 Ruang Lingkup Pembahasan

Untuk memudahkan pembahasan dalam penelitian ini yang sarasannya yaitu Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan PT. Pos Indonesia Cabang Jember pada Konsumen, serta dapat mencapai tujuan yang diinginkan dan menghindari ketidaksesuaian topik pembahasan yang lain, maka peneliti membatasi ruang lingkup pembahasan sebagai berikut: Kajian dalam penelitian ini dibatasi pada strategi yang diambil oleh perusahaan untuk memperbaiki dimensi kualitas pelayanan perusahaan dalam proses pemberian layanannya untuk memberikan kepuasan pada konsumen.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini secara sistematis pembahasannya meliputi: penelitian terdahulu, landasan-landasan teori tentang perusahaan jasa, SWOT, strategi kualitas pelayanan, dan kerangka berpikir.

2.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang berkaitan dengan Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan pernah dilakukan oleh Rizki Nova Lubis (2014) dengan judul “**Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Program Kredit Cepat Aman Pada PT Pegadaian di Kecamatan Dolok Batunanggar Kabupaten Simalungun**”. Adapun pokok permasalahan yang diangkat adalah strategi peningkatan kualitas pelayanan dalam merespon persaingan pasar. Tujuan dari penelitian untuk mengetahui strategi peningkatan kualitas pelayanan program Kredit Cepat Aman di PT. Pegadaian Kecamatan Dolok Batunanggar, upaya-upaya yang dilakukan oleh PT. Pegadaian untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan hambatan-hambatan apa saja yang dihadapi dalam melaksanakan strategi yang telah dirumuskan. Kesimpulan yang didapat adalah melakukan peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat menggunakan strategi intensif yaitu promosi yang lebih optimal dalam menghadapi persaingan.

Penelitian lainnya dilakukan oleh Rivaldi Prasetyo Amanda (2008) dengan judul “**Analisis Kualitas Jasa Yang Dilakukan Perusahaan Pos Indonesia Dalam Upaya Menyaingi Layanan Multimedia**”. Adapun pokok permasalahan yang diangkat adalah bahwa perkembangan teknologi memberi pengaruh dalam semua sektor tidak terkecuali dalam sektor jasa pengiriman dan komunikasi yaitu PT. Pos Indonesia. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa PT. Pos Indonesia melakukan suatu perubahan dalam proses jasa yaitu menambah layanan jasa melalui media online kepada konsumen untuk proses cek dan informasi sehingga memudahkan konsumen dalam hal keterbatasan waktu.

Perbedaan pada penelitian terdahulu dengan penelitian ini yakni pada penelitian terdahulu yang pertama terfokus analisis kualitas jasa pada PT.

Pegadaian dan layanan multimedia. dan yang kedua adalah strategi peningkatan melalui media periklanan, sedangkan penelitian ini fokus pada strategi yang digunakan PT. Pos Indonesia Cabang Jember. Persamaannya ialah kedua-duanya merupakan penelitian mengenai strategi peningkatan kualitas pelayanan. Diharapkan penelitian saat ini memberikan kontribusi bagi perusahaan jasa PT. Pos Indonesia Cabang Jember dalam memilih strategi yang tepat untuk meningkatkan kualitas pelayanan pada konsumen tentunya dengan melihat perkembangan teknologi saat ini dan kebutuhan konsumen.

2.2 Pengertian Perusahaan Jasa

Perusahaan jasa merupakan perusahaan yang dalam aktivitasnya memberikan manfaat atau kepuasan dan menghasilkan produk dalam bentuk fisik. Hal ini sejalan dengan pendapat dari Kotler (2004:23) yang mendefinisikan bahwa “Perusahaan jasa adalah perusahaan yang dalam proses produksinya atau manfaat yang ditawarkan ke pihak yang lain pada dasarnya tidak berwujud fisik, serta tidak menghasilkan kepemilikan sesuatu”.

Selanjutnya Zithaml dan Bitner (2000:6) mengatakan bahwa:

“Perusahaan jasa adalah perusahaan yang dalam seluruh aktivitas ekonomi menghasilkan output selain produk dalam pengertian fisik, dikonsumsi dan diproduksi pada saat bersamaan, memberikan nilai tambah dan secara prinsip tidak berwujud (*intangible*) bagi pembelinya”.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, maka dapat dikatakan bahwa perusahaan jasa merupakan perusahaan yang dalam aktivitas ekonominya memproduksi atau menghasilkan output yang ditawarkan pada pihak lain yang tidak berbentuk fisik, dikonsumsi dan diproduksi pada saat bersamaan, serta memberikan nilai tambah bagi pembelinya. Perusahaan jasa dalam penelitian ini adalah PT. Pos Indonesia Cabang Jember.

2.3 Karakteristik Perusahaan Jasa

Perusahaan jasa berbeda dengan perusahaan barang yang dapat kita temui sejauh ini. Perusahaan jasa memiliki sejumlah perbedaan dimana perbedaan itulah

yang menjadi karakteristik jasa. Adapun yang menjadi karakteristik jasa menurut Tjiptono (2005:22) adalah sebagai berikut:

a. *Intangibility*

Jasa merupakan suatu perbuatan, kinerja (*performance*) atau usaha. Jasa hanya dapat dikonsumsi tetapi tidak dapat dimiliki (*non-ownership*). Walaupun sebagian besar dapat berkaitan dan didukung oleh produk fisik (contohnya, sepeda motor, bus, kapal dan pesawat dalam jasa transportasi), esensi atau keutamaan dari apa yang dibeli oleh konsumen adalah *performance* yang diberikan oleh suatu pihak kepada pihak lainnya. Artinya, jasa mempunyai sifat tidak berwujud karena tidak bisa dilihat, dirasa, didengar, diraba, atau dicium sebelum ada transaksi pembelian. PT. Pos Indonesia Cabang Jember juga harus memiliki sifat intagibel karena sifatnya tidak memproduksi barang namun layanan sehingga jelas bahwa PT. Pos Indonesia Cabang Jember merupakan perusahaan jasa bukan perusahaan barang.

b. *Inseparability*

Jasa pada umumnya dijual terlebih dahulu, baru kemudian diproduksi dan dikonsumsi pada waktu dan tempat yang sama. Interaksi antara penyedia jasa dan konsumen merupakan ciri khusus dalam pemasaran jasa. Dalam hubungan antara penyedia jasa dan konsumen ini, efektivitas individu yang menyampaikan jasa (*contact personnil*) merupakan unsur penting. Artinya, PT. Pos Indonesia Cabang Jember dalam proses produksinya harus pada waktu itu juga, tidak bisa jika seseorang yang ingin mengirim uang saat ini namun dilakukan dirumah bukan di perusahaannya, artinya harus ada tatap muka secara langsung dan dikonsumsi saat itu juga dan PT. Pos Indonesia Cabang Jember juga memiliki karakteristik jasa yaitu *inseparability*.

c. *Variability*

Jasa bersifat sangat variabel karena merupakan *non standardized output*, artinya banyak variasi bentuk, kualitas dan jenis, tergantung pada siapa, kapan, dan

dimana jasa tersebut dihasilkan. Penyedia jasa dapat mengupayakan pengurangan dampak variabilitas melalui empat strategi utama yaitu:

- 1) Berinvestasi dalam proses rekrutmen, seleksi, pemotivasian, pelatihan dan pengembangan karyawan dengan harapan bahwa staff yang terlatih baik dan bermotivasi tinggi lebih mampu mematuhi prosedur standar dan menangani permintaan yang sifatnya *unpredictable* (tidak terduga).
- 2) Melakukan standarisasi dalam proses pelaksanaan jasa (*service-performance service*). Hal ini dapat dilakukan dengan jalan menyiapkan suatu cetak biru (*blue print*) jasa yang menggambarkan peristiwa atau event dan proses jasa dalam suatu diagram alur, dengan tujuan untuk mengetahui faktor-faktor potensial yang dapat menyebabkan kegagalan jasa tersebut.
- 3) Melakukan *service customization*, artinya meningkatkan interaksi antara penyedia jasa dan konsumen sedemikian rupa sehingga jasa yang diberikan dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan keinginan individual setiap konsumen.
- 4) Memantau kepuasan konsumen, baik secara pasif (melalui sistem kotak saran dan keluhan, saluran bebas pulsa atau website) maupun aktif (survei kepuasan pelanggan). Dengan cara ini, setiap aspek layanan yang kurang memuaskan dapat dideteksi dan dikoreksi.

PT. Pos Indonesia Cabang Jember juga perusahaan yang memiliki sifat jasa *variability* artinya berubah-ubah, hal ini ditandai produk layanan yang bervariasi dari pelayanan surat, pelayanan uang, paket, dan seterusnya.

d. Perishability

Jasa merupakan komoditas tidak tahan lama, tidak dapat disimpan untuk pemakaian ulang di waktu yang datang, dijual kembali, atau dikembalikan. Dengan demikian bila suatu jasa tidak digunakan maka jasa tersebut akan berlalu begitu saja. Layanan itu yang berubah-ubah, mengikuti permintaan pasar. PT. Pos Indonesia Cabang Jember juga memiliki karakteristik jasa yang bersifat *perishability* karena jika jasa itu tidak digunakan sekarang maka akan berlalu

begitu saja karena tidak menghasilkan barang tetapi layanan *performance*, berbeda dengan perusahaan barang yang menghasilkan barang dengan sifat tahan lama, dapat disimpan, dijual kembali atau dikembalikan.

Berdasarkan pendapat Tjiptono tersebut, maka dapat dikatakan bahwa dalam perusahaan jasa akan memiliki suatu karakteristik tersendiri yang berbeda dengan perusahaan barang. Karakteristik ini terdiri atas *intangibility* (jasa tidak dapat dilihat), *inseparability* (umumnya dijual terlebih dahulu, baru kemudian diproduksi), *vairability* (banyak variasi bentuk, kualitas dan jenis, tergantung pada siapa, kapan, dan dimana jasa tersebut dihasilkan), dan *perishability* (tidak dapat disimpan, dijual kembali, atau dikembalikan).

2.4 SWOT pada PT. Pos Indonesia Cabang Jember

Semua organisasi atau perusahaan memiliki kekuatan dan kelemahan dalam area bisnisnya. Tidak ada perusahaan yang sama kuatnya atau lemahnya dalam semua area bisnis. Kekuatan dan kelemahan internal, digabungkan dengan peluang serta ancaman dari eksternal dan pernyataan misi yang jelas, menjadi dasar untuk penetapan tujuan dan strategi. Tujuan dan strategi ditetapkan dengan cara memanfaatkan kekuatan internal dan mengatasi kelemahan. SWOT adalah suatu bentuk analisis dalam melihat kekuatan (*Strenghts*), kelemahan (*Weakness*), peluang (*Opportunities*), dan ancaman (*Threats*) dari lingkungan eksternal perusahaan. Menurut Jogiyanto (2005:46), “SWOT digunakan untuk menilai kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan dari sumber-sumber daya yang dimiliki perusahaan dan kesempatan-kesempatan eksternal dan tantangan-tantangan yang dihadapi”. Selanjutnya David dan Rangkuti (2005:47) mengemukakan bahwa:

1. Kekuatan (*Strenghts*)

Kekuatan adalah sumber daya, keterampilan, atau keunggulan-keunggulan lain yang berhubungan dengan para pesaing perusahaan dan kebutuhan pasar yang dapat dilayani oleh perusahaan. Kekuatan adalah kompetisi khusus yang memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan di pasar. Hal ini dapat

terlihat dari luasnya jangkauan layanan PT. Pos Indonesia di seluruh wilayah Indonesia hingga pelosok-pelosok.

2. Kelemahan (*Weakness*)

Kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan, dan kapabilitas yang secara efektif menghambat kinerja perusahaan. Keterbatasan tersebut dapat berupa fasilitas, sumber daya keuangan, kemampuan manajemen dan sikap karyawan dapat merupakan sumber dari kelemahan perusahaan.

3. Peluang (*Opportunities*)

Peluang adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Kecenderungan – kecenderungan penting merupakan salah satu sumber peluang, seperti perubahan teknologi dan meningkatnya hubungan antara perusahaan dengan pembeli atau jalinan kerjasama merupakan gambaran peluang bagi perusahaan.

4. Ancaman (*Threats*)

Ancaman adalah situasi penting yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi sekarang atau yang diinginkan perusahaan. Adanya peraturan-peraturan pemerintah yang baru, pesaing baru dapat memberi ancaman bagi kesuksesan perusahaan.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, maka dapat dikatakan bahwa SWOT merupakan cara untuk menilai suatu perusahaan dengan memperhatikan kekuatan-kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Hal ini diperlukan untuk menjadi perbaikan sumber-sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan.

2.5 Strategi Kualitas Pelayanan

2.5.1 Pengertian Strategi

Dalam upaya meningkatkan suatu kualitas pelayanan, setiap perusahaan membutuhkan suatu strategi agar apa yang menjadi tujuan perusahaan dapat

tercapai. Strategi merupakan suatu upaya yang digunakan oleh suatu perusahaan dimana didalamnya terdiri dari rencana-rencana yang digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan tepat. Hal ini sejalan dengan pendapat dari Jauch dan Glueck (2002:12) yang mengemukakan bahwa :

“Strategi merupakan rencana yang disatukan , menyeluruh dan terpadu yang mengkaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan. Dan dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan”.

Sedangkan David (2004:15) mengemukakan bahwa, “Strategi adalah cara untuk mencapai tujuan jangka panjang. Strategi bisnis bisa berupa perluasan geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, rasionalisasi karyawan, divestasi, likuidasi dan *joint venture*”.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat dikatakan bahwa strategi adalah suatu perencanaan yang cermat mengenai kegiatan yang dirancang yang terkait dengan tantangan lingkungan untuk mencapai tujuan yang dicapai dalam jangka panjang melalui pelaksanaan yang tepat

2.5.2 Jenis-Jenis Strategi

Menurut David (2004:231), strategi dibagi menjadi beberapa jenis, yaitu sebagai berikut:

a. Strategi Integrasi

Integrasi ke depan, integrasi ke belakang, integrasi horizontal kadang semuanya disebut sebagai integrasi vertikal. Strategi integrasi vertikal memungkinkan perusahaan dapat mengendalikan para distributor, pemasok, dan pesaing.

b. Strategi Intensif

Penetrasi pasar serta pengembangan produk juga bisa disebut sebagai strategi intensif, karena semuanya memerlukan usaha-usaha intensif jika posisi persaingan perusahaan dengan produk yang ada ingin ditingkatkan.

c. Strategi Diversifikasi

Terdapat tiga jenis strategi diversifikasi, yaitu diversifikasi konsentrik, horizontal dan konglomerasi. Menambah produk atau jasa baru, namun masih terkait disebut diversifikasi konsentrik. Menambah produk atau jasa baru yang tidak terkait untuk konsumen yang sudah ada disebut diversifikasi horizontal. Menambah produk atau jasa baru yang tidak terkait disebut diversifikasi konglomerasi.

d. Strategi Defensif

Defensif adalah menjual suatu divisi atau bagian dari organisasi. Defensif sering digunakan untuk meningkatkan modal yang selanjutnya akan digunakan untuk akuisisi atau investasi strategis lebih lanjut. Defensif dapat menjadi bagian dari strategi rasionalisasi biaya menyeluruh untuk melepaskan organisasi dari bisnis yang tidak menguntungkan, yang memerlukan modal terlalu besar, atau tidak cocok dengan aktivitas lainnya dalam perusahaan.

e. Strategi Likuidasi

Likuidasi adalah menjual semua aset sebuah perusahaan secara bertahap sesuai nilai nyata aset tersebut. Likuidasi merupakan pengakuan kekalahan dan akibatnya bisa merupakan strategi yang secara emosional sulit dilakukan. Namun, perusahaan berpikir lebih baik berhenti daripada menderita kerugian dalam jumlah besar.

PT. Pos Indonesia Cabang Jember sebagai perusahaan yang sudah lama berdiri, maka dalam usahanya untuk meningkatkan kualitas pelayanan lebih terfokus pada strategi diversifikasi produk. Strategi ini bertujuan meningkatkan kualitas pelayanan dengan menambah produk layanan jasa yang belum dimiliki oleh perusahaan. Harapannya dengan layanan tambahan terbaru mampu menarik minat konsumen untuk menggunakan jasa pos dan meningkatkan kualitas pelayanan yang belum dimiliki perusahaan.

Selanjutnya, Nawawi (2005:65), mengatakan beberapa manfaat strategi sebagai berikut:

- a. Organisasi menjadi dinamis.
- b. Fungsi kontrol berjalan dengan efektif dan efisien.
- c. Meniadakan perbedaan dan pertentangan dalam pendapat untuk mewujudkan keunggulan.
- d. Memudahkan dalam menyepakati perubahan atau pengembangan strategi yang akan dilakukan.
- e. Mendorong perilaku proaktif bagi semua pihak untuk ikut serta dalam mewujudkan keunggulan.
- f. Meningkatkan perasaan ikut memiliki, berpartisipasi aktif dan bertanggung jawab bagi semua komponen organisasi.

2.5.3 Total Quality Service

Dalam menerapkan suatu strategi yang baik maka proses pemahaman internal dan eksternal perusahaan serta kebutuhan, keinginan dan harapan konsumen akan menentukan keberhasilan strategi yang sudah dirancang. Pemenuhan akan kebutuhan, keinginan dan harapan konsumen ini merupakan bentuk penerapan TQS (*Total Quality Service*). Nasution (2004:137) mengemukakan bahwa:

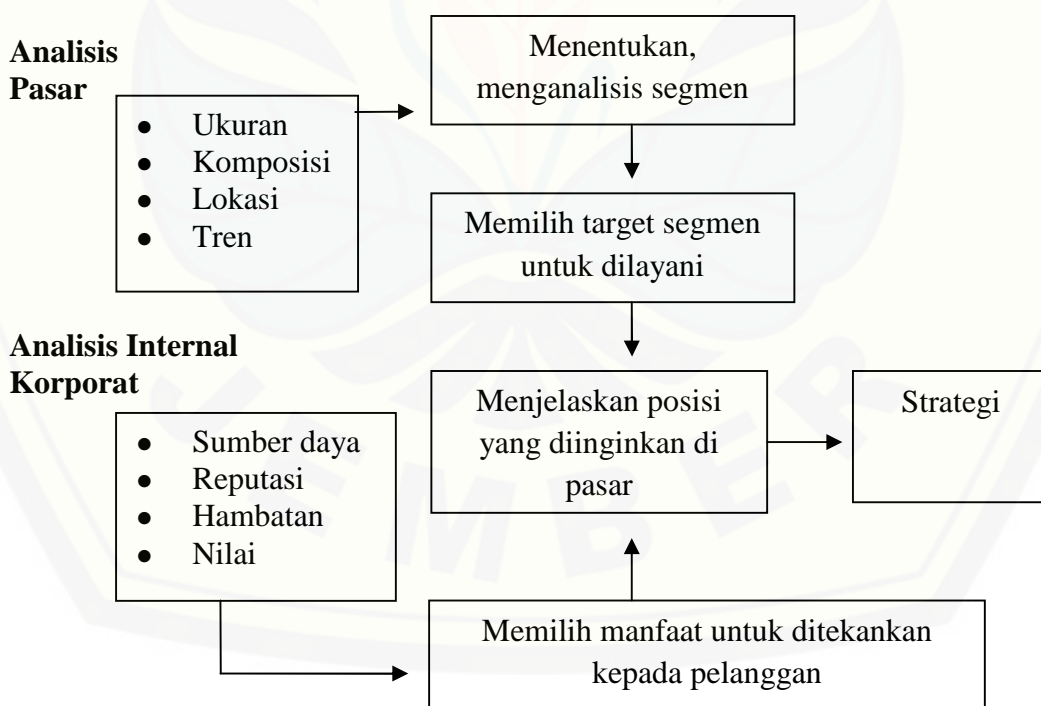
“Total Quality Service merupakan suatu sistem manajemen yang strategis dan integratif, yang melibatkan semua manajer dan karyawan untuk memperbaiki secara berkesinambungan berbagai proses agar dapat memenuhi dan melebihi kebutuhan, keinginan dan harapan konsumen”. Artinya TQS merupakan kualitas pelayanan secara total yang bersifat sinergis. Selanjutnya terdapat beberapa fokus pada *Total Quality Service* dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanannya, antara lain: (1) Fokus pada kebutuhan konsumen; (2) Keterlibatan total; (3) Standar pengukuran kerja; (4) Dukungan sistematis; (5) Perbaikan berkesinambungan”.

Manajemen pada pelayanan jasa pos mempunyai tanggung jawab dan wewenang penyempurnaan proses kerja kepada mereka yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Untuk itu, perlu diciptakan iklim perusahaan yang kondusif

dan mengandung tim kerja multidisipliner dan lintas fungsional agar dapat berperan aktif dalam merancang dan memperbaiki jasa, proses, sistem dan lingkungan perusahaan yang berdasarkan kepada kebutuhan konsumen sehingga akan tercipta kepuasan pada konsumen sebagai pengguna jasa pelayanan pos.

Dalam mencapai *total quality service* maka proses analisis perlu dilakukan oleh perusahaan yang nanti pada saatnya akan menciptakan nilai-nilai dalam perusahaan. Sebagaimana dikemukakan oleh Lovelock (2010:82) yang menjelaskan dua jenis analisis yang harus dilakukan dalam perancangan strategi, yaitu:

1. Analisis Pasar, dimana analisis pasar ini meliputi faktor-faktor seperti keseluruhan tingkat dan tren permintaan serta lokasi geografis dari permintaan ini.
2. Analisis Internal Korporat, dimana tujuan dari analisis ini adalah untuk mendefinisikan sumber daya organisasi (finansial, tenaga kerja dan cara kerja, serta aset fisik), batasan atau hambatan, sasaran (laba, pertumbuhan, preferensi professional,dll), dan bagaimana nilai-nilai itu membentuk cara perusahaan melakukan bisnis.



Sumber: Model analisis oleh Lovelock (2010:82)

Gambar 2.1 Analisis Internal Korporat

Kedua hal tersebut dilakukan sebagai dasar pengambilan kebijakan perusahaan untuk menciptakan lingkungan yang baik. Pelaksanaan kebijakan adalah seluruh karyawan melalui sikap yang diberikan kepada konsumen, sehingga pengambilan kebijakan oleh perusahaan merupakan pedoman bagi karyawan dalam perbaikan sikap kepada konsumen sehingga sasaran kualitas pelayanan akan tercapai. Selanjutnya Lencioni (dalam Kotler 2010:75) mengemukakan ada empat jenis nilai perusahaan (*corporate values*) sebagai berikut:

1. *Permission to play values*, yaitu perilaku dasar standar yang harus dimiliki karyawan ketika mereka bergabung dengan perusahaan.
2. *Aspirational values*, yaitu nilai-nilai yang tidak dimiliki oleh perusahaan tapi manajemen berharap dapat mencapainya.
3. *Accidental values*, yang merupakan hasil dari sifat kepribadian umum karyawan.
4. *Core values*, yaitu budaya inti perusahaan yang mengarahkan tindakan perusahaan.

Penerapan nilai perusahaan diatas secara tidak langsung akan memberi dampak pada peningkatan ataupun penurunan konsumen berdasarkan pengalaman masing-masing konsumen. Penerapan nilai-nilai perusahaan oleh PT. Pos Indonesia Cabang Jember diharapkan mampu merubah sikap karyawan kepada konsumen untuk menjadi lebih baik lagi dalam proses layanannya sehingga secara tidak langsung akan meningkatkan kualitas pelayanan pada masyarakat selaku konsumen jasa.

Selanjutnya peningkatan pelayanan PT. Pos Indonesia Cabang Jember dari segi eksternal seperti program kerja sama atau kemitraan diharapkan mampu membantu perusahaan dalam mewujudkan kebutuhan konsumen yang mana konsumen menginginkan suatu kemudahan dalam melakukan kegiatan seperti mengirim surat serta membayar tagihan listrik secara bersamaan. Oleh karenanya kerja sama dengan mitra disamping mampu memenuhi kebutuhan konsumen pengguna jasa pos juga mampu mempermudah mitra dalam memasarkan produknya serta mampu meningkatkan kualitas pelayanan pada PT. Pos Indonesia Cabang Jember itu sendiri melalui layanan tambahan yang muncul dari adanya kerjasama atau kemitraan tersebut.

Kemitraan atau jalinan kerjasama dengan perusahaan merupakan suatu perwujudan perusahaan dalam usaha memenuhi harapan konsumen yang tidak mampu diberikan dari produk layanan milik perusahaan itu sendiri. Sulistiani (2004:79), mengemukakan bahwa:

“Kemitraan merupakan suatu bentuk persekutuan antara dua pihak atau lebih yang membentuk suatu ikatan kerjasama atas dasar kesepakatan dan rasa saling membutuhkan dalam rangka meningkatkan kapasitas dan kapabilitas di suatu bidang tertentu, atau tujuan tertentu sehingga dapat memperoleh hasil yang lebih baik”.

Selanjutnya menurut Rackam, Friedman, dan Ruff (dalam Kotler 2010:97) ada tiga kunci penting untuk menentukan kesuksesan sebuah kerja sama sebagai berikut:

1. Pertama, kedua pihak harus bertanya kepada diri masing-masing jika mereka menginginkan sebuah hasil yang sama-sama menguntungkan kedua belah pihak. Sebuah kerja sama yang baik akan membentuk suatu hubungan yang horizontal bukan vertikal. Masing-masing pihak harus mendapatkan keuntungan yang seimbang dari kerja sama tersebut.
2. Kedua, mereka harus memastikan bahwa kedua belah pihak memiliki standar kualitas yang tinggi. Perusahaan-perusahaan yang memiliki cara pandang yang sama terhadap kualitas produknya akan memiliki hubungan yang lebih baik.
3. Ketiga, masing-masing pihak harus dapat mengidentifikasi nilai-nilai unik dari calon mitranya dan menentukan apakah terdapat kecocokan dengan nilai-nilai unik perusahaan itu sendiri.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat dikatakan bahwa *Total Quality Service* merupakan kualitas pelayanan secara total pada perusahaan dengan melihat sisi internal dan eksternal perusahaan dalam proses pengambilan kebijakan. Kebijakan perusahaan diharapkan dapat mengubah sikap perusahaan untuk dilakukan suatu strategi dalam proses perbaikannya untuk kualitas pelayanan pada konsumen.

2.6 Pengertian Kualitas Pelayanan

Kualitas pelayanan merupakan sifat dari penampilan produk jasa atau kinerja yang melebihi harapan konsumen. Pengertian ini didukung oleh pendapat Tjiptono (2007:51) yang mengemukakan bahwa, “Kualitas pelayanan sebagai

upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen serta ketepatan penyampaianya dalam mengimbangi harapan konsumen”. Selanjutnya Barata (2004:36) mengemukakan bahwa:

“Kualitas pelayanan, ukurannya bukan hanya ditentukan oleh pihak yang melayani saja tetapi lebih banyak ditentukan oleh pihak yang dilayani, karena merekalah yang menikmati layanan sehingga dapat mengukur kualitas pelayanan berdasarkan harapan-harapan mereka dalam memenuhi kepuasannya”.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat dikatakan bahwa kualitas pelayanan merupakan upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen serta ketepatan penyampaian berdasarkan harapan-harapan mereka dalam memenuhi kepuasannya.

Karena itu setiap perusahaan harus mampu mendefinisikan kualitas berdasarkan tujuan dan harapan masing-masing konsumen. Ini berarti bahwa perusahaan jasa yang berorientasi pada konsumen harus mampu mendengar apa yang menjadi keinginan dan kebutuhan konsumen. Hal ini dikarenakan pelayanan yang berkualitas adalah pelayanan yang mampu memuaskan konsumen.

Setiap instansi atau perusahaan yang berada dalam lingkup pelayanan setidaknya harus memperhatikan prinsip-prinsip pelayanan yang telah ditentukan serta sesuai dengan yang tercantum dalam Surat Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63 Tahun 2003 sebagai berikut:

1. Kesederhanaan, artinya prosedur pelayanan publik diselenggarakan secara mudah, lancar, tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan.
2. Kejelasan, yang meliputi:
 - a. Prosedur atau tata cara pelayanan
 - b. Persyaratan pelayanan, baik teknis maupun administrasi
 - c. Unit kerja dan pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan umum
 - d. Rincian biaya atau tarif pelayanan dan tata cara pembayarannya
3. Kepastian waktu, yang meliputi:
 - a. Hak dan kewajiban bagi pemberi maupun penerima pelayanan berdasarkan bukti-bukti penerimaan, sebagai alat untuk memastikan pemrosesan pelayanan
 - b. Jadwal waktu penyelesaian pelayanan umum
4. Akurasi, artinya bahwa produk pelayanan publik diterima dengan benar, tepat dan sah.

5. Keamanan, dalam hal ini adalah proses serta hasil pelayanan umum dapat memberikan keamanan dan kenyamanan, serta dapat memberikan kepastian hukum.
6. Tanggung jawab, artinya pimpinan penyelenggara pelayanan publik atau pejabat yang ditunjuk bertanggungjawab atas penyelenggaraan pelayanan dan penyelesaian keluhan atau persoalan dalam pelaksanaan pelayanan publik.
7. Kelengkapan sarana dan prasarana antara lain tersedianya sarana dan prasarana kerja, peralatan kerja dan pendukung lainnya yang memadai termasuk penyediaan sarana dan teknologi telekomunikasi dan informatika.
8. Kemudahan akses, tempat dan lokasi serta pelayanan yang memadai, mudah dijangkau oleh masyarakat dan dapat memanfaatkan teknologi komunikasi dan informatika.
9. Kedisiplinan, kesopanan dan keramahan, artinya pemberi pelayanan harus bersikap disiplin, sopan dan santun, ramah serta memberikan pelayanan dengan baik.
10. Kenyamanan, artinya lingkungan pelayanan harus tertib, teratur, disediakan ruang tunggu yang nyaman, bersih, rapi, lingkungan yang indah dan sehat serta dilengkapi fasilitas pendukung pelayanan seperti parkir, toilet, tempat ibadah dan lain-lain.

2.6.1 Konsep Layanan Perusahaan Jasa

Setiap perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa harus mampu menjabarkan konsep layanan yang mereka miliki kepada masyarakat sehingga akan mudah dimengerti jasa layanan apa yang diberikan serta kualitas yang mereka miliki. Menurut Lovelock (2010:98) terdapat tiga komponen yang harus dimiliki oleh suatu perusahaan dalam penerapan konsep layanan sebagai berikut:

- a. Produk Inti
Produk inti adalah komponen utama yang memberikan manfaat penyelesaian masalah yang dicari konsumen.
- b. Layanan Tambahan
Layanan tambahan merupakan penghantaran produk inti yang diikuti dengan berbagai aktivitas layanan lain.
- c. Proses Penghantaran
Proses penghantaran merupakan proses yang digunakan untuk menghantarkan produk inti dan seluruh layanan tambahan.

Berdasarkan pendapat ahli tersebut dapat dikatakan bahwa perusahaan jasa harus memiliki konsep layanan yang dapat tersalurkan kepada masyarakat sehingga akan mudah dimengerti. Konsep ini terdiri atas produk inti, layanan tambahan dan proses penghantaran.

2.6.2 Dimensi Kualitas Pelayanan

Proses penyajian jasa tidak pernah terlepas dari adanya interaksi antara penyedia jasa (perusahaan) dan pemakai jasa (konsumen), sehingga kualitas jasa sangat dipengaruhi oleh proses interaksi tersebut. Jika proses penyajian jasa berjalan baik, maka besar kemungkinannya dapat memuaskan konsumen dari pelayanan yang diberikan.

Perusahaan dalam merumuskan strategi dan program pelayanan harus berorientasi pada konsumen dengan mempertimbangkan dimensi kualitas pelayanan. Hal ini dikarenakan yang dapat menilai suatu jasa atau berkualitas atau tidak adalah konsumen. Hal ini sejalan dengan pendapat Rangkuti (2002:18) yang menyatakan bahwa, “Tingkat kualitas pelayanan tidak dapat dinilai dari sudut pemberi layanan, tetapi harus dipandang dari penilaian konsumen”. Selanjutnya “Salah satu faktor yang menentukan kualitas konsumen adalah kualitas pelayanan yang terdiri dari lima dimensi pelayanan yaitu (a) Reliability (kehandalan), (b) Responsiveness (daya tanggap), (c) Assurance (jaminan), (d) Emphaty (empati), (e) Tangible (bukti fisik)” (2002:41).

a) Kehandalan (*Reliability*)

Kehandalan merupakan kemampuan dalam memberikan layanan secara tepat sesuai dengan yang diharapkan oleh konsumen. Hal ini sejalan dengan pendapat Tjiptono (2005:133) bahwa, “Reliability berkaitan dengan kemampuan perusahaan untuk memberikan layanan yang akurat sejak pertama kali tanpa membuat kesalahan apapun dan menyampaikan jasanya sesuai dengan waktu yang disepakati”. Kinerja harus sesuai dengan harapan pelanggan yang berarti ketepatan waktu, pelayanan yang sama untuk semua pelanggan tanpa kesalahan, sikap yang simpatik, dan dengan akurasi yang tinggi. PT. Pos Indonesia Cabang Jember juga harus memiliki kehandalan yang baik, harapannya adalah agar seorang konsumen mempunyai pengalaman yang baik dalam menggunakan jasa sehingga akan membuat konsumen tetap bertahan dengan jasa yang diberikan PT. Pos Indonesia Cabang Jember.

b) Daya Tanggap (*Responsiveness*)

Daya tanggap merupakan kemauan atau keinginan dari semua pihak pemberi jasa untuk memberikan pelayanan terbaik dalam upaya melayani kebutuhan dan menyelesaikan masalah yang dialami oleh konsumen. Hal ini sejalan dengan pendapat Yazid (2008:102) yang menjelaskan bahwa, “Tanggapan adalah kemauan untuk membantu konsumen dan memberikan jasa dengan segera”. Kemauan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat (*responsive*) dan tepat kepada pelanggan juga harus dimiliki oleh PT. Pos Indonesia Cabang Jember, karena dengan penyampaian informasi yang jelas ini diharapkan mampu membantu berbagai macam keluhan yang dimiliki oleh konsumen terkait jasa yang digunakan sehingga akan memunculkan pengalaman menggunakan jasa yang baik oleh konsumen bahwa PT. Pos Indonesia Cabang Jember juga memiliki daya respon yang baik kepada konsumennya.

c) Jaminan (*assurance*)

Jaminan merupakan faktor penting dalam membentuk kepercayaan bagi konsumen yang berkaitan dengan kemampuan, keramahan dan moral dari para karyawan yang dapat dipercaya sehingga konsumen merasa terhindar dari berbagai resiko. Hal ini sejalan oleh pendapat Tjiptono (2005:134) yang mengemukakan bahwa, “Jaminan merupakan perilaku para karyawan yang mampu menumbuhkan kepercayaan konsumen terhadap perusahaan dan perusahaan bisa menciptakan rasa aman bagi para pelanggannya”. Jaminan ini bisa terdiri dari beberapa komponen antara lain komunikasi, kredibilitas, keamanan, kompetensi, dan sopan santun. PT. Pos Indonesia Cabang Jember harus memiliki jaminan kepada konsumennya, harapannya agar konsumen memiliki perasaan aman terhadap kerahasiaan atau jaminan jika mengalami kerusakan sehingga tingkat kepercayaan masyarakat semakin bertambah dan meningkatnya jumlah konsumen jasa pos untuk kedepannya.

d) Empati (*Empathy*)

Empati merupakan rasa kepedulian dari pemberi jasa terhadap kepentingan, kemauan dan kebutuhan konsumen secara individual dan secara spesifik. Hal ini sejalan dengan pendapat Tjiptono (2005:134) yang mengemukakan bahwa, “Empati berarti perusahaan memahami masalah para konsumennya dan bertindak demi kepentingan konsumen serta memberikan perhatian personal kepada konsumen dan memiliki jam operasi yang nyaman”. Artinya PT. Pos Indonesia Cabang Jember juga harus memiliki empati kepada konsumennya dalam mengerti segala keluhan konsumen atau permasalahan yang dimiliki konsumen dan proses pemecahan masalah yang baik pula, harapannya konsumen akan memiliki pengalaman yang baik dari proses kinerja karyawan yang akan memberi pengaruh kepada konsumen untuk tetap menggunakan jasa pos dikemudian hari.

e) Bukti fisik (*tangibles*)

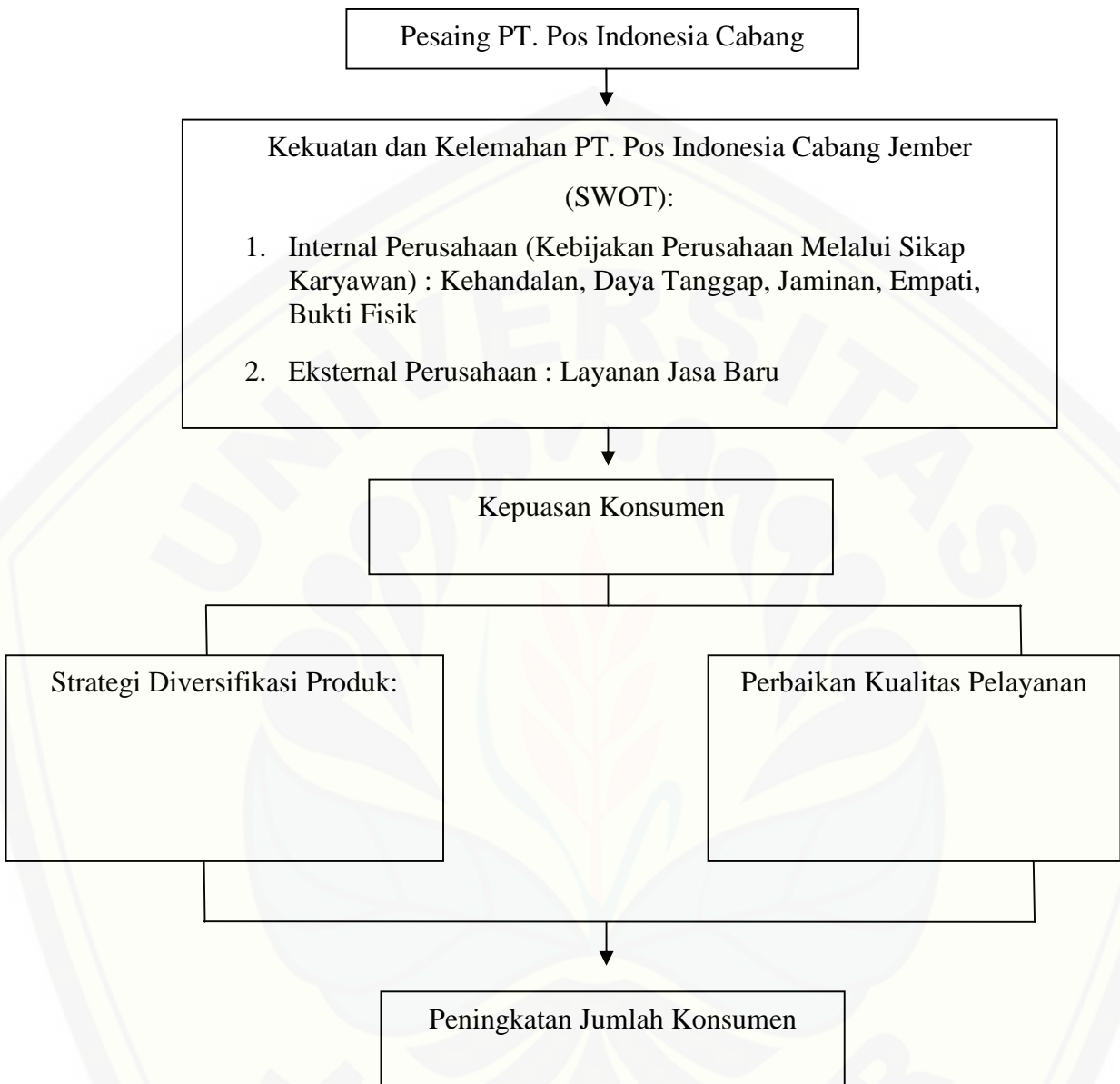
Karakteristik jasa yang tidak berwujud mengakibatkan konsumen seringkali menilai pelayanan berdasarkan kondisi fisik yang ada. Hal ini sejalan dengan pendapat Yazid (2008:104) bahwa, “Tangibel dapat mencakup penampilan fasilitas atau elemen-elemen fisik, peralatan, personel, dan material-material komunikasi”. Tujuannya adalah memperkuat kesan tentang kualitas, kenyamanan, dan keamanan dari jasa yang ditawarkan kepada konsumen. PT. Pos Indonesia Cabang Jember juga memiliki bukti fisik untuk memberi kesan kepada konsumen. Penampilan dan kemampuan sarana dan prasarana fisik perusahaan dan keadaan lingkungan sekitarnya adalah bukti nyata dari pelayanan yang diberikan seperti warna perusahaan yang melekat dipikiran konsumen, bisa berupa layanan tempat ibadah juga, tempat parkir, layanan di dalam seperti tempat duduk, dan sebagainya. Harapannya agar konsumen lebih mengenal jasa yang diberikan oleh PT. Pos Indonesia Cabang Jember sehingga akan tertanam di memori mereka terkait pengalaman jasa yang pernah dilakukan.

Berdasarkan pendapat Rangkut (2002:18) tersebut, maka dapat dikatakan bahwa dimensi kualitas pelayanan yaitu kehandalan, daya tanggap, jaminan,

empati dan bukti fisik merupakan penentu kepuasan konsumen dari proses pelayanan yang diterima tersebut.



2.7 Kerangka Berpikir



Gambar 2.2 Kerangka Berpikir

BAB 3. METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan dibahas mengenai metode penelitian yang digunakan oleh peneliti. Metode penelitian ini meliputi: (1) rancangan penelitian, (2) definisi operasional konsep, (3) metode penentuan lokasi penelitian, (4) penentuan subjek dan informan penelitian, (5) jenis data dan sumber data, (6) metode pengumpulan data, (7) metode analisis data.

3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian digunakan sebagai dasar pedoman dalam melakukan penelitian agar dalam pelaksanaannya berjalan dengan benar sesuai kebutuhan peneliti. Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif untuk mendeskripsikan mengenai strategi peningkatan kualitas pelayanan yang dilakukan PT. Pos Indonesia Cabang Jember pada konsumen. Penentuan lokasi penelitian menggunakan metode *purposive area*, yaitu PT. Pos Indonesia Cabang Jember yang beralamat di Jalan P.B Sudirman No. 05. Adapun untuk memperoleh data penelitian menggunakan metode wawancara mendalam (*indepth interview*), dokumen dan observasi. Analisis yang digunakan yaitu analisis reduksi data dengan cara merangkum dan memilah data yang penting untuk kemudian disajikan dan dapat ditarik suatu kesimpulan.

3.2 Definisi Operasional Konsep

Definisi operasional adalah suatu definisi yang menerangkan pengertian-pengertian dari tiap indikator yang akan digunakan oleh peneliti dalam penelitian. Adapun definisi operasional yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

3.2.1 Strategi Diversifikasi Produk

Strategi diversifikasi produk merupakan strategi untuk pengembangan produk layanan jasa yang belum dimiliki oleh PT. Pos Indonesia Cabang Jember. Strategi diversifikasi produk ini terbagi menjadi tiga macam, yaitu:

- a. Diversifikasi konsentrik, dimana PT. Pos Indonesia Cabang Jember menambah produk layanan jasa baru namun masih terkait dengan konsumen.
- b. Diversifikasi horizontal, dimana PT. Pos Indonesia Cabang Jember menambah produk layanan jasa baru yang tidak terkait untuk konsumen yang sudah ada.
- c. Diversifikasi konglomerasi, dimana PT. Pos Indonesia Cabang Jember menambah produk layanan jasa baru yang tidak terkait sama sekali..

3.2.2 Kualitas Pelayanan

Kualitas pelayanan dalam penelitian ini adalah pada kualitas pelayanan PT. Pos Indonesia Cabang Jember yang diberikan kepada konsumen pengguna jasa pos. Kualitas pelayanan diukur melalui tingkat kepuasan konsumen yaitu:

- a. Keandalan (*Reliability*), yaitu kemampuan PT. Pos Indonesia Cabang Jember dalam memberikan pelayanan.
- b. Daya Tanggap (*Responsiveness*) yaitu keinginan PT. Pos Indonesia Cabang Jember dalam memenuhi keinginan dan kebutuhan masyarakat pengguna jasa pos.
- c. Jaminan (*assurance*) yaitu bagaimana PT. Pos Indonesia Cabang Jember dalam memberikan kepercayaan kepada konsumen.
- d. Empati (*Emphaty*) diukur dari bagaimana PT. Pos Indonesia Cabang Jember memberikan rasa kepedulian kepada konsumen.
- e. Bukti fisik (*tangibles*) yang diukur dari fasilitas fisik, perlengkapan, dan sarana teknologi.

3.2.3 Perusahaan Jasa

Perusahaan jasa merupakan perusahaan yang dalam aktivitas ekonominya memberikan manfaat pada pihak lain yang tidak berbentuk fisik dan memberi nilai tambah bagi konsumen. Perusahaan jasa dalam penelitian ini adalah PT. Pos Indonesia Cabang Jember yang melakukan strategi peningkatan kualitas pelayanan pada konsumen.

3.3 Metode Penentuan Lokasi Penelitian

Metode penentuan lokasi penelitian ini menggunakan metode *purposive area* yakni penentuan lokasi atau area penelitian atas dasar kesengajaan dan pertimbangan serta telah disesuaikan dengan tujuan penelitian. Berdasarkan metode tersebut lokasi penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah PT. POS INDONESIA Jalan P.B Sudirman No. 05 Kabupaten Jember. Hal ini berdasarkan pertimbangan peneliti bahwa kantor pos sebagai salah satu perusahaan jasa yang tetap bertahan sampai saat ini ditengah perkembangan teknologi yang semakin maju serta persaingan dengan penyedia jasa lain sejenis JNE, Tiki, dan perusahaan swasta lainnya. Selain itu pada PT. Pos Indonesia Cabang Jember masih banyak terdapat keluhan tentang pelayanan yang diberikan PT. Pos Indonesia Cabang Jember sehingga konsumen jasa pos semakin berkurang.

3.4 Penentuan Subjek dan Informan Penelitian

Penentuan subjek dan informan penelitian ini menggunakan *purposive*, yaitu ditentukan secara sengaja dengan alasan dapat memberikan informasi yang dibutuhkan oleh peneliti. Subjek penelitian adalah orang yang menjadi sumber informasi yang dapat memberikan informasi atau data yang sesuai dengan masalah yang sedang diteliti. Dalam penelitian ini subjek penelitian adalah manajer pemasaran dan manajer pelayanan yang memahami kondisi persaingan saat ini dengan perusahaan swasta lain serta sebagai pihak yang memahami bermacam keluhan dengan konsumen.

Informan dalam penelitian ini adalah kepala kantor pos sebagai pihak yang dapat memberikan konfirmasi terkait situasi dan kondisi perusahaan saat ini dengan perusahaan swasta dan konsumen pengguna jasa pos. Kroscek dalam penelitian ini adalah konsumen jasa pos sebanyak dua orang.

3.5 Jenis Data dan Sumber Data

3.5.1 Jenis Data

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis data kualitatif, yang umumnya tidak dapat diukur dengan satuan ukuran tertentu dan menunjukkan kualitas objek penelitian. Jenis data kualitatif terdiri dari:

1. Data Primer

Data primer dalam penelitian ini berupa informasi langsung tentang strategi peningkatan kualitas pelayanan PT. Pos Indonesia Cabang Jember serta hasil yang dicapai dari adanya penerapan strategi tersebut. Data primer tersebut peneliti peroleh dari hasil wawancara.

2. Data Sekunder

Data sekunder dalam penelitian ini berupa sejarah PT. Pos Indonesia Cabang Jember, jumlah komplain dari konsumen, standar pelayanan perusahaan, nilai budaya perusahaan, dan perekrutan karyawan. Data sekunder ini peneliti peroleh dari dokumen-dokumen di PT. Pos Indonesia Cabang Jember.

3.5.2 Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini diperoleh dari:

1. Manajer pemasaran dan manajer pelayanan PT. Pos Indonesia Cabang Jember
2. Kepala kantor pos
3. Konsumen jasa pos
4. Dokumen yaitu sejarah PT. Pos Indonesia Cabang Jember, denah lokasi, jumlah komplain dari konsumen, , standar pelayanan perusahaan, nilai budaya perusahaan dan perekrutan karyawan.

3.6 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data diperlukan untuk memperoleh data yang akurat serta mendukung keberhasilan penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Pengumpulan data adalah prosedur yang sistematis untuk memperoleh data yang

dibutuhkan. Adapun metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode wawancara, observasi, dan dokumen.

3.6.1 Metode Wawancara

Wawancara yang dilakukan pada penelitian ini adalah wawancara pada subjek dan informan penelitian yang dipilih dan dianggap sesuai dengan fokus dalam penelitian ini. Wawancara pada subjek manajer pemasaran dilakukan untuk mengetahui strategi yang digunakan untuk tetap mampu bersaing dengan perusahaan lain. Wawancara dengan subjek manajer pelayanan untuk mengetahui peningkatan pelayanan apa saja yang telah dilakukan oleh PT. Pos Indonesia Cabang Jember pada konsumen. Wawancara pada informan kepala kantor pos dilakukan untuk mengenai kondisi perusahaan dengan perkembangan teknologi dan banyaknya perusahaan jasa swasta yang sejenis. Jenis wawancara yang digunakan adalah wawancara secara mendalam (*indepth interview*) yang sifatnya terstruktur melalui lembaran wawancara.

Dalam menggunakan metode ini peneliti mengajukan tanya jawab secara langsung dengan membawa tuntunan penelitian sebagai pedoman pertanyaan tentang hal-hal yang akan ditanyakan. Kemudian mengajukan beberapa pertanyaan untuk mencari informasi tentang strategi peningkatan kualitas pelayanan PT.Pos Indonesia Cabang Jember pada konsumen. Alat yang digunakan dalam kegiatan wawancara ini berupa lembar wawancara, alat bantu rekam (*handphone*) serta kamera (foto).

3.6.2 Metode Dokumen

Metode dokumen merupakan suatu cara mengumpulkan data-data sekunder atau informasi berupa dokumen, surat-surat, hasil penelitian, dan sebagainya. Peneliti mengumpulkan catatan arsip-arsip seperti proses perekrutan karyawan, jumlah keluhan konsumen, standar pelayanan perusahaan, nilai budaya perusahaan dan sebagainya yang berkaitan dengan penelitiannya..

3.6.3 Metode Observasi

Metode observasi adalah suatu metode pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan dan pencatatan yang dilakukan secara langsung dan sistematis mengenai fenomena atau gejala yang terjadi di lokasi penelitian dalam waktu dan tempat tertentu. Metode observasi dalam penelitian ini melihat bagaimana perilaku konsumen pengguna jasa saat ini antara PT. Pos Indonesia Cabang Jember dan perusahaan swasta JNE, Tiki, Pandu Logistic, dan sebagainya. Selanjutnya, dengan banyaknya perusahaan swasta yang ada akan memunculkan usaha-usaha dari PT. Pos Indonesia Cabang Jember untuk tetap mampu bersaing dengan perusahaan jasa lain.

Observasi dalam penelitian ini dilakukan di PT. Pos Indonesia Jalan P.B Sudirman No. 05 Kabupaten Jember. Observasi yang dilakukan berlangsung kurang lebih selama 8 bulan sesuai dengan kebutuhan data yang diinginkan peneliti yaitu data mengenai strategi peningkatan kualitas pelayanan PT. Pos Indonesia Cabang pada konsumen.

3.7 Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode analisis kualitatif. Menurut Sugiyono (2011:245), analisis data dilakukan melalui 3 tahap, yaitu :

3.7.1 Reduksi Data

Reduksi data dalam hal ini adalah proses pemilihan informasi yang relevan atau sesuai dan layak untuk disajikan dari informasi-informasi yang sudah terkumpul. Proses pemilihan ini difokuskan pada informasi untuk menjawab pertanyaan dalam penelitian yakni tentang strategi peningkatan kualitas pelayanan yang diterapkan PT. Pos Indonesia Cabang Jember.

3.7.2 Penyajian Data

Penyajian data dalam hal ini merupakan proses pengelompokan data yang disajikan secara sistematis dan dalam konteks yang utuh, sehingga akan lebih

dipahami dan dapat ditarik suatu kesimpulan. Dalam penelitian ini data yang diperoleh dari data primer dan sekunder yaitu strategi yang digunakan PT. Pos Indonsia Cabang Jember untuk meningkatkan kualitas pelayanan pada konsumen dalam bentuk tabel yang dijelaskan melalui teks narasi oleh peneliti.

3.7.3 Penarikan Kesimpulan

Data dan informasi yang telah dianalisis selanjutnya akan ditarik suatu kesimpulan yang menjelaskan mengenai strategi peningkatan kualitas pelayanan yang dilakukan oleh PT. Pos Indonesia Cabang Jember pada konsumen.

3.8 Pemeriksaan Keabsahan Data

Pemeriksaan keabsahan data dilakukan untuk menguji suatu kebenaran data yang sudah diperoleh. Pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan teknik triangulasi. Teknik triangulasi adalah pemeriksaan data dengan memanfaatkan sesuatu diluar data tersebut sebagai pembanding terhadap data yang diperoleh. Jadi, data yang sudah diperoleh dicek kebenarannya dengan cara dibandingkan pada dua konsumen. Secara rinci penggunaan teknik triangulasi yang dilakukan adalah sebagai berikut:

- a. Membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara.
- b. Membandingkan data berdasarkan apa yang dikatakan di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi, yaitu melihat fakta secara langsung dengan metode observasi.
- c. Membandingkan data berdasarkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu, yaitu membandingkan informasi yang didapat sebelum penelitian dan waktu berjalannya penelitian.
- d. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang lain.
- e. Membandingkan hasil wawancara dengan isis dokumen yang berkaitan.

BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan dibahas mengenai hasil dan pembahasan dalam penelitian yang dilakukan peneliti di PT. Pos Indonesia Cabang Jember, sehingga dapat menemukan hasil di dalam penelitian. Adapun hasil dan pembahasan akan dibahas dibawah ini:

4.1 Gambaran PT. Pos Indonesia Cabang Jember

4.1.1 Profil PT. Pos Indonesia Cabang Jember

PT. Pos Indonesia (persero) dengan perkembangannya saat itu telah membuka cabang di seluruh pelosok Indonesia, termasuk di Kabupaten Jember. PT. Pos Indonesia Cabang Jember berdiri sekitar awal abad ke-19. PT. Pos Jember telah banyak member kontribusi yang positif dalam memberikan pelayanan publik bagi masyarakat Jember. Berdasarkan UU No. 38 Tahun 2009 tentang POS dalam pasal 5 ayat 1 ada lima jenis layanan yang ditawarkan, diantaranya:

- a. Layanan komunikasi tertulis dan/atau surat elektronik;
- b. Layanan paket;
- c. Layanan logistik;
- d. Layanan transaksi keuangan; dan
- e. Layanan keagenan Pos

Dari lima layanan yang tertuang dalam UU No. 38 Tahun 2009 tentang POS dalam pasal 5 ayat 1 dijabarkan secara teknis seperti yang terdapat dalam tabel 1.1 di bawah ini. Tabel 1.1 menggambarkan berbagai jenis produk layanan yang diberikan kantor Pos kepada masyarakat Jember, mulai dari bisnis komunikasi dan filateli, bisnis logistik, sampai bisnis keuangan dan keagenan.

Tabel 4.1 Jenis layanan pos

KATEGORI	JENIS PRODUK
I. Bisnis komunikasi dan Bisnis Filateli	
A . Produk Inti	
Standar	Surat Pos tercatat, Surat pos biasa
Prioritas	Surat Pos Kilat Khusus, Surat Pos Kilat
Perlakuan Khusus	Surat Pos perlakuan Khusus Surat Pos Perlakuan khusus
B . Produk Pengembangan	Surat Pos Hibrida
	Produk inti Filateli
	Produk Kreatif/inovatif Filateli
C . Produk Perluasan	Layanan Internet
	Waralaba/Franchising
II. Bisnis Logistik	
A . Produk Inti	
Standar	Pos Paket Biasa
Prioritas	Paket Pos Kilat Khusus
Perlakuan Khusus	Paket Pos Perlakuan Khusus
B . Produk Pengembangan	Paket Pos Optima
	Paket Pos Point to Point
	Warehousing
III. Bisnis Keuangan dan Keagenan	
A . Produk Inti	
Standar	Wesel Pos, Giropos
Prioritas	Weselpos Prima, Giropos Prima
Perlakuan Khusus	Kemitraan
B . Produk Pengembangan	Cekpos Wisata, Sispenas
	Weselpos
C . Produk Perluasan	Poserba

(Sumber: *www.postel.go.id.*,)

4.1.2 Visi, Misi dan Motto PT. Pos Indonesia

Visi dan misi perusahaan akan mengikuti pada kantor pusat. Visi perusahaan adalah menjadi pemimpin pasar di Indonesia dengan menyediakan layanan suratpos, paket, dan logistik yang handal serta jasa keuangan yang terpercaya.

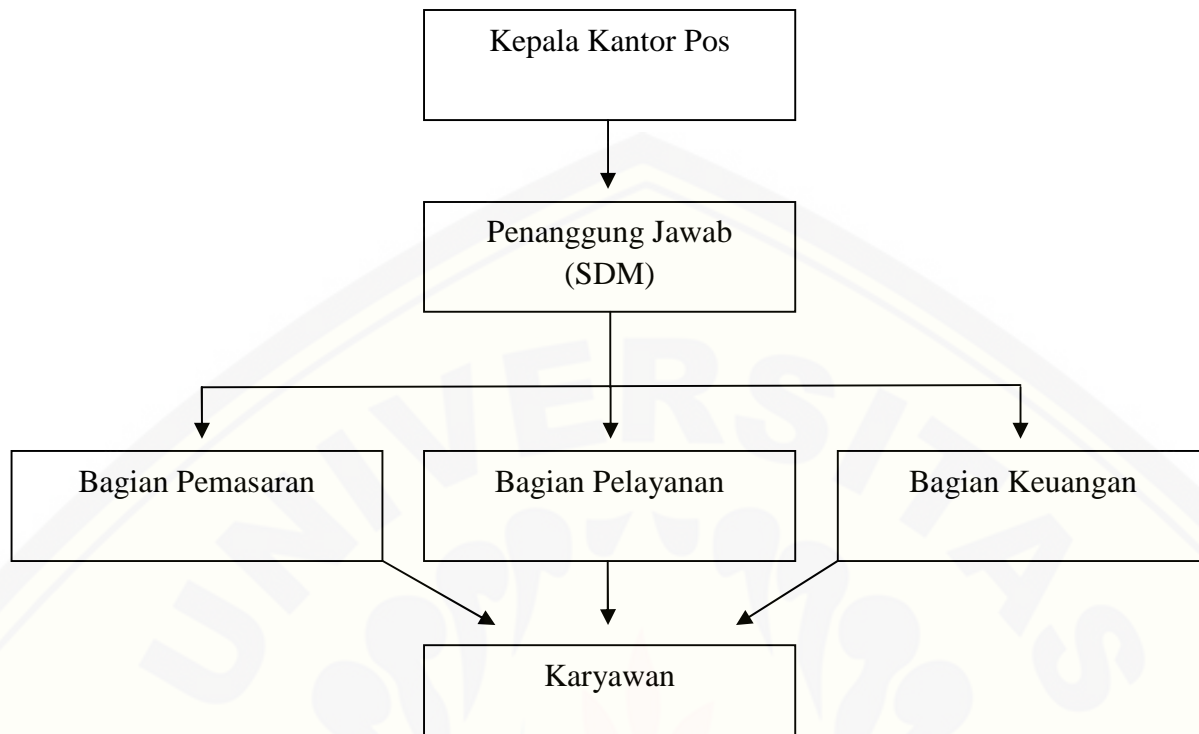
Misi perusahaan adalah sebagai:

- Berkomitmen kepada pelanggan untuk menyediakan layanan yang selalu tepat waktu dan nilai terbaik
- Berkomitmen kepada karyawan untuk memberikan iklim yang aman, nyaman dan menghargai kontribusi
- Berkomitmen kepada pemegang saham untuk memberikan hasil yang menguntungkan dan terus bertumbuh
- Berkomitmen untuk terus berkontribusi positif kepada masyarakat
- Berkomitmen untuk berperilaku transparan dan terpercaya kepada seluruh pemangku kepentingan

Motto perusahaan adalah “Tepat Waktu Setiap Waktu” (On Time Every Time) yang artinya perusahaan berkomitmen untuk selalu berusaha memberikan pelayanan terbaik kepada konsumen dengan cepat dan tepat waktu

4.1.3 Struktur Organisasi

Struktur organisasi dibentuk untuk mengetahui tingkatan, tugas dan wewenang suatu perusahaan yaitu PT. Pos Indonesia Cabang Jember yang terdiri dari Kepala kantor, penanggung jawab (SDM), bagian pemasaran, bagian pelayanan, bagian pemasaran, bagian keuangan, karyawan. Berikut ini adalah gambar struktur perusahaan PT. Pos Indonesia Cabang Jember:



Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Pos Indonesia Cabang Jember

Berikut merupakan penjelasan kewenangan dari struktur PT. Pos Indonesia Cabang Jember yaitu:

1. Kepala Kantor Pos yaitu sebagai pemimpin perusahaan sekaligus sebagai pemegang keputusan utama atas segala ide dan gagasan yang datang dari berbagai pihak baik karyawan ataupun konsumen. Semua kegiatan yang berhubungan dengan perusahaan akan diamati oleh kepala kantor yaitu bapak Aziz.
2. Penanggung jawab (SDM) yaitu ibu Nova, mempunyai tugas dan wewenang mengelola sumber daya manusia yaitu para karyawan, misal pengatur keuangan untuk gaji karyawan, ganti rugi, asuransi kesehatan dan sebagainya.
3. Bagian Pemasaran yaitu bapak Fajar mempunyai tugas:
 - a) Mempromosikan layanan kantor pos kepada perusahaan lain.
 - b) Sebagai pengamat persaingan bisnis saat ini.

- c) Membuat strategi-strategi terbaru dalam persaingan bisnis jasa saat ini dengan pembuatan kebijakan-kebijakan terbaru bagi perusahaan.
4. Bagian pelayanan yaitu melayani transaksi penjualan jasa kepada konsumen, pengiriman untuk layanan jasa yang digunakan konsumen.. Tugas tersebut dilakukan oleh ibu yang akan membawahi para karyawan yang berada di *frontliner* (loket) dan *backliner* (pengantaran).
 5. Bagian keuangan yaitu menyangkut kondisi keuangan perusahaan saat ini apakah mengalami untung atau rugi.
 6. Karyawan yaitu para petugas-petugas yang menjalani tugas yang telah ditentukan oleh penanggung jawab atau bagian SDM.

4.1.4 Perekrutan Karyawan

Perekrutan karyawan dilakukan oleh penanggung jawab SDM PT. Pos Indonesia Cabang Jember setelah melakukan proses wawancara dari Kepala Kantorpos. Hal itu dilakukan untuk memperkuat kondisi sumber daya manusia perusahaan yaitu para karyawan dengan menyeimbangkan perkembangan teknologi yang akan mempermudah dalam memberikan pelayanan kepada konsumen.

Perekrutan ini dilakukan guna menyesuaikan kondisi perkembangan zaman saat ini yaitu era teknologi yang sudah maju dengan sumber daya manusia yang seharusnya. Harapannya adalah dengan SDM yang berkualitas akan memberikan hasil yang lebih baik, cepat dalam proses layanan pos untuk kedepannya. Kriteria yang harus dimiliki oleh calon karyawan mengikuti standar dari kriteria perusahaan yaitu pandai, ulet dan jujur, selain itu karyawan harus bisa mengerti dan memahami teknologi seperti internet, *microsoft office* dan sebagainya.

4.2 Hasil

4.2.1 Analisis SWOT pada PT. Pos Indonesia Cabang Jember

Tentunya dalam memberikan kualitas pelayanan yang terbaik pada konsumen, perusahaan harus mampu melihat kekuatan dan kelemahan yang dimiliki sehingga akan menjadi alat evaluasi perbaikan kualitas layanan untuk kedepannya. Berikut merupakan analisis SWOT pada PT. Pos Indonesia Cabang Jember yaitu:

Tabel 4.2 SWOT pada PT. Pos Indonesia Cabang Jember

No	PT. POS INDONESIA CABANG JEMBER	
1.	Kekuatan (<i>Strenght</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • Dalam hal distribusi PT. Pos Indonesia memiliki jaringan pelayanan yang cukup luas yaitu mencakup seluruh wilayah Indonesia hingga pelosok-pelosok desa.
2.	Kelemahan (<i>Weakness</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • Dalam pendistribusian kiriman masih terdapat kendala apabila jadwal keberangkatan dalam segi transportasi seperti kapal dan truk mengalami keterlambatan. • Kurangnya SDM yang berpengalaman dibidangnya.
3.	Peluang (<i>Opportunities</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • Banyaknya pangsa pasar / customer bisnis yang membutuhkan layanan kiriman secara cepat, akurat dalam jangka waktu yang

		<p>pasti.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pesatnya pertumbuhan perusahaan baru / lama yang merupakan calon pelanggan potensial
4.	Ancaman (<i>Threats</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • Semakin banyaknya jasa titipan swasta yang sejenis. • Persaingan tarif yang kompetitif dari kompetitor. • Persaingan dalam tingkat pelayanan dan fasilitas terhadap pelanggan.

Analisis SWOT pada PT. Pos Indonesia Cabang Jember tersebut akan menjadi landasan perusahaan dalam membuat suatu strategi. Strategi yang baik harus mampu melihat kondisi perusahaan baik secara internal maupun secara eksternal. Secara internal, perusahaan harus mampu melihat sisi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki baik berupa sumber daya manusia. Kemudian, secara eksternal perusahaan harus mampu melihat peluang dan ancaman yang ada diluar seperti perkembangan teknologi, banyaknya perusahaan swasta yang bergerak dalam bisnis jasa sama dengan pos yaitu jasa pengiriman dan sebagainya.

4.2.2 Strategi yang Dilakukan PT. Pos Indonesia Cabang Jember untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan

Strategi merupakan kebijakan dari proses evaluasi yang dilakukan perusahaan. Dengan melihat kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman, perusahaan akan mampu merumuskan suatu strategi yang tepat dalam meningkatkan kualitas

pelayanannya pada konsumen. Strategi yang dilakukan oleh PT. Pos Indonesia Cabang Jember pada konsumen adalah sebagai berikut:

A. Strategi Pengembangan Produk Jasa Baru

Pengembangan produk jasa baru dalam hal ini adalah layanan jasa baru yang diberikan oleh PT. Pos Indonesia Cabang Jember. Strategi pengembangan produk yang dilakukan yakni berupa variasi layanan jasa baru yang berbeda dengan layanan jasa pos sebelumnya, sehingga membuat konsumen lebih tertarik untuk menggunakan jasa pos untuk kedepannya. Layanan jasa baru ini terwujud atas dasar adanya kemitraan PT. Pos Indonesia Cabang Jember dengan perusahaan lain. Kemitraan tersebut memberikan kewenangan masing-masing pihak untuk bisa menggunakan kelebihan dari masing-masing perusahaan dengan ketentuan yang telah disepakati dalam perjanjian kerjasama. Adapun layanan jasa baru yang muncul pada PT.Pos Indonesia Cabang Jember adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3 Layanan Tambahan PT. Pos Indonesia Cabang Jember

Perusahaan	Layanan
PLN	Pembayaran listrik, token
PDAM	Pembayaran air PDAM
PT.Prima Dollar	Penukaran uang asing
Bank	Pembayaran uang SPP, tabungan, cicilan kredit
TELKOM	Pembayaran telepon
Kantor Pajak	Pembayaran pajak
Western Union	Pengiriman uang dari luar negeri

(Sumber: Data Primer 2014)

Berdasarkan pada tabel 4.3 tersebut, dapat dijelaskan bahwa PT. Pos Indonesia Cabang Jember melakukan strategi pengembangan produk jasa dalam upayanya untuk meningkatkan kualitas pelayanannya pada konsumen.

B. Menjaga Komunikasi Yang Baik Dengan Konsumen

Komunikasi disini merupakan suatu dialog yang berkesinambungan antara karyawan dan konsumen dalam proses pemberian layanan jasa pos. Komunikasi ini

berupa sikap karyawan saat memberikan layanan seperti tidak berkata keras dan kasar, menjelaskan produk layanan dengan ramah dan sopan. Komunikasi yang baik tersebut diperlukan agar tercipta hubungan yang baik antara karyawan dengan konsumen agar perlakuan yang baik, ramah, sopan dapat memberikan kepuasan pada konsumen

Membina komunikasi dengan konsumen sangat mempengaruhi perilaku konsumen untuk mengambil keputusan apakah tetap akan menggunakan layanan jasa pos untuk kedepannya. Komunikasi yang baik akan berdampak pada kepuasan konsumen saat proses pelayanan itu berlangsung. Komunikasi ini dilakukan dalam bentuk penerapan nilai budaya perusahaan CINTA POS. CINTA POS mempunyai makna bahwa perusahaan berorientasi kepada konsumen (*costumer orientation*) dilandasi dengan prinsip-prinsip integritas (*integrity*), hubungan kerja atau relasi (*networking*), kerja sama (*teamwork*), dan tanggung jawab (*accountable*) yang dilakukan dengan sikap profesional (*professional*) dalam usaha mewujudkan keinginan menjadi yang terbaik (*obsessed*) dengan tetap menjaga nilai-nilai spiritual (*spiritual*).

C. Perbaikan Sarana dan Prasarana Pendukung

PT. Pos Indonesia Cabang Jember dalam usahanya meningkatkan kualitas pelayanan maka tidak lepas pula peran dari sarana dan prasarana yang dimiliki. Sarana disini adalah tampilan fisik perusahaan pada konsumen. Dengan tampilan fisik yang baik akan memberikan dampak yaitu kenyamanan pada konsumen sehingga kepuasan akan tercapai. Hal ini diwujudkan melalui perluasan lahan parkir bagi konsumen, musholla sebagai sarana tempat beribadah, dan toilet. Selanjutnya sarana pendukung diwujudkan dalam segi teknologi yaitu berupa mesin antrian yang akan memudahkan konsumen untuk tidak berbaris dan tidak memunculkan pertengkaran dengan konsumen lain. Selain itu layanan komputer gratis untuk website pos yang telah disediakan akan memberi kemudahan pada konsumen untuk melihat kirimannya apakah sudah sampai atau belum.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pelayanan PT. Pos Indonesia Cabang Jember

Pelayanan adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan melalui karyawan dalam memenuhi kebutuhan konsumen untuk mencapai kepuasan. Dengan pelayanan yang baik maka secara otomatis akan memberikan kepuasan pada konsumen sehingga mereka akan tetap loyal menggunakan layanan jasa pos. Selain itu pelayanan juga tidak lepas dari adanya era globalisasi dimana kemajuan teknologi juga semakin maju, sehingga pelayanan yang baik juga disesuaikan dengan kemajuan teknologi yang ada. Hal ini sejalan dengan pendapat David (2004:15) yang mengemukakan bahwa, “Strategi adalah cara untuk mencapai tujuan jangka panjang. Strategi bisnis bisa berupa perluasan geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, rasionalisasi karyawan, divestasi, likuidasi dan joint venture”. Artinya kemajuan teknologi juga menjadi salah satu hal dasar dalam merumuskan suatu strategi yang baik bagi perusahaan. Pernyataan tersebut juga diperkuat dari hasil wawancara peneliti kepada kepala kantor pos yaitu:

“Berdasarkan perkembangan teknologi saat ini yang sudah semakin cepat dan maju jika dihubungkan dengan layanan PT. Pos itu merupakan suatu hal yang wajar namun kita sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa masih tetap eksis dan kita memiliki strategi tersendiri karena memang karakteristik layanan itu berbeda antara katakanlah SMS dengan surat seperti itu mas.” (AW, 48 Tahun)

Pernyataan diatas memberikan jawaban bahwa PT. Pos Indonesia Cabang Jember memiliki strategi tersendiri agar tetap eksis di masyarakat dengan menyesuaikan perkembangan teknologi tersebut. Selain perkembangan teknologi, tidak luput juga bahwa saat ini telah banyak bermunculan perusahaan jasa titipan lain (perjastip) sejenis JNE, Tiki, Pandu Logisitik dan lain-lain. Hal ini dikarenakan sejak hak monopoli jasa pengiriman pos dihapus, sehingga banyak para pengusaha asing mendirikan perusahaan jasa pada sektor pengiriman. Berikut pernyataan kepala kantor dan manajer pemasaran terkait dengan munculnya perusahaan swasta yaitu:

“Itu suatu hal yang wajar bahwa dalam bisnis selalu ada atau muncul persaingan, namun masyarakat harus paham bahwa perusahaan selain PT. Pos Indonesia kebanyakan pemilik dan modal itu dari asing, kalau kita memang melihat dari sisi layanan sebenarnya pesaing PT. Pos itu hanya mengambil zona nyamannya saja. Artinya, tujuan-tujuan dan alamat-alamat yang mudah mereka jangkau sementara saat mereka mendapat kiriman yang tidak bisa dijangkau mereka serahkan kepada PT. Pos Indonesia. PT. Pos Indonesia kalau berbicara bersaing secara sehat tentu kita akan menolak, namun kita tetap berpikir demi kepentingan perusahaan karena BUMN itu harus.” (AW, 48 Tahun)

“Sebagai BUMN yang sudah dihapus hak monopoli sekitar tahun 2005 tidak memandang perusahaan jasa titipan istilahnya “Perjastip” yang lain hanya sebagai pesaing atau kompetitor saja tapi juga sebagai alat tolak ukur kita untuk meningkatkan mutu layanan.” (F, 49 Tahun)

Hal ini mengindikasikan bahwa PT. Pos Indonesia Cabang Jember memandang perusahaan swasta yang bergerak dalam bisnis jasa sama selain sebagai kompetitor atau pesaing juga sebagai tolak ukur perusahaan dalam melihat mutu pelayanan yang ada. Tolak ukur tersebut menjadi penting agar perusahaan dapat melakukan evaluasi untuk perbaikan kualitas pelayanan yang ada saat ini dan kedepannya kepada konsumen. Selain itu perlu diketahui bahwa untuk perusahaan swasta lain, mereka hanya mengambil zona nyaman atau area yang dianggap menguntungkan saja sehingga jika untuk daerah pelosok mereka tetap kalah dengan PT. Pos Indonesia yang luas jangkauan mencakup seluruh Indonesia.

4.3.2 Strategi yang Dilakukan PT. Pos Indonesia Cabang Jember untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan

A. Strategi Pengembangan Produk Jasa

Strategi yang dilakukan oleh PT. Pos Indonesia Cabang Jember adalah strategi diversifikasi produk. Strategi yang digunakan tersebut lebih kepada memperkenalkan layanan jasa baru yang sebelumnya tidak dimiliki oleh perusahaan. Hal ini sejalan dengan pendapat David (2004:231), yang mengemukakan bahwa “Strategi diversifikasi produk merupakan strategi dengan menambahkan produk atau

jasa baru baik yang terkait konsumen ataupun tidak terkait sama sekali”. Layanan jasa baru ini diwujudkan melalui adanya kemitraan atau kerjasama dengan perusahaan-perusahaan lain yaitu dengan bank, PLN, PDAM, Telkom, Western Union, PT. Prima Dollar, Kantor Pajak, dsb. Berikut pernyataan dari manajer pemasaran dan kepala kantor terkait dengan strategi diversifikasi produk jasa baru yaitu:

“Dengan adanya era globalisasi saat ini, kita sudah menggunakan internet, selain itu kita sekarang juga sudah melakukan kerjasama dengan mitra finance sehingga kita sekarang sudah melayani pembayaran kredit, listrik, PDAM, telepon kemudian juga pembayaran pajak kita gunakan semaksimal mungkin.” (D, 42 Tahun)

“Sebetulnya tidak ada perubahan strategi dalam menjual, cuma mungkin ada peningkatan untuk melakukan promosi-promosi pengenalan produk kepada masyarakat luas sehingga mereka memahami bahwa PT. Pos memiliki jenis layanan yang banyak dan sesuai dengan kriteria yang diharapkan oleh para konsumen itu sendiri.” (AW, 48 Tahun)

Kemitraan atau kerjasama ini dilakukan bahwa belum ada banyak perusahaan lain yang melakukan kerjasama dengan perusahaan-perusahaan lainnya. Hal ini terjadi tentunya dikarenakan PT. Pos Indonesia sudah memiliki nama yang dikenal oleh banyak perusahaan dan luasnya jangkauan memberikan keuntungan tersendiri sehingga memudahkan proses kerjasama dengan perusahaan lain. Salah satu keunggulan ini akan memberi keuntungan bagi kantor pos dalam melihat celah tersebut. Layanan jasa baru yang tidak dimiliki oleh perusahaan lain akan memberikan satu keunggulan bagi kantor pos Jember bahwa layanan jasa baru seperti pembayaran listrik, kredit, pajak, PDAM dan sebagainya akan mampu menarik minat konsumen kembali dalam menggunakan jasa pos. Hal tersebut sejalan dengan pendapat dari Sulistiani (2004:79), yang mengemukakan bahwa:

“Kemitraan merupakan suatu bentuk persekutuan antara dua pihak atau lebih yang membentuk suatu ikatan kerjasama atas dasar kesepakatan dan rasa saling membutuhkan dalam rangka meningkatkan kapasitas dan kapabilitas di

suatu bidang tertentu, atau tujuan tertentu sehingga dapat memperoleh hasil yang lebih baik.”

Pendapat tersebut memberikan makna bahwa kemitraan atau jalinan kerjasama dengan perusahaan merupakan suatu perwujudan perusahaan dalam usaha memenuhi harapan konsumen yang tidak mampu diberikan dari produk layanan milik perusahaan itu sendiri.

B. Menjaga komunikasi yang baik dengan konsumen

PT. Pos Indonesia Cabang Jember selain menggunakan kemitraan dengan perusahaan lain untuk mengembangkan layanannya juga perlu menjaga sikap para karyawan sebagai pihak yang bertatap muka langsung dengan konsumen. Komunikasi yang baik akan membuat karyawan mengerti akan kebutuhan dan keluhan dari konsumen pengguna jasa pos saat ini. Pendapat ini sejalan dengan Tjiptono (2005:22), yang menjelaskan bahwa:

“Perusahaan harus melakukan service customization, artinya meningkatkan interaksi antara penyedia jasa dan konsumen sedemikian rupa sehingga jasa yang diberikan dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan keinginan individual setiap konsumen.”

PT. Pos Indonesia Cabang Jember harus mampu menjaga dan meningkatkan dimensi kualitas pelayanan yang dimiliki baik kehandalan, daya tanggap, jaminan, empati dan bukti fisik. Kualitas pelayanan tersebut merupakan sifat dari penampilan produk jasa atau kinerja yang melebihi harapan konsumen. Hal ini sejalan dengan pendapat Barata (2004:36), yang mengemukakan bahwa

“Kualitas pelayanan, ukurannya bukan hanya ditentukan oleh pihak yang melayani saja tetapi lebih banyak ditentukan oleh pihak yang dilayani, karena merekalah yang menikmati layanan sehingga dapat mengukur kualitas pelayanan berdasarkan harapan-harapan mereka dalam memenuhi kepuasannya”

Dimensi kualitas pelayanan pada PT. Pos Indonesia Cabang Jember diwujudkan melalui adanya penerapan nilai budaya perusahaan yaitu “CINTA POS”. Berdasarkan pernyataan kepala kantorpos terkait budaya perusahaan tersebut sebagai berikut:

“Budaya pos itu dikenal dengan kata “CINTA POS” yang harapannya karyawan mampu bekerja dengan disiplin, baik, bertanggungjawab dan jujur baik kepada perusahaan ataupun konsumen sehingga tidak akan muncul persoalan-persoalan dari konsumen dalam perusahaan.” (AW, 48 Tahun)

Budaya perusahaan yang berlaku di PT. Pos Indonesia ini harus ditaati dan dianut oleh seluruh karyawan, sehingga akan membentuk nilai-nilai individu, sikap dan harapan ini dipengaruhi oleh budaya perusahaan dan dipengaruhi oleh lingkungan budaya masyarakat, yaitu budaya yang bersumber dari lingkungan dimana orang tersebut berasal. Membina komunikasi dengan konsumen sangat mempengaruhi perilaku konsumen untuk mengambil keputusan apakah tetap akan menggunakan layanan jasa pos untuk kedepannya.

“Kita memiliki pelayanan excellent namanya 3S (senyum, sapa, dan salam) yang memang perlu dikedepankan karena dengan sikap 3S itu akan membuka komunikasi yang baik antara petugas loket ataupun petugas pos dengan pihak konsumen sehingga akan muncul harmonisasi pada saat melayani konsumen.” (AW, 48 Tahun)

Berikut penjelasan mengenai budaya CINTA POS pada PT. Pos Indonesia Cabang Jember:

a) Customer Orientation

Berorientasi kepada konsumen berarti memberikan pelayanan terbaik kepada konsumen karena konsumen adalah pihak yang memberikan pendapatan bagi perusahaan.

b) Integrity

Integritas berarti sikap karyawan pos yang secara konsisten menunjukkan kejujuran, keselarasan antara perkataan dan perbuatan, serta sesuai dengan etika bisnis perusahaan.

c) Networking

Networking berarti sikap karyawan perusahaan untuk membangun hubungan dengan orang lain atau perusahaan dengan maksud berbagi potensi dan informasi, dengan didasari prinsip-prinsip saling menguntungkan sehingga dapat mempengaruhi kinerja setiap karyawan pos untuk kemajuan perusahaan.

d) *Teamwork*

Teamwork adalah sikap karyawan pos untuk mau bekerjasama dan saling membantu dalam menyelesaikan permasalahan bersama. Berkeyakinan bahwa hanya dengan bekerjasama, semua karyawan pos dapat menyelesaikan tugas dengan lebih baik.

e) *Accountable*

Accountable berarti setiap karyawan pos memiliki sikap bertanggung jawab atas setiap tindakan dan perbuatan dalam mengelola perusahaan dan memanfaatkan kekayaan perusahaan, baik untuk kepentingan jangka pendek maupun jangka panjang. Rasa tanggung jawab tersebut ditujukan kepada semua pihak yang berkepentingan.

f) *Professional*

Professional berarti bahwa setiap karyawan pos selalu bekerja berlandaskan prinsip-prinsip profesionalisme dan juga memiliki ikatan batin dengan profesinya serta mengikat janji tidak akan mencoreng nama baik profesinya.

g) *Obsessed*

Obsessed berarti setiap karyawan Pos Indonesia mempunyai keinginan untuk menjadi yang terbaik dan selalu termotivasi untuk mewujudkan keinginan tersebut.

h) *Spiritual*

Spiritual berarti setiap karyawan pos mampu memberikan makna yang lebih luas pada setiap tindakan, kegiatan, atau pekerjaan yang dilakukan dengan maksud mencapai tujuan hidup yang utama, yaitu kebahagiaan lahir dan batin, baik di masa kini maupun di masa yang akan datang.

CINTA POS bermakna bahwa seluruh karyawan pos harus melakukan sesuatu yang bermanfaat, menyumbangkan tenaga dan pikiran demi mewujudkan visi dan misi perusahaan. CINTA POS mempunyai pandangan bahwa perusahaan berorientasi kepada konsumen (*customer orientation*) dilandasi dengan prinsip-prinsip integritas (*integrity*), hubungan kerja atau relasi (*networking*), kerja sama (*teamwork*), dan tanggung jawab (*accountable*) yang dilakukan dengan sikap profesional (*professional*) dalam usaha mewujudkan keinginan menjadi yang terbaik (*obsessed*) dengan tetap menjaga nilai-nilai spiritual (*spiritual*).

C. Perbaikan Sarana dan Prasarana Pendukung

Tampilan perusahaan merupakan salah satu faktor pendukung yang mendorong konsumen tetap menggunakan jasa pos karena baik secara pelayanan dan tampilan fisik. PT. Pos Indonesia Cabang Jember berusaha untuk menampilkan perusahaan sebaik mungkin dengan tujuan supaya konsumen lebih merasa puas saat proses pelayanan berlangsung. Tempat parkir dapat memberikan rasa aman terhadap kendaraan konsumen, musholla dapat memberikan sarana tempat beribadah, dan toilet untuk konsumen. Kursi yang telah disediakan dapat bermanfaat bagi konsumen yang sedang menunggu proses layanan konsumen lainnya. Berikut merupakan tanggapan dari manajer pemasaran terkait pelayanan yang baik:

“Kita memberikan pelayanan sebaik mungkin, meningkatkan pelayanan sarana dan prasarana lalu menjaga untuk selalu merespon setiap adanya keluhan atau komplain serta mempercepat ritme atau waktu pelayanan di loket maupun setiap proses komplain yang dilakukan oleh konsumen itu sendiri.” (F, 49 Tahun)

Pelayanan yang baik berdasarkan pendapat diatas mengindikasikan mengenai sikap para karyawan dalam proses pelayanan yang baik. Selain peningkatan kualitas

sarana dan prasarana, mutu pelayanan dari segi sumber daya manusia akan memberi dampak yang besar pada pelayanan yang baik. Hal itu dilakukan untuk memperkuat kondisi sumber daya manusia perusahaan yaitu para karyawan dengan menyeimbangkan perkembangan teknologi yang akan mempermudah dalam memberikan pelayanan kepada konsumen. Hal ini sejalan dengan pendapat Tjiptono (2005:22), yang menjelaskan bahwa:

“Perusahaan harus memantau kepuasan konsumen, baik secara pasif (melalui sistem kotak saran dan keluhan, saluran bebas pulsa atau website) maupun aktif (survei kepuasan pelanggan). Dengan cara ini, setiap aspek layanan yang kurang memuaskan dapat dideteksi dan dikoreksi”.

Pernyataan tersebut diperkuat dari hasil wawancara peneliti kepada kepala kantorpos yaitu:

“Secara normatif, sesuai dengan perkembangan zaman, kami PT. Pos Indonesia akan mencari mereka yang memiliki pemahaman dan kemampuan teknologi saat ini, karena sarana yang digunakan sudah berkaitan dengan teknologi seperti internet, dsb”. (AW, 48 Tahun)

Perbaikan prasarana seperti mesin antrian merupakan wujud solusi dari bermacam komplain konsumen. Perbaikan tersebut dapat memberikan kemudahan dan ketertiban bagi konsumen saat proses mengantri. Berdasarkan pernyataan dari manajer pemasaran yaitu:

“Kalau kami ini yang secara nyata adalah physical evidence dimana dari tampilan seperti kantor harus lebih bersih, petugas loketnya, termasuk dengan menggunakan mesin antrian dimana itu salah satu cara agar masyarakat itu merasa adil saat melakukan antrian dan tidak capek karena dengan antrian mereka tinggal duduk dan dipanggil.” (F, 49 Tahun)

Selanjutnya layanan website yang selalu tersedia di kantor pos dapat memberikan kemudahan bagi konsumen untuk melacak kirimannya. Layanan website ini diberikan sebagai daya tanggap pada konsumen yang sering mengeluh mengenai posisi barang yang telah dikirim apakah sudah sampai atau belum. Berikut tanggapan

konsumen mengenai adanya mesin antrian dan layanan jasa baru pada PT. Pos Indonesia Cabang Jember sebagai berikut:

“Saat ini sangat luar biasa ya, karena sekarang itu tertib dengan adanya no antrian, jadi kita tidak perlu berjubel di loket. Kita bisa duduk ditempat yang telah disediakan ketika ada panggilan segera datang dan prosesnya juga cepat, saya tadi dari no 176, padahal tadi ketika masuk masih no 152.” (C1, 49 Tahun)

“Kalau pos itu banyak mas, tidak hanya surat sama paket saja. Ada layanan pembayaran listrik juga dan lain-lain jadi saya termasuk orang-orang yang cenderung lebih memilih memakai jasa pos.” (C2, 22 Tahun)

Hal diatas memberi jawaban bahwa konsumen merasa puas dengan adanya perubahan-perubahan yang dilakukan oleh PT. Pos Indonesia Cabang Jember baik dari segi layanan tambahan jasa baru yang muncul serta sarana dan prasarana pendukung layanan tersebut. Dengan hal tersebut, konsumen akan mendapatkan kepuasan tertinggi pada layanan yang telah diberikan PT. Pos Indonesia Cabang Jember yang berdampak pada peningkatan konsumen pengguna jasa pos.

BAB 5. PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui strategi apakah yang digunakan PT. Pos Indonesia Cabang Jember untuk meningkatkan kualitas pelayanan pada konsumen, maka dapat disimpulkan PT. Pos Indonesia Cabang Jember melakukan strategi diversifikasi produk dalam meningkatkan kualitas pelayanannya pada konsumen. Strategi ini diwujudkan melalui adanya kemitraan atau kerjasama dengan perusahaan-perusahaan lain. Kemitraan ini dimunculkan dengan adanya layanan jasa baru pada PT. Pos Indonesia Cabang Jember. Selanjutnya, untuk perbaikan sikap karyawan diwujudkan melalui budaya CINTA POS yang diikuti dengan 3S (senyum, sapa, salam) dan perbaikan sarana prasarana pendukung melalui adanya mesin antrian, layanan komputer gratis untuk website pos untuk mengetahui kondisi barang yang telah dikirim apakah sudah sampai ditempat tujuan. Kedua komponen tersebut yang selama ini diterapkan oleh PT. Pos Indonesia Cabang Jember dalam memperbaiki dimensi kualitas pelayanan perusahaan sehingga dengan penerapan strategi tersebut dapat memberikan kualitas pelayanan terbaik kepada konsumen.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan dari penelitian ini maka dapat diberikan saran pada PT. Pos Indonesia Cabang Jember sebagai berikut:

1. PT. Pos Indonesia Cabang Jember harus mampu merespon dengan cepat dari adanya keluhan atau komplain yang muncul dari konsumen sehingga mereka tidak meninggalkan jasa pos untuk kedepannya.
2. Sikap karyawan kepada konsumen harus tetap dioptimalkan, supaya dapat tercapai pelayanan yang lebih baik dan memuaskan.
3. PT. Pos Indonesia Cabang Jember harus mampu mengikuti perkembangan teknologi terbaru, agar perusahaan supaya lebih cepat beradaptasi dan tidak tertinggal dengan perusahaan lain karena akan mengakibatkan konsumen

lebih memilih perusahaan lain yang lebih maju dalam hal ini kecepatan dan keamanan. Oleh karena itu perbaikan jaringan dari segi teknologi harus tetap dilakukan secara terus-menerus.

4. PT. Pos Indonesia Cabang Jember diharapkan mampu mempertahankan produk layanan yang tidak dimiliki oleh perusahaan lain serta tidak menghapus layanan tersebut sehingga hal ini akan memberi keunggulan pada perusahaan seperti adanya wesel pos, dan sebagainya.
5. Mampu melakukan pengawasan dan pelaksanaan kerja yang lebih baik lagi kedepannya sehingga tidak muncul keluhan seperti adanya kerusakan barang, keterlambatan ataupun kehilangan barang dari konsumen.

DAFTAR BACAAN

Buku

- Badan Penerbit Universitas Jember. 2012. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Edisi Ketiga*. Jember University Pers
- Barata, A.A. 2004. *Dasar-Dasar Pelayanan Prima*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Bungin, B. 2012. *Analisis Data Penelitian Kualitatif (Pemahaman Filosofis dan Metodologis ke Arah Penguasaan Model Aplikasi)*. Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada.
- David, Fred R. 2004. *Manajemen Strategis Konsep-Konsep*. Jakarta: Alih Bahasa Kresno Saroso. Gramedia.
- David, Fred R., 2006. *Manajemen Strategis*. Edisi Sepuluh, Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Glueck, W.F. & Jauch, L.R. 2002. *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Hurriyati, Ratih. 2010. *“Bauran Pemasaran dan Loyalitas Konsumen”*. Bandung: Alfabeta.
- Jogiyanto. 2005, *Sistem Informasi Strategik untuk Keunggulan Kompetitif*, Yogyakarta: Penerbit Andi Offset.
- Kotler, Philip. & Armstrong, G. 2003. *Dasar-dasar Pemasaran Jilid 1*. Jakarta: PT.Kelompok Indeks Gramedia.
- Kotler, Philip. 2004. *Manajemen Pemasaran, Edisi Millenium*. Jakarta: Penerbit PT. Prenhallinda.
- Kotler, Philip., Kartajaya, H., dan Setiawan, I. 2010. *Marketing 3.0*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Lovelock, Christopher,dkk. 2010. *Pemasaran Jasa (Manusia, Teknologi, Strategi) Jilid 1 Edisi Ketujuh*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Mariotti, J. 2003. *Marketing* . Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher.
- Moleong, Lexy J. 2014. *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: PT.Remaja Rosdakarya.

- Nasution, S. 2004. *Manajemen Jasa Terpadu*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nawawi, H. 2005. *Manajemen Strategik*. Yogyakarta: Gadjah Mada Pers.
- Rangkuti, Freedy. 2002. *Measuring Costumer Satisfaction (Teknologi Mengukur Dan Strategi Meningkatkan Kepuasan Pelanggan)*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiani, A., T. 2004. *Kemitraan dan Model-Model Pemberdayaan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Swastha, B. & Irawan.. 2000. *Manajemen Pemasaran Modern*. Yogyakarta: Penerbitan Fakultas Ekonomi Universitas Gajah Mada.
- Tjiptono, P. 2002. *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Tjiptono, F & Chandra, G. 2005. *Service, Quality & Satisfaction*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Tjiptono, F . 2007. *Strategi Pemasaran. Edisi Pertama* . Yogyakarta: Andi Offset
- Yazid. 2008. *Pemasaran Jasa (Konsep dan Implementasi)*. Yogyakarta: Penerbit Ekonisia.
- Zeithaml, Valarie E., Bitner, Mary Jo. 2000. *Service Marketing: Integrating Customer Focus Across The Firm. 2nd Edition. McGraw Hill Companies Inc.*

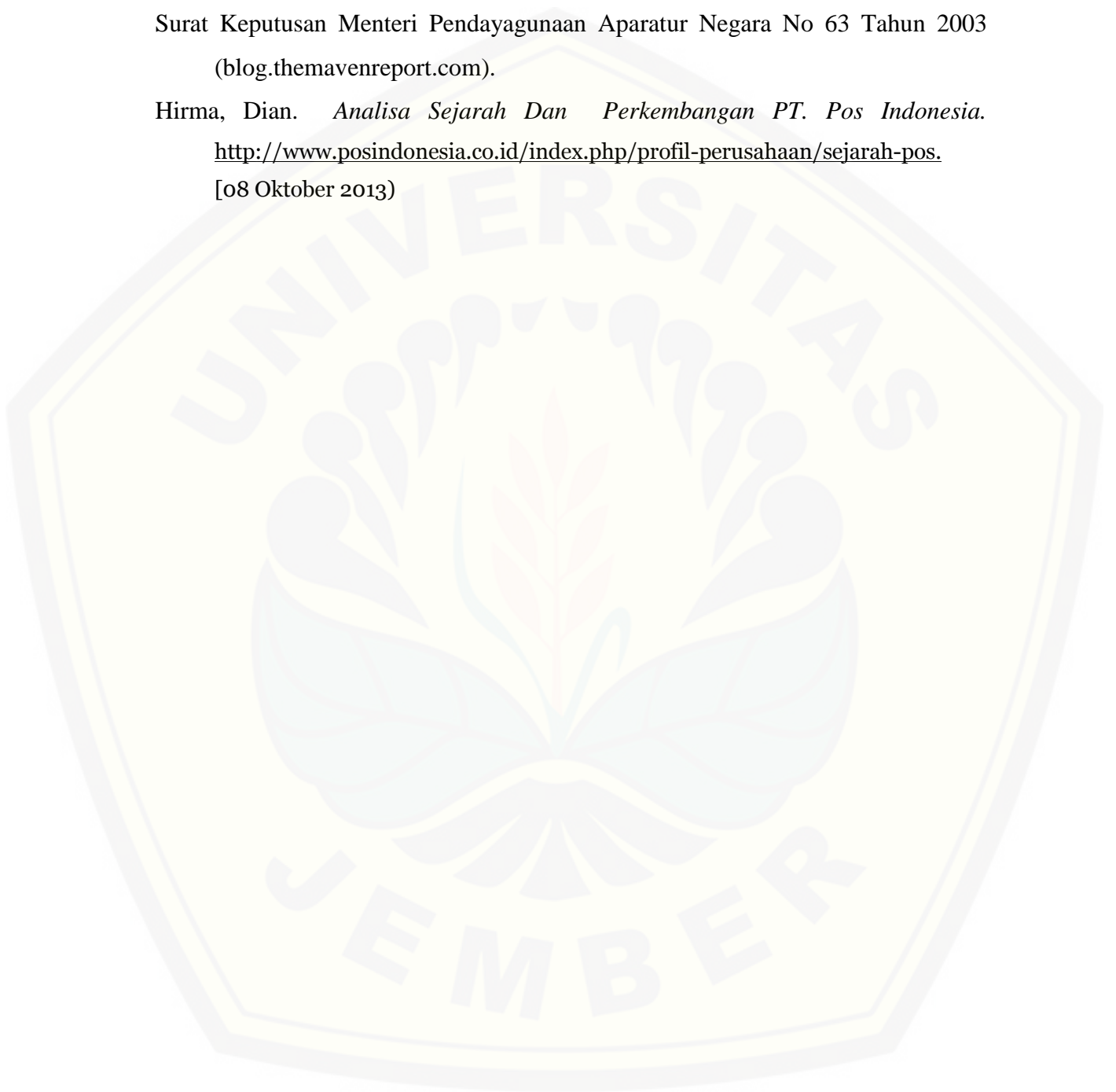
Referensi Skripsi/Thesis

- Nova Lubis, Rizki. 2014. *Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Program Kredit Cepat Aman Pada PT Pegadaian di Kecamatan Dolok Batunanggar Kabupaten Simalungun*. Tidak Diterbitkan. Skripsi. Medan: Universitas Sumatera Utara.
- Prasetyo, Rivaldi. 2008 *Analisis Kualitas Jasa Yang Dilakukan Perusahaan Pos Indonesia Dalam Upaya Menyaingi Layanan Multimedia. Program Studi Manajemen Pemasaran. Program Diploma III. Fakultas Ekonomi Universitas Padjajaran Bandung*

Referensi Internet

Surat Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No 63 Tahun 2003
(blog.themavenreport.com).

Hirma, Dian. *Analisa Sejarah Dan Perkembangan PT. Pos Indonesia*.
<http://www.posindonesia.co.id/index.php/profil-perusahaan/sejarah-pos>.
[08 Oktober 2013)





Lampíran

Lampiran A

Matrik Penelitian

Judul	Permasalahan	Variabel	Indikator	Sumber Data	Metode Penelitian
Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan PT.Pos Indonesia Cabang Jember pada Konsumen	Bagaimana strategi atau cara-cara yang dilakukan oleh perusahaan dalam usaha meningkatkan kualitas pelayanan pada konsumen?	Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan PT.Pos Indonesia Cabang Jember.	Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan PT.Pos Indonesia Cabang Jember: 1. Internal Perusahaan - Kebijakan perusahaan 2. Eksternal Perusahaan - Kemitraan (kerja sama) 3. Kualitas Pelayanan - Keandalan - Daya Tanggap - Empati - Jaminan - Bukti Fisik	1. Sumber data primer: - Observasi - Wawancara (Subjek dan informan penelitian) 2. Sumber data sekunder: - Dokumen-dokumen perusahaan	1. Metode penentuan Lokasi penelitian: metode purposive area 2. Penentuan subjek dan informan penelitian: purposive sampling 3. Metode pengumpulan data: - Metode observasi - Metode wawancara - Dokumen 4. Analisis data: - Reduksi - Penyajian data - Penarikan Kesimpulan 5. Pemeriksaan keabsahan data

*Lampiran B***PANDUAN PENELITIAN**

1. Tuntunan Observasi

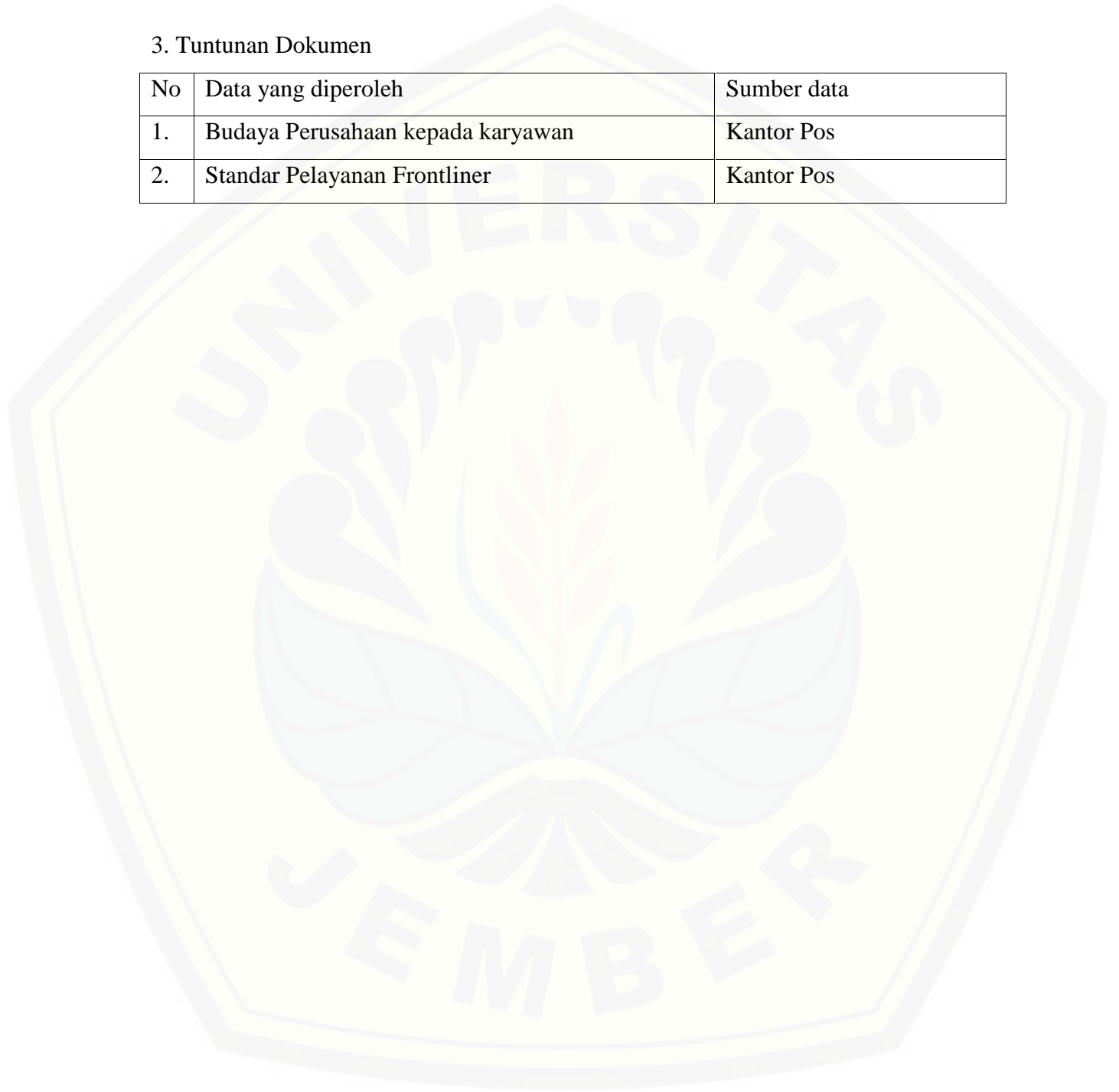
No	Data yang diambil	Sumber data
1.	Melihat dan mengamati secara langsung aktifitas pelayanan pos	Kantor Pos Cabang Jember
2.	Mengamati secara langsung tempat dan macam-macam jenis layanan yang diberikan oleh perusahaan	Kantor Pos Cabang Jember
3.	Mengamati secara langsung suasana proses pemberian pelayanan oleh perusahaan	Kantor Pos Cabang Jember

2. Tuntunan Wawancara

No	Data yang diperoleh	Sumber data
1.	Strategi yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kualitas pelayanan pada masyarakat	Kepala Kantor Pos, Manajer Pemasaran,
2.	Konsep pelayanan yang diberikan perusahaan kepada masyarakat sebagai upaya peningkatan kualitas pelayanan	Manajer Pelayanan
3.	Pelayanan, fasilitas dan sikap atau perilaku yang diterima sebagai bentuk peningkatan kualitas pelayanan PT Pos Indonesia Cabang Jember	Masyarakat

3. Tuntunan Dokumen

No	Data yang diperoleh	Sumber data
1.	Budaya Perusahaan kepada karyawan	Kantor Pos
2.	Standar Pelayanan Frontliner	Kantor Pos



Lampiran C

DAFTAR WAWANCARA

Nama : (Kepala PT. Pos Indonesia Cabang Jember)

Umur :

1. Bagaimanakah pandangan bapak/ibu melihat perkembangan teknologi yang semakin cepat dalam bisnis jasa pengiriman saat ini?

Jawab:.....

2. Bagaimana sikap perusahaan melihat kondisi saat ini telah banyak bermunculan perusahaan swasta yang bergerak dalam bisnis jasa yang sama yaitu jasa pengiriman sejenis JNE, Tiki, Pandu Logistik dan sebagainya?

Jawab:.....

3. Apakah ada perubahan strategi dalam mempertahankan konsumen dengan munculnya perusahaan swasta tersebut?

Jawab:.....

4. Bagaimanakah konsep layanan yang diberikan perusahaan kepada konsumen?

Jawab:.....

5. Apa prioritas utama yang diterapkan perusahaan kepada konsumen dalam bidang pelayanan?

Jawab:.....

6. Apa ada syarat khusus jika ingin menjadi karyawan di PT. Pos Indonesia?

Jawab:.....

7. Apa yang menjadi kesulitan dalam memberikan pelayanan yang baik kepada konsumen?

Jawab:.....

Nama : (Manajer Pemasaran)

Umur :

1. Bagaimana pandangan bapak/ibu melihat banyak bermunculan perusahaan swasta yang bergerak dalam bidang sama yaitu jasa pengiriman sejenis JNE, Tiki, Pandu Logistik dan sebagainya?

Jawab:.....

2. Bagaimana cara atau strategi perusahaan agar tetap bertahan dalam persaingan bisnis jasa dengan perusahaan swasta tersebut agar konsumen tidak beralih kepada perusahaan swasta tersebut?

Jawab:.....

3. Perubahan apa saja yang dilakukan perusahaan dalam mempertahankan eksistensinya pada konsumen?

Jawab:.....

4. Apakah sejauh ini strategi yang diterapkan telah mampu dan berhasil dalam meningkatkan kualitas pelayanan pada konsumen?

Jawab:.....

Nama : (Manajer Pelayanan)

Umur :

1. Bagaimanakah pandangan bapak/ibu melihat kemajuan teknologi saat ini jika dikaitkan dengan proses pelayanan yang seharusnya?

Jawab:.....

2. Bagaimana pandangan bapak/ibu mengenai pelayanan yang baik kepada konsumen?

Jawab:.....

3. Dalam perjalanan perusahaan sejauh ini, tidak dapat dipungkiri bahwa terkadang muncul komplain dari konsumen kepada perusahaan. Hal apa saja yang menyebabkan munculnya komplain dari konsumen terkait pelayanan yang diberikan perusahaan?

Jawab:.....

4. Bagaimana cara bapak/ibu memberikan pelayanan kepada konsumen yang komplain?

Jawab:.....

5. Apakah pelayanan yang bapak/ibu berikan sudah dapat memberikan kepuasan kepada konsumen?

Jawab:.....

Nama : (Konsumen)

Umur :

1. Mengapa saudara sampai saat ini masih tetap menggunakan jasa layanan pos dibandingkan dengan jasa sejenis yang dimiliki perusahaan-perusahaan swasta sejenis JNE, Tiki, Pandu Logistik dan sebagainya?

Jawab:.....

2. Bagaimanakah pelayanan yang diberikan PT. Pos Indonesia Cabang Jember?

Jawab:.....

3. Apa yang membedakan pelayanan di PT. Pos Indonesia Cabang Jember dengan perusahaan swasta lain sejenis JNE, Tiki, Pandu Logistik dan sebagainya?

Jawab:.....

4. Apa saudara merasa puas dengan pelayanan yang diberikan oleh PT. Pos Indonesia Cabang Jember?

Jawab:.....

*Lampiran D***TRANSKIP WAWANCARA**

Berikut merupakan hasil wawancara peneliti kepada subjek penelitian dan informan penelitian di PT. Pos Indonesia di Jalan P.B Sudirman No. 05 Kabupaten Jember yaitu:

Nama : Bapak Aziz (Kepala Kantor Pos)

Umur : 48 tahun

1. Bagaimanakah pandangan bapak/ibu melihat perkembangan teknologi yang semakin cepat dalam bisnis jasa pengiriman saat ini?

Jawab: Berdasarkan perkembangan teknologi saat ini yang sudah semakin cepat dan maju jika dihubungkan dengan layanan PT. Pos itu merupakan suatu hal yang wajar namun kita sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa masih tetap eksis dan kita memiliki strategi tersendiri karena memang karakteristik layanan itu berbeda antara katakanlah *SMS* dengan surat seperti itu mas. Karena walaupun secara ritel pribadi sudah berkurang orang mengirim surat tapi yang namanya laporan-laporan instansi terkait tidak mungkin dikirimkan dengan menggunakan *SMS*.

2. Bagaimana sikap perusahaan melihat kondisi saat ini telah banyak bermunculan perusahaan swasta yang bergerak dalam bisnis jasa yang sama yaitu jasa pengiriman sejenis JNE, Tiki, Pandu Logistik dan sebagainya?

Jawab: Itu suatu hal yang wajar bahwa dalam bisnis selalu ada atau muncul persaingan, namun masyarakat harus paham bahwa perusahaan selain PT. Pos Indonesia kebanyakan pemilik dan modal itu dari asing, kalau kita memang melihat dari sisi layanan sebenarnya pesaing PT. Pos itu hanya mengambil zona nyamannya saja. Artinya, tujuan-tujuan dan alamat-alamat yang mudah mereka jangkau sementara saat mereka mendapat kiriman yang tidak bisa dijangkau mereka serahkan kepada PT. Pos Indonesia. PT. Pos Indonesia kalau berbicara bersaing secara sehat tentu kita akan menolak, namun kita tetap berpikir demi kepentingan perusahaan karena BUMN itu harus melindungi kepentingan-kepentingan masyarakat terhadap layanan jasa titipan.

3. Apakah ada perubahan strategi dalam mempertahankan konsumen dengan munculnya perusahaan swasta tersebut?

Jawab: Sebetulnya tidak ada perubahan strategi dalam menjual, cuma mungkin ada peningkatan untuk melakukan promosi-promosi pengenalan produk kepada masyarakat luas sehingga mereka memahami bahwa PT. Pos memiliki jenis layanan yang banyak dan sesuai dengan kriteria yang diharapkan oleh para konsumen itu sendiri.

4. Bagaimanakah konsep layanan yang diberikan perusahaan kepada konsumen?

Jawab: Kita memberikan layanan “On Time Every Time” yang artinya kita melakukan layanan itu sesuai dengan standar layanan prima dan kita selalu mengedepankan mutu layanan untuk kiriman tepat waktu setiap waktu. Selain itu konsep layanan disesuaikan dengan misi dan visi perusahaan. Misi perusahaan itu ingin menjadi perusahaan yang terbaik di Indonesia dan kita mengedepankan kepentingan konsumen untuk memberikan layanan terbaik kepada setiap konsumen. Kemudian visi perusahaan diwujudkan melalui adanya budaya pos dimana budaya pos itu merupakan implementasi daripada layanan yang kita puaskan saat ini. Budaya pos itu dikenal dengan kata “CINTA POS” yang harapannya karyawan mampu bekerja dengan disiplin, baik, bertanggungjawab dan jujur baik kepada perusahaan ataupun konsumen sehingga tidak akan muncul persoalan-persoalan dari konsumen dalam perusahaan.

5. Apa prioritas utama yang diterapkan perusahaan kepada konsumen dalam bidang pelayanan?

Jawab: Kita memiliki pelayanan excellent namanya 3S (senyum, sapa, dan salam) yang memang perlu dikedepankan karena dengan sikap 3S itu akan membuka komunikasi yang baik antara petugas loket ataupun petugas pos dengan pihak konsumen sehingga akan muncul harmonisasi pada saat melayani konsumen.

6. Apa ada syarat khusus jika ingin menjadi karyawan di PT. Pos Indonesia?

Jawab: Secara normatif, sesuai dengan perkembangan zaman dan PT. Pos Indonesia akan mencari mereka yang memiliki pemahaman dan kemampuan teknologi saat ini, karena sarana yang digunakan sudah berkaitan dengan teknologi seperti internet, dsb.

7. Apa yang menjadi kesulitan dalam memberikan pelayanan yang baik kepada konsumen?

Jawab: Pelayanan jasa itu kan tidak bisa dinilai secara kasat mata karena kita bukan perusahaan jasa manufaktur artinya bukan perusahaan yang menghasilkan atau

memproduksi barang, kita adalah jasa sehingga kesulitannya adalah pada saat kita tidak bisa mengevaluasi keluhan-keluhan yang secara nyata tidak melakukan komplain kepada kita tetapi dia sudah meninggalkan PT. Pos tanpa memberikan penilaian. Kami lebih senang apabila ada konsumen yang datang komplain dengan menyampaikan beberapa kekurangan sehingga kami bisa melakukan evaluasi dan perbaikan-perbaikan kedepan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Nama : Bapak Fajar (Pemasaran)

Umur : 49 tahun

1. Bagaimana pandangan bapak/ibu melihat banyak bermunculan perusahaan swasta yang bergerak dalam bidang sama yaitu jasa pengiriman sejenis JNE, Tiki, Pandu Logistik dan sebagainya?

Jawab: Kalau dulu kita ada monopoli sehingga semua kiriman surat dan paket kita yang melayani. Karena sekarang sudah pasar bebas, kita juga harus menerima bahwa pada saat ini kita sudah memilih banyak kompetitor. Sebagai BUMN yang sudah dihapus hak monopoli sekitar tahun 2005 tidak memandang perusahaan jasa titipan istilahnya "Perjastip" yang lain hanya sebagai pesaing atau kompetitor saja tapi juga sebagai alat tolak ukur kita untuk meningkatkan mutu layanan. Disamping itu untuk pengiriman dokumen dan sebagainya kita ada nilai plus minusnya. Kalau untuk daerah Jawa memang mereka Perjastip lebih menguasai, tapi diluar Jawa kami rasa masyarakat masih menggunakan jasa pos daripada perjastip karena cabang kami sangat luas tersebar diseluruh Indonesia, kita menang jaringan. Artinya adanya Perjastip kami anggap selain kompetitor juga sebagai tolak ukur mutu pelayanan kita kepada konsumen.

2. Bagaimana cara atau strategi perusahaan agar tetap bertahan dalam persaingan bisnis jasa dengan perusahaan swasta tersebut agar konsumen tidak beralih kepada perusahaan swasta tersebut?

Jawab: Kita memberikan pelayanan sebaik mungkin, meningkatkan pelayanan sarana dan prasarana lalu menjaga untuk selalu merespon setiap adanya keluhan atau komplain serta mempercepat ritme atau waktu pelayanan di loket maupun setiap proses komplain yang dilakukan oleh konsumen itu sendiri.

3. Perubahan apa saja yang dilakukan perusahaan dalam mempertahankan eksistensinya pada konsumen?

Jawab: Kalau kami ini yang secara nyata adalah *physical evidence* dimana dari tampilan seperti kantor harus lebih bersih, petugas loketnya, termasuk dengan menggunakan mesin antrian dimana itu salah satu cara agar masyarakat itu merasa adil saat melakukan antrian dan tidak capek karena dengan antrian mereka tinggal duduk dan dipanggil.

4. Apakah sejauh ini strategi yang diterapkan telah mampu dan berhasil dalam meningkatkan kualitas pelayanan pada konsumen?

Jawab: Untuk saat ini iya, memang ada juga pengaduan dari masyarakat tapi kita ada jaminan untuk pengaduan itu melalui ganti rugi, seperti keterlambatan, hilang, dan sebagainya kita sudah asuransikan barang yang dikirim. Selain itu track and trace kita ada website www.posindonesia.co.id dimana konsumen tidak perlu bertanya kepada customer service mengenai kiriman yang dikirim sudah sampai atau belum, bisa dilihat di website tersebut. Selain itu teknik pelayanan itu berkembang sesuai dengan kebutuhan masyarakat, kita tidak bisa menerapkan ketentuan-ketentuan yang sudah tidak uptodate lagi. Kita harus lebih fleksibel memenuhi kebutuhan masyarakat yang semakin cepat berkembang karena masalah biaya sudah bukan ukuran lagi tetapi kepuasan konsumen seperti kiriman yang tepat waktu, tidak hilang, rusak dan sebagainya itu adalah yang utama bagi mereka sehingga kita harus terus berkembang dalam memberikan layanan.

Nama : Ibu Diana (Pelayanan)

Umur : 42 tahun

1. Bagaimanakah pandangan bapak/ibu melihat kemajuan teknologi saat ini jika dikaitkan dengan proses pelayanan yang seharusnya?

Jawab: Perlu kita ketahui bahwa kantorpos itu sudah ada sejak zaman Belanda, jadi sejak saat itu kantorpos sudah melayani masyarakat untuk kepentingan komunikasi. Dulu masih menggunakan cara tradisional seperti ditulis secara manual. Kemudian karena perkembangan teknologi yang semakin maju kita juga menyesuaikan dengan permintaan pasar itu seperti apa, kepentingan dan kebutuhan pasar itu seperti apa. Kalau kantorpos dulu dikenal hanya sebagai pengiriman surat saja sebagai sarana komunikasi dan barang sebagai pengiriman. Dengan adanya era globalisasi saat ini, kita sudah menggunakan internet, selain

itu kita sekarang juga sudah melakukan kerjasama dengan mitra finance sehingga kita sekarang sudah melayani pembayaran kredit, listrik, PDAM, telepon kemudian juga pembayaran pajak kita gunakan semaksimal mungkin.

2. Bagaimana pandangan bapak/ibu mengenai pelayanan yang baik kepada konsumen?

Jawab: Layanan yang baik atau layanan yang prima itu menurut saya adalah, pertama waktu tempuh kiriman. Semisal kita janji dengan surat ekspres 1 hari sampai, maka kita harus berkomitmen bahwa surat tersebut sehari harus sampai. Walaupun tidak sampai kita memiliki alasan khusus kenapa kiriman tersebut tidak sampai. Kami mengandalkan proses tersebut karena memang sampai saat ini jaringan kami sudah diperbaiki baik jaringan dari segi angkutan maupun dari segi teknologi. Selain itu pelayanan yang baik kepada konsumen diwujudkan melalui sarana dan prasarana yang mendukung agar konsumen merasa puas. Untuk saat ini kami sudah menyediakan mesin antrian, sehingga kalau antri bisa duduk, kalau dulu berbaris. Kemudian setiap loket sudah melayani semua jenis layanan. Kalau dulu loket 1 untuk layanan paket, loket 2-3 untuk layanan surat, loket 4 untuk layanan pengiriman uang, loket 5 untuk pembayaran pajak.

3. Dalam perjalanan perusahaan sejauh ini, tidak dapat dipungkiri bahwa terkadang muncul komplain dari konsumen kepada perusahaan. Hal apa saja yang menyebabkan munculnya komplain dari konsumen terkait pelayanan yang diberikan perusahaan?

Jawab: Kalau kita ada komplain, ada beberapa hal yang sering terjadi saat konsumen menggunakan layanan, pertama sebisa mungkin alamat pengirim dan penerima itu harus jelas dan diberi no yang bisa dihubungi, sehingga saat petugas pengantar akan mengirimkan tidak mengalami kesulitan.

4. Bagaimana cara bapak/ibu memberikan pelayanan kepada konsumen yang komplain?

Jawab: Kita menyediakan CS atau *Customer Service*, kita lacak kiriman dari konsumen tersebut sedang dalam proses pengiriman atau hilang. Untuk komplain yang masuk, walaupun kiriman tersebut terlambat, kita jelaskan alasan kenapa terlambat, kalau memang konsumen tidak bisa menerima alasan itu kita persilahkan mereka ajukan komplain ganti rugi untuk yang terlambat. Untuk barang yang hilang kita otomatis langsung buat komplain penggantian kiriman yang hilang atau yang rusak itu.

5. Apakah pelayanan yang bapak/ibu berikan sudah dapat memberikan kepuasan kepada konsumen?

Jawab: Kami rasa untuk saat ini konsumen sudah merasa puas dengan pelayanan yang kami berikan meskipun masih ada beberapa komplain yang muncul dan itu wajar karena itu kami harus terus berupaya untuk meningkatkan mutu kualitas pelayanan yang terbaik kepada konsumen.

Nama : (Konsumen 1)

Umur :

1. Mengapa saudara sampai saat ini masih tetap menggunakan jasa layanan pos dibandingkan dengan jasa sejenis yang dimiliki perusahaan-perusahaan swasta sejenis JNE, Tiki, Pandu Logistik dan sebagainya?

Jawab: Kalau saya dua-duanya sebetulnya menggunakan ya mas, baik itu swasta maupun yang pemerintah. Tinggal tergantung dari kebutuhan, jadi saat ini saya menggunakan jasa pos karena memang kebutuhan saya lebih cepat menggunakan jasa pos, karena kalau saya pakai yang swasta justru sampai 2 hari untuk kirim dokumen-dokumen.

2. Bagaimanakah pelayanan yang diberikan PT. Pos Indonesia Cabang Jember?

Jawab: Saat ini sangat luar biasa ya, karena sekarang itu tertib dengan adanya no antrian, jadi kita tidak perlu berjubel di loket. Kita bisa duduk ditempat yang telah disediakan ketika ada panggilan segera datang dan prosesnya juga cepat, saya tadi dari no 176, padahal tadi ketika masuk masih no 152.

3. Apa yang membedakan pelayanan di PT. Pos Indonesia Cabang Jember dengan perusahaan swasta lain sejenis JNE, Tiki, Pandu Logistik dan sebagainya?

Jawab: Kalau swasta lainnya yang pernah saya gunakan seperti Tiki masih belum menggunakan tiket antrian. Jadi kesadaran diri siapa yang lebih dulu datang.

4. Apa saudara merasa puas dengan pelayanan yang diberikan oleh PT. Pos Indonesia Cabang Jember?

Jawab: Khususnya untuk yang saya lakukan selama ini saya merasa puas.

Nama : (Konsumen 2)

Umur :

1. Mengapa saudara sampai saat ini masih tetap menggunakan jasa layanan pos dibandingkan dengan jasa sejenis yang dimiliki perusahaan-perusahaan swasta sejenis JNE, Tiki, Pandu Logistik dan sebagainya?

Jawab: Kalau saya karena rekomendasi dari perusahaan, karena perusahaan saya itu menggunakan pos dalam pengiriman surat. Perusahaan saya sudah bermitra dengan pos.

2. Bagaimanakah pelayanan yang diberikan PT. Pos Indonesia Cabang Jember?

Jawab: Untuk saat ini lebih baik ya mas daripada sebelumnya. Kalau sebelumnya itu loket-loket tertentu hanya melayani satu jenis layanan saja, kalau sekarang kan semua, jadi tidak perlu mengantri dari satu tempat.

3. Apa yang membedakan pelayanan di PT. Pos Indonesia Cabang Jember dengan perusahaan swasta lain sejenis JNE, Tiki, Pandu Logistik dan sebagainya?

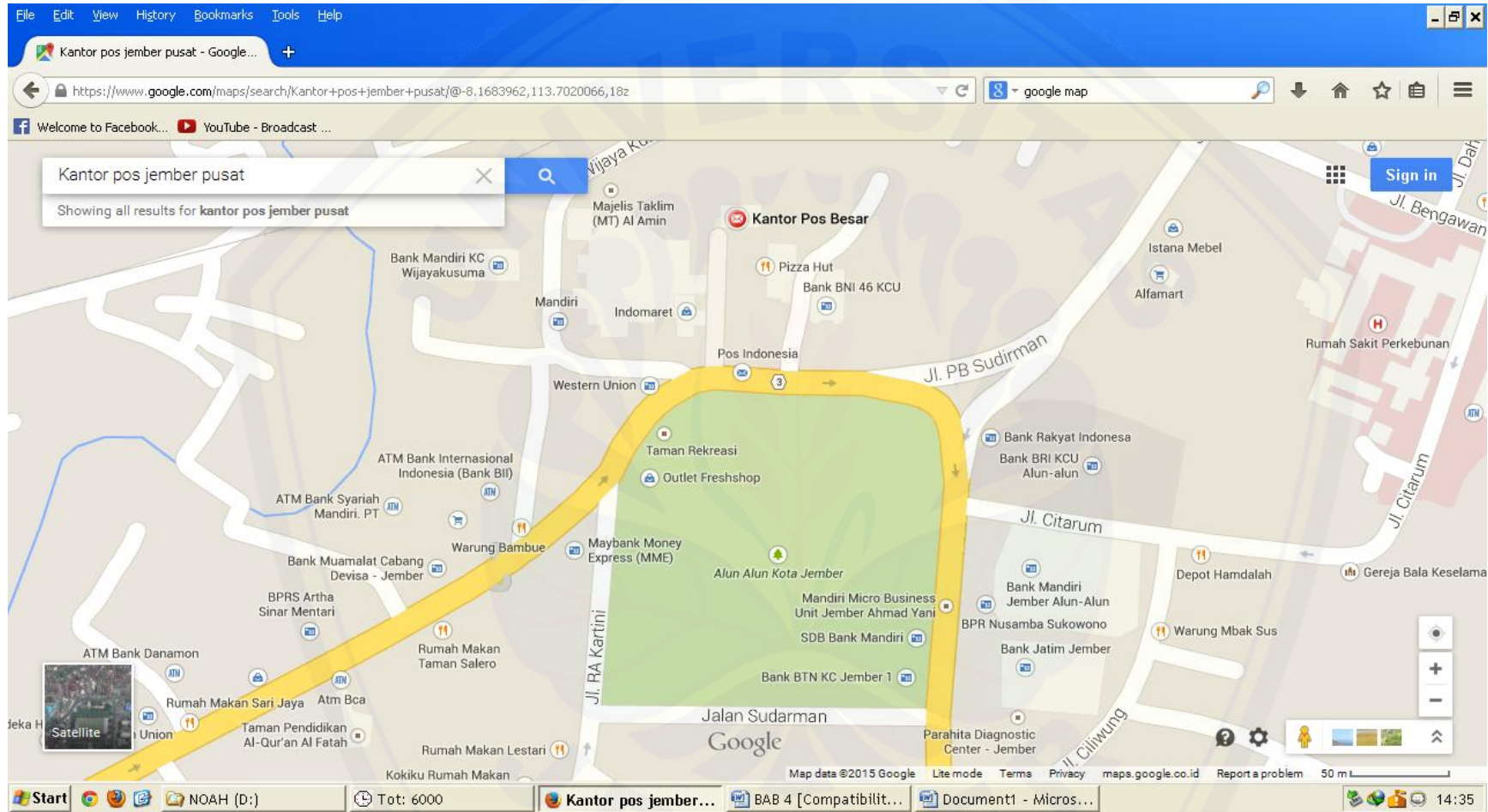
Jawab: Kalau pos itu banyak mas, tidak hanya surat sama paket saja. Ada layanan pembayaran listrik juga dan lain-lain jadi saya termasuk orang-orang yang cenderung lebih memilih memakai jasa pos.

4. Apa saudara merasa puas dengan pelayanan yang diberikan oleh PT. Pos Indonesia Cabang Jember?

Jawab: Kalau saya merasa puas karena sejauh ini tepat waktu bagi saya mas.

Lampiran E

DENAH LOKASI PENELITIAN



Lampiran F

FOTO DOKUMENTASI



Gambar 1. Foto dengan subjek penelitian (Kepala Kantor Pos)



Gambar 2. Foto wawancara dengan subjek penelitian (Bagian Pemasaran)



Gambar 3. Foto wawancara dengan subjek penelitian (Bagian Pelayanan)





Gambar 4. Foto wawancara dengan informan penelitian (Konsumen)





Gambar 5. Layanan website untuk mengetahui posisi barang yang dikirim dan sebagai tempat masukan berbagai komplain dari konsumen

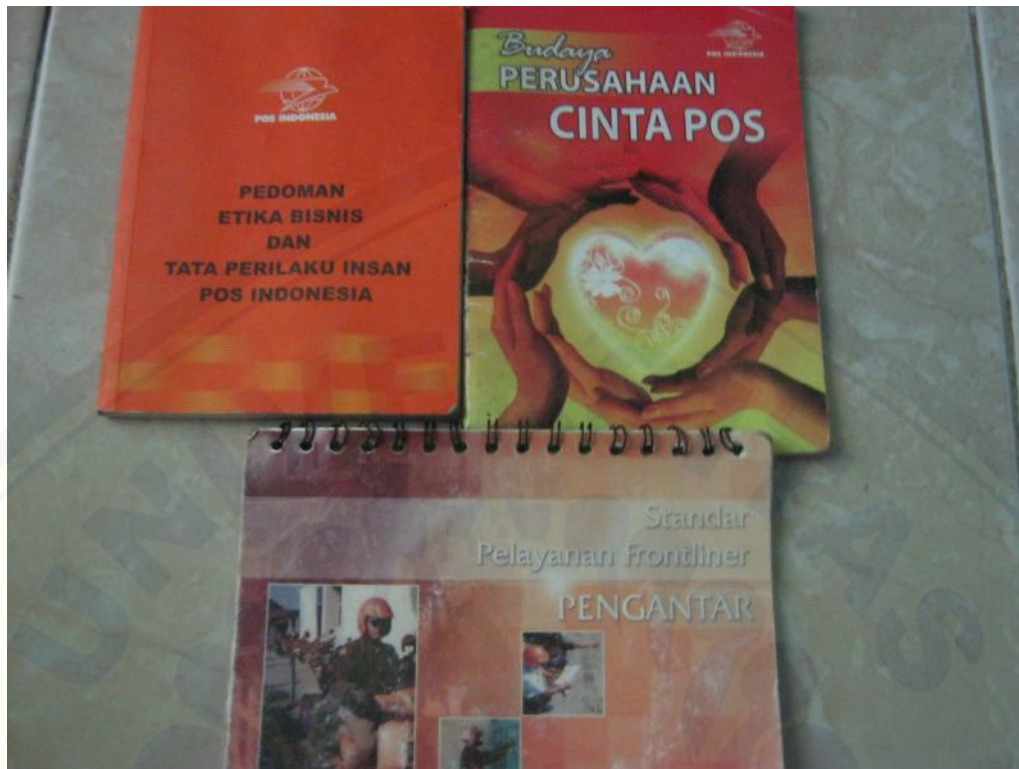


Gambar 6. Mesin antrian sebagai sarana pendukung pelayanan terbaru bagi konsumen





Gambar 7. Bentuk kemitraan yang terjalin antara PT. Pos Indonesia Cabang Jember dengan perusahaan lain



Gambar 8. Budaya perusahaan, pedoman etika bisnis, dan standar pelayanan yang harus dimiliki karawan PT. Pos Indonesia Cabang Jember

Lampiran G

LEMBAR KONSULTASI

KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
Alamat : Jl. Kalimantan III/3 Kampus Tegalboto Kotak Pos 162
Telp./Fax (0331) 334988 Jember 68121

LEMBAR KONSULTASI PENYUSUNAN SKRIPSI

Nama : Dedy Pratama .P.
NIM/Angkatan : 100210301064/2010
Jurusan/Program Studi : Pendidikan IPS/Pendidikan Ekonomi
Judul Skripsi : "Strategi Pemasaran PT. POS INDONESIA Cabang Jember dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan pada Masyarakat."
Pembimbing I : Drs. Djojo Widodo, M.M

KEGIATAN KONSULTASI

NO	Hari/Tanggal	Materi Konsultasi	TT. Pembimbing
1.	Rabu, 25-06-2014	Bab 1, 2, 3	
2.	Kamis, 17-07-2014	Revisi Bab 1, 2, 3	
3.	Jumat, 15-08-2014	Revisi Bab 1, 2, 3	
4.	Kamis, 21-08-2014	all seminar	
5.	Jumat, 20-01-2015	Bab 4, 5	
6.	Senin, 09-02-2015	Bab 4, 5	
7.	Rabu, 4-2-2015	all Ujian Skripsi	
8.			
9.			
10.			
11.			
12.			
13.			
14.			
15.			

Catatan:

1. Lembar ini harus dibawa dan diisi setiap melakukan konsultasi.
2. Lembar ini harus dibawa sewaktu Seminar Proposal Skripsi dan Ujian Skripsi

Gambar 9. Lembar Konsultasi Pembimbing I



KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
Alamat : Jl. Kalimantan III/3 Kampus Tegalboto Kotak Pos 162
Telp./Fax (0331) 334988 Jember 68121

LEMBAR KONSULTASI PENYUSUNAN SKRIPSI

Nama : Dedy Pratama .P.
NIM/Angkatan : 100210301064/2010
Jurusan/Program Studi : Pendidikan IPS/Pendidikan Ekonomi
Judul Skripsi : "Strategi Pemasaran PT. POS INDONESIA Cabang Jember dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan pada Masyarakat."
Pembimbing II : Titin Kartini, S.Pd, M.Pd

KEGIATAN KONSULTASI

NO	Hari/Tanggal	Materi Konsultasi	TT. Pembimbing
1.	Jumat, 09-07-2019	Bab 1, 2, 3	
2.	Senin, 17-07-2019	Revisi Bab 1, 2, 3	
3.	Rabu, 20-07-2019	Revisi Bab 1, 2, 3	
4.	Selasa, 26-08-2019	Acc Semikon	
5.	Jumat, 30-01-2015	Bab 4, 5	
6.	Senin, 08-02-2015	Bab 4, 5	
7.	Senin, 16-02-2015	Acc Ujian	
8.			
9.			
10.			
11.			
12.			
13.			
14.			
15.			

Catatan:

1. Lembar ini harus dibawa dan diisi setiap melakukan konsultasi.
2. Lembar ini harus dibawa sewaktu Seminar Proposal Skripsi dan Ujian Skripsi

Gambar 10. Lembar Konsultasi Pembimbing II

Lampiran H

SURAT IJIN PENELITIAN



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
Jalan Kalimantan Nomor 37 Kampus Bumi Tegalboto Jember 68121
Telepon: 0331-334988, 330738 Fax: 0331-334988
Laman: www.fkip.unej.ac.id

24 APR 2014

Nomor : 3213/UN25.1.5/LT/2014
Lampiran : -
Hal : Permohonan Izin Penelitian

Yth. Kepala Kantor PT.POS INDONESIA
Jember

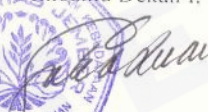
Diberitahukan dengan hormat, bahwa mahasiswa tersebut di bawah ini:

Nama : Dedy Pratama .P.
NIM : 100210301064
Jurusan/Program studi : Pendidikan IPS/Pendidikan Ekonomi

Berkenaan dengan penyelesaian studinya, mahasiswa tersebut bermaksud melaksanakan penelitian di PT. Pos Indonesia Cabang Jember yang Bapak/Ibu pimpin dengan judul "Strategi Pemasaran PT. POS INDONESIA Cabang Jember dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan pada Masyarakat".

Sehubungan dengan hal tersebut, mohon Bapak/Ibu berkenan memberikan izin dan sekaligus memberikan bantuan informasi yang diperlukan.

Atas perhatian dan kerjasama yang baik kami sampaikan terima kasih.

a.n. Dekan
Pembantu Dekan I,

Dik Sukatman, M.Pd
NIP. 19640123 199512 1 001

*Lampiran I***SURAT KETERANGAN**

Yang bertanda tangan dibawah ini, Manajer SDM PT. Pos Indonesia Cabang Jember menerangkan dengan sebenarnya bahwa:

Nama : DEDY PRATAMA P
NIM : 100210301064
Alamat : Perumahan Jember Permai I Jalan Ijen H-6
Fakultas : FKIP Universitas Jember

Benar-benar telah melaksanakan observasi dan pengambilan data tentang
“Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan PT. Pos Indonesia Cabang Jember”
Pada tanggal 01 Mei s.d 15 Desember 2014

Demikian, Surat Keterangan ini dibuat agar dapat dipergunakan
sebagaimana mestinya.

Jember, 12 Januari 2015

Manajer SDM



Nova Linda Baskoro



*Lampiran J***DAFTAR RIWAYAT HIDUP****A. Identitas**

1. Nama : Dedy Pratama P
2. Tempat, tanggal lahir : Jember, 04 Agustus 1991
3. Agama : Islam
4. Nama Ayah : Bambang Mujiono
5. Nama Ibu : Rowiyah Nurhayati
6. Alamat : Perumahan Jember Permai I Jalan Ijen H-6 RT 001 RW 010 Kelurahan Summersari Kecamatan Summersari Kabupaten Jember

B. Pendidikan

NO	NAMA SEKOLAH	TEMPAT	TAHUN LULUS
1.	SDN Summersari 01	Jember	2004
2.	SMPN 03 Jember	Jember	2007
3.	MAN Jember 1	Jember	2010