

STRATEGI PELAYANAN PRIMA PENGIRIMAN BARANG PADA PT.POS INDONESIA (PERSERO)

EXCELLENT SERVICE STRATEGY FOR DELIVERY OF GOODS AT PT. POS INDONESIA (PERSERO)

Afina Zahrah Damayani*¹, Ratih Purbasari², Nurillah Jamil Achmawati Novel³

^{1,2,3} Universitas Padjadjaran, Sumedang, Indonesia

¹afina19004@mail.unpad.ac.id, ²ratih.purbasari@unpad.ac.id, ³nurillah@unpad.ac.id

*Corresponding e-mail: afina19004@mail.unpad.ac.id

This is an open access article under the terms of the Jurnal Organisasi dan Manajemen Bisnis Logistik license.

ABSTRACT

The purpose of this study is to determine the implementation of excellent service implemented by PT. Pos Indonesia is based on the concept of excellent service from Rangkuti (2017), namely attitude, attention, and action and to improve the quality of excellent service delivery of goods to PT. Pos Indonesia. The research method used is descriptive qualitative and SWOT analysis to determine the right strategy for PT. Pos Indonesia. The results of these studies show that the company's position is in quadrant I, which means it can use the SO strategy so that the strategy recommendations that can be submitted are aggressive, which means the company is in good condition to allow increased growth and achieve maximum progress. The SO strategy was created for PT. Pos Indonesia based on the SWOT analysis is to increase trust and maintain consumer loyalty while maintaining established service SOP and improving service facilities for more comfortable consumers, for example providing drinking water for consumers who are waiting to be served by Customer Service

Keywords : Excellent Service, SWOT Analysis, Strategy, PT. Pos Indonesia

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi pelayanan prima yang diterapkan oleh PT. Pos Indonesia berdasarkan konsep pelayanan prima dari Rangkuti (2017) yaitu *attitude, attention, action* dan untuk meningkatkan kualitas pelayanan prima pengiriman barang pada PT. Pos Indonesia. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dan analisis SWOT sehingga dapat menentukan strategi yang tepat untuk PT. Pos Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan posisi perusahaan dalam kuadran I yang berarti dapat menggunakan strategi SO sehingga rekomendasi strategi yang dapat disampaikan bersifat agresif yang berarti perusahaan berada dalam kondisi baik sehingga memungkinkan terjadi peningkatan pertumbuhan dan mencapai kemajuan secara maksimal. Strategi SO yang dibuat untuk PT. Pos Indonesia berdasarkan matriks SWOT adalah meningkatkan kepercayaan dan menjaga loyalitas konsumen dengan tetap mempertahankan SOP pelayanan yang sudah ada dan meningkatkan fasilitas layanan lebih nyaman misalnya menyediakan air minum untuk konsumen yang sedang menunggu untuk dilayani oleh *Customer Service*.

Kata kunci : Pelayanan Prima, Analisis SWOT, Strategi, PT. Pos Indonesia

A. Pendahuluan

Perkembangan bisnis dalam sektor logistik khususnya dalam pengiriman barang sangatlah berkembang dengan pesat di saat pandemi Covid-19. Asosiasi Logistik Indonesia (ALI) memperoleh data pengiriman barang selama pandemi Covid-19 meningkat mencapai 40%. Meningkatnya arus pengiriman barang dapat berpengaruh terhadap sektor logistik dalam tahap *last mile delivery* yang naik sekitar 40% (Rabbi, 2021). Dengan adanya peningkatan ini, maka jasa logistik sangatlah dibutuhkan untuk mengirimkan barang dari satu tempat ke tempat lain. Meningkatnya arus pengiriman barang mengakibatkan munculnya perusahaan yang bergerak di bidang jasa logistik seperti JNE, J&T, Sicepat, Anteraja, Ninja Xpress, Wahana Logistik, dll. Dengan banyaknya pesaing perusahaan harus memberikan pelayanan yang terbaik agar konsumen terus – menerus menggunakan jasa pengiriman dari perusahaan.

Menurut Rangkuti (2017) pelayanan prima merupakan pelayanan yang terbaik atau pelayanan maksimal yang diberikan oleh perusahaan dan menjadi faktor yang sangat penting untuk menjadi kunci keberhasilan sebuah perusahaan. Menurut Prasetyawati (2015) pelayanan prima merupakan suatu usaha maksimal yang diberikan oleh perusahaan sehingga dapat mencukupi kebutuhan sesuai dengan keinginan konsumen. Berdasarkan kedua pernyataan tersebut dapat dipahami bahwa pelayanan prima merupakan pelayanan terbaik yang dilakukan oleh perusahaan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen sehingga dapat mewujudkan kepuasan konsumen.

Tujuan dari pelayanan prima menurut Suyyety dan Kurniawan (2005) merupakan menumbuhkan rasa kepercayaan dan kepuasan konsumen dan melindungi konsumen agar merasa diprioritaskan segala kebutuhannya. Sedangkan menurut Suminar dan Apriliawati (2018) tujuan pelayanan prima adalah memberikan pelayanan terbaik untuk memenuhi dan memuaskan konsumen. Sedangkan menurut Daryanto dan Setyobudi (2014) tujuan pelayanan prima adalah memberikan layanan yang berkualitas kepada konsumen, memunculkan keputusan konsumen di saat yang sama untuk membeli barang atau jasa yang diusulkan, meningkatkan keyakinan konsumen terkait barang atau jasa yang diusulkan, menjauhi keadaan permintaan yang tidak diperlukan di masa yang akan datang kepada produsen, mewujudkan keyakinan dan kepuasan konsumen, melindungi konsumen agar merasa diprioritaskan semua keperluannya.

Petugas dalam melayani konsumen haruslah bersikap ramah, baik, dan sopan. Dalam pelayanan prima terdapat indikator yang harus dipenuhi agar pelayanan yang diberikan kepada konsumen dapat berlangsung secara maksimal yaitu mendengarkan kebutuhan konsumen, menghargai perilaku konsumen, melimpahkan perhatian secara penuh, melayani konsumen dengan penampilan yang sopan, melayani konsumen dengan berpikiran positif, melayani konsumen dengan sikap menghargai, mencatat setiap pesanan konsumen, mencatat kebutuhan konsumen, mewujudkan kebutuhan konsumen, mengucapkan terima kasih kepada konsumen (Rangkuti, 2017).

Dalam melayani konsumen terkadang perusahaan tidak dapat memenuhi indikator tersebut karena tidak adanya kesadaran petugas terhadap tugas yang menjadi tanggung jawabnya, sistem atau prosedur yang ada tidak memadai sehingga mekanisme kerja tidak berjalan dengan baik, tugas pelayanan yang belum terorganisasi dengan baik sehingga terjadi tumpang tindih dalam menangani tugas tersebut, kemampuan petugas yang tidak memadai untuk tugas yang dibebankan kepadanya (Moenir, 2014).

Salah satu perusahaan logistik yang bergerak di bidang jasa pengiriman barang adalah PT. Pos Indonesia. Layanan pengiriman yang disediakan oleh PT. Pos Indonesia sangatlah beragam seperti *Pos Sameday*, *Pos Next Day*, *Pos Instant*, *Pos Regular*, *Pos Jumbo*, *Pos Ekonomi*, *Pos Kilat Khusus*. PT. Pos Indonesia juga berkolaborasi dengan salah satu *e-commerce* di Indonesia yaitu Lazada, tujuan dari kolaborasi ini adalah untuk memudahkan prosedur pengembalian barang oleh konsumen Lazada di Indonesia (website PT. Pos Indonesia, 2020). Dalam rangka memberikan layanan yang baik pada konsumen PT. Pos Indonesia mengembangkan pusat informasi dan pengaduan pelanggan dengan menyediakan *customer service*, HaloPos 161 serta mengeluarkan nomor baru layanan *contact center* (website PT. Pos Indonesia, 2020).

Akan tetapi, hal tersebut masih belum cukup bagi konsumen untuk merasakan layanan terbaik dari PT. Pos Indonesia karena berdasarkan aduan konsumen di *website LAPOR* (2020) Pelayanan Pos Indonesia belum memuaskan karena menurut konsumen tersebut pelayanan di loket dan *customer service* sama sekali tidak prima. Berikut merupakan pernyataan dari konsumen tersebut

“Saat saya mengirim paket pun meminta bantuan untuk menempelkan alamat pengirim dan penerima tidak dilayani. Disuruh menempelkan sendiri sedangkan disebelahnya sudah nampak jelas ada selotip yang bisa digunakan untuk membantu

menempelkan alamat tersebut. Seandainya selotipnya diberikan ke saya, kemudian saya yang menempelkan sendiri pun saya bisa memaklumi, namun ini sama sekali tidak diberikan dan diminta untuk menempelkan sendiri diluar. Mohon untuk segera dibenahi. Sangat mengecewakan.” (LAPOR!, 2020).

Berdasarkan aduan konsumen tersebut dapat dipahami sementara bahwa petugas PT. Pos Indonesia masih belum maksimal dalam melakukan pelayanan terhadap konsumen. Hal tersebut dapat membuat konsumen merasa tidak puas dengan layanan yang dilakukan PT. Pos Indonesia sehingga diperoleh fenomena yang muncul di PT. Pos Indonesia adalah konsumen yang merasa tidak puas akan pelayanan PT. Pos Indonesia baik di loket maupun di *customer service*.

Penulisan ini memiliki tujuan untuk mengetahui implementasi pelayanan prima yang diterapkan oleh PT. Pos Indonesia berdasarkan konsep pelayanan prima dari Rangkuti (2017) yaitu *attitude*, *attention*, *action* dan untuk meningkatkan kualitas pelayanan prima pengiriman barang pada PT. Pos Indonesia

B. Tinjauan Pustaka

1. Pelayanan Prima

Pelayanan prima merupakan perhatian yang diberikan oleh perusahaan terhadap konsumen melalui pelayanan yang baik sehingga dapat memenuhi kebutuhan konsumen dan memperoleh kepuasan konsumen (Barata, 2003). Pelayanan prima merupakan suatu usaha maksimal yang diberikan oleh perusahaan sehingga dapat mencukupi kebutuhan sesuai dengan keinginan konsumen (Prasetyawati, 2015). Pelayanan prima menurut Suminar dan Apriliawati (2018) adalah layanan yang melengkapi standar kualitas.

Pelayanan yang melengkapi standar kualitas merupakan sebuah pelayanan yang memenuhi ekspektasi dan kepuasan konsumen. Pelayanan prima menurut Rangkuti (2017) merupakan pelayanan yang terbaik atau pelayanan maksimal yang diberikan oleh perusahaan, dan menjadi faktor yang sangat penting untuk menjadi kunci keberhasilan sebuah perusahaan

2. Konsep Dasar Pelayanan Prima

Menurut Rangkuti (2017) konsep pelayanan prima berdasarkan prinsip yang berkaitan dengan *attention* (perhatian), *attitude* (sikap), dan *action* (tindakan) sebagai berikut :

- 1) Pelayanan prima berdasarkan konsep *attention* (perhatian) meliputi tiga prinsip yaitu:

- a) Mendengarkan dan memahami dengan benar kebutuhan konsumen
 - b) Mengamati dan menghargai perilaku konsumen merupakan sebuah keharusan
 - c) Melimpahkan perhatian secara penuh kepada konsumen
- 2) Pelayanan prima berdasarkan konsep *attitude* (sikap) meliputi tiga prinsip yaitu :
- a) Melayani konsumen dengan penampilan yang sopan dan selaras dalam hal penampilan fisik.
 - b) Melayani konsumen dengan berfikiran positif (*positive thinking*) dan logis.
 - c) Melayani konsumen dengan sikap menghargai.
- 3) Pelayanan prima berdasarkan konsep *action* (tindakan) meliputi lima prinsip yaitu :
- a) Mencatat setiap pesanan dari konsumen
 - b) Mencatat kebutuhan dari konsumen
 - c) Menegaskan kembali kebutuhan dari konsumen sebelum benar – benar diproses pesanan tersebut.
 - d) Mewujudkan kebutuhan para konsumen
 - e) Mengucapkan terima kasih dengan harapan konsumen akan kembali menggunakan jasa atau produk dari perusahaan.

3. Strategi Pelayanan Prima

Strategi pelayanan prima sangat dibutuhkan dalam sebuah perusahaan, baik dalam bidang produksi atau jasa. Menurut Rangkuti (2017) terdapat 9 strategi untuk meningkatkan pelayanan prima sebagai berikut:

- a) Strategi komunikasi sebagai prosedur dalam melakukan pelayanan sehingga informasi dapat dengan mudah didapatkan.
- b) Strategi dalam meningkatkan akses komunikasi sehingga kejelasan alur dalam melakukan prosedur pelayanan dapat diberikan.
- c) Strategi dalam meningkatkan kerjasama sehingga dalam melakukan pelayanan tidak berbelit – belit.
- d) Strategi dalam meningkatkan kompetensi sehingga dapat melakukan tindak lanjut terhadap kebutuhan konsumen dengan cepat.
- e) Strategi dalam menyimpan *database* konsumen sehingga dapat meningkatkan pelayanan dalam mendatangi langsung konsumen dengan cepat.

- f) Strategi dalam meningkatkan *database* keluhan konsumen sehingga dapat menyelesaikan masalah konsumen dengan cepat dan tanggap.
- g) Strategi dalam meningkatkan *internal marketing* sehingga pekerjaan dapat diselesaikan kurang dari 24 jam sejak kejadian.
- h) Strategi dalam melakukan evaluasi regulasi sehingga dapat meningkatkan jumlah santunan yang diberikan.
- i) Strategi dalam meningkatkan koordinasi sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat terselesaikan dengan baik karena adanya koordinasi.

4. Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan suatu cara untuk merencanakan strategis yang terbagi ke dalam dua faktor yaitu faktor eksternal dengan menggunakan matriks EFAS (*External Factors Analysis Summary*) dan faktor internal dengan menggunakan matriks IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*). Faktor eksternal berperan dalam memantau lingkungan mikro maupun makro ekonomi melalui peluang serta ancaman (*opportunities and threats*) yang berhubungan dengan perusahaan. Sedangkan faktor internal digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*strength*) dan mengevaluasi kelemahan (*weakness*) perusahaan (Kotler & Keller, 2012).

Analisis SWOT merupakan suatu cara untuk membandingkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Kekuatan dan kelemahan dilihat agar dapat mengetahui peluang dan ancaman di masa kini dan di masa yang akan datang. Semakin jelas pemahaman akan kekuatan dan kelemahan maka semakin kecil peluang yang tidak tercapai. Peluang yang baik dapat digunakan untuk melawan ancaman. Selain itu, kelemahan dapat diatasi melalui kekuatan perusahaan (Gürel & Tat, 2017). Dalam Analisis SWOT terdapat beberapa strategi yang dapat dibuat yaitu :

a) Strategi *Strengths Opportunities* (SO)

Strategi SO adalah memanfaatkan seluruh kekuatan perusahaan sehingga dapat menggunakan peluang yang ada semaksimal mungkin.

b) Strategi *Strengths Threats* (ST)

Strategi ST merupakan memanfaatkan kekuatan perusahaan sehingga dapat menyelesaikan ancaman yang ada.

c) Strategi *Weaknesses Opportunities* (WO)

Strategi WO merupakan memanfaatkan peluang perusahaan sehingga dapat meminimalkan kelemahan.

d) Strategi Weaknesses Threats (WT)

Strategi WT merupakan strategi yang bertujuan untuk meminimalisir kelemahan yang ada sehingga dapat terhindar dari ancaman.

C. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif. Menurut Moleong (2014) penelitian kualitatif merupakan studi untuk mempelajari fenomena berdasarkan pengalaman yang diteliti seperti perbuatan, dorongan dan lain lain, secara komprehensif dan konkrit digambarkan dalam bentuk kata – kata serta menggunakan berbagai metode ilmiah. Tujuan dari penelitian kualitatif adalah untuk membuat gambaran yang deskriptif secara sistematis, berdasarkan fakta, akurat terkait faktor, sifat, karakteristik hubungan dari fenomena yang diteliti (Nazir, 2005).

Objek penelitian merupakan satu sifat atau nilai dari seseorang, objek atau kegiatan yang memiliki ragam tertentu lalu ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017). Sedangkan menurut Husein Umar (2008) objek kajian adalah menjelaskan siapa dan apa objek penelitian. Selain itu, menjelaskan di mana dan kapan penelitian tersebut dilakukan, dan hal – hal lain dapat ditambahkan jika dianggap perlu. Berdasarkan definisi tersebut dapat dipahami bahwa objek kajian merupakan suatu nilai atau hal yang akan menjadi pokok yang menjelaskan tentang apa, siapa, dimana, dan kapan bagi seseorang untuk dipelajari lalu dapat ditarik kesimpulan. Objek penelitian yang diambil merupakan pelayanan prima di PT. Pos Indonesia. Penelitian ini akan menganalisis penerapan pelayanan prima yang dilakukan oleh PT. Pos Indonesia untuk mengetahui pelayanan yang dilaksanakan sudah berjalan dengan baik atau belum.

Adapun teknik pengumpulan data merupakan metode yang penulis gunakan untuk menghimpun data (Riduwan, 2010). Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara kepada *Manager* dan *Staff Customer Management*. Selain itu, menggunakan kuesioner untuk mengambil data dari konsumen.

Analisis data adalah usaha yang dilaksanakan dengan cara mengolah data,

menyusun data, dan memilah data sehingga menjadi unit yang dapat dikelola, ditemukan pola, menemukan pembelajaran penting yang dapat dipelajari dan memutuskan apa yang akan disampaikan kepada orang lain (Bogdan & Biklen 1982). Teknik analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah menggunakan konsep dari Miles dan Huberman (2014) yaitu reduksi data, penyajian data, kesimpulan dan verifikasi data. Teknik analisis data yang dilakukan selanjutnya adalah membuat analisis deskriptif dari kuesioner yang diisi oleh konsumen sehingga dapat diketahui bagaimana pelayanan yang diberikan oleh PT. Pos Indonesia kepada konsumen apakah sudah sangat baik atau belum. Dari kuesioner ini, dapat ditarik kesimpulan untuk membuat strategi yang tepat agar pelayanan yang diberikan kepada konsumen menjadi maksimal.

Kemudian data yang sudah direduksi akan dianalisis menggunakan analisis SWOT. Analisis SWOT merupakan suatu cara untuk membandingkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Kekuatan dan kelemahan dilihat agar dapat mengetahui peluang dan ancaman di masa kini dan di masa yang akan datang (Gürel & Tat, 2017). Setelah membuat analisis SWOT, kemudian menganalisis faktor internal dan faktor eksternalnya. Analisis internal dilaksanakan agar dapat mengidentifikasi kekuatan (*strenghts*) yang dimiliki sehingga dapat terhindar dari faktor kelemahan (*weaknesses*). Sedangkan analisis eksternal dilakukan sampai memunculkan faktor peluang yang dapat dimanfaatkan serta faktor ancaman yang perlu dihindari (Rangkuti, 2017). Hal ini dilakukan agar dapat mengetahui strategi yang tepat dilakukan oleh PT. Pos Indonesia.

D. Hasil dan Pembahasan

Dalam penelitian ini, peneliti mengumpulkan data menggunakan metode wawancara. Wawancara merupakan percakapan antara dua pihak, yaitu pewawancara dan responden (yang diwawancarai) dengan tujuan tertentu (Nasution, 2009). Wawancara dilakukan dengan 2 (dua) narasumber yaitu *Manager Divisi Customer Management* dan *Staff Divisi Customer Management*. Selain itu, peneliti juga mendapatkan data pendukung dari pihak PT. Pos Indonesia. Peneliti juga menyebarkan kuesioner kepada konsumen untuk mengetahui pelayanan yang diberikan oleh PT. Pos Indonesia sudah sangat baik atau belum. Implementasi pelayanan prima yang dilakukan oleh PT. Pos Indonesia berdasarkan konsep pelayanan prima adalah sebagai berikut:

1. *Attitude* (Sikap)

PT. Pos Indonesia dalam bersikap kepada konsumen menerapkan sikap kerja 5R yaitu ringkas, rapi, resik, rawat, dan rajin. Ringkas merupakan memisahkan barang yang dibutuhkan dan menyingkirkan barang yang tidak diperlukan tujuannya untuk mengetahui jumlah barang yang ada di tempat kerja, dan tidak ada barang yang tidak diperlukan di atas meja kerja. Yang kedua yaitu rapi, rapi merupakan menyimpan barang sesuai dengan tempatnya tujuannya untuk menjaga lingkungan kerja menjadi tertata dan dapat dengan mudah, cepat, tepat dalam mengambil barang. Yang ketiga adalah resik, resik merupakan membersihkan lingkungan kerja tujuannya untuk menciptakan lingkungan yang bersih, menumbuhkan rasa nyaman untuk petugas dan konsumen yang dilayani. Yang keempat yaitu rawat, rawat merupakan mempertahankan hasil yang telah dicapai pada indikator ringkas, rapi, dan resik dengan membuat standar operasional kerjanya. Yang kelima yaitu rajin, rajin merupakan terciptanya kebiasaan pribadi karyawan untuk menjaga dan meningkatkan apa yang telah dicapai, tujuannya untuk menjadikan pribadi petugas yang disiplin dan menjadikan 5R sebagai budaya kerja. Dengan dilaksanakannya sikap kerja 5R juga dapat membangun citra perusahaan yang mampu memberikan pelayanan prima sehingga dapat menciptakan *customer loyalty*. PT. Pos Indonesia juga menerapkan 3S atau bisa juga disebut Senyum, Sapa, Salam. 3S ini dilakukan kepada sesama petugas PT. Pos Indonesia dan ke konsumen saat melakukan pelayanan baik di loket maupun di *customer service*. Tujuannya adalah agar konsumen merasa nyaman saat menyampaikan kebutuhan atau keluhannya.

PT. Pos Indonesia memiliki ketentuan dalam bertutur kata harus baik dan sopan untuk melayani keluhan atau kebutuhan konsumen. Baik dan sopan yang dimaksud oleh PT. Pos Indonesia adalah saat menyambut konsumen petugas mengucapkan salam pemuka seperti “Selamat Pagi/Siang/Sore Bapak... ada yang bisa saya bantu?”. Selain itu, petugas juga mengucapkan kata maaf kepada konsumen atas kendala yang terjadi seperti “Mohon maaf Bapak atas kendala yang dialami”. Petugas juga wajib mengucapkan salam penutup seperti “Terima Kasih” kepada konsumen. Petugas juga melayani konsumen dengan nada bicara yang ramah dan memberikan informasi secara lengkap dan jelas kepada konsumen. Dengan begitu, konsumen merasa dihargai saat mengajukan pertanyaan atau keluhan dan merasa nyaman saat melakukan transaksi karena petugas bersikap ramah.

Petugas PT. Pos Indonesia dalam melayani konsumen baik saat di loket maupun di *customer service* harus berpenampilan dengan rapi sesuai dengan ketentuan. Petugas yang memiliki rambut panjang wajib mengikat rambut ke belakang, pakaian kerja harian yang digunakan petugas sesuai dengan ketentuan yang sudah ditetapkan, menggunakan *make up* warna netral (tidak mencolok), memakai sepatu pantofel warna hitam tertutup dengan tinggi hak 3 – 7 cm, memiliki kuku pendek dan bersih, sepatu bersih dan tidak berbau dan tidak menggunakan aksesoris yang berlebihan.

PT. Pos Indonesia juga memiliki ketentuan dalam seragam kantor yang sudah diatur dalam peraturan yaitu hari Senin dan Rabu menggunakan seragam kemeja PT. Pos Indonesia berwarna abu, hari Selasa menggunakan seragam kemeja berwarna oranye, hari Kamis menggunakan baju bebas tetapi tetap sopan, hari Jumat menggunakan baju batik atau tenun.

Hasil wawancara di atas diperkuat dengan kuesioner yang dilakukan untuk mengambil data dari konsumen. Berikut merupakan hasil dari kuesioner yang disebar dan diisi dengan jumlah responden 50 (lima puluh):

Tabel 1 Rekapitulasi Respon *Attitude*

Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor	%
	STS 1	TS 2	KS 3	S 4	SS 5		
Sikap petugas ramah dan sopan	1	1	9	23	16	202	17%
Penampilan petugas rapi	0	2	6	19	23	213	18%
Petugas mengucapkan kalimat sapaan (selamat pagi/siang/sore)	1	3	9	16	21	203	17%
Petugas mengucapkan kalimat maaf dan terima kasih kepada konsumen	0	4	1	19	16	197	16%
Informasi yang diberikan kepada konsumen lengkap	0	3	12	23	12	194	16%
Nada bicara petugas dalam melayani konsumen ramah	0	3	9	18	20	205	17%
Skor Total						1214	100%

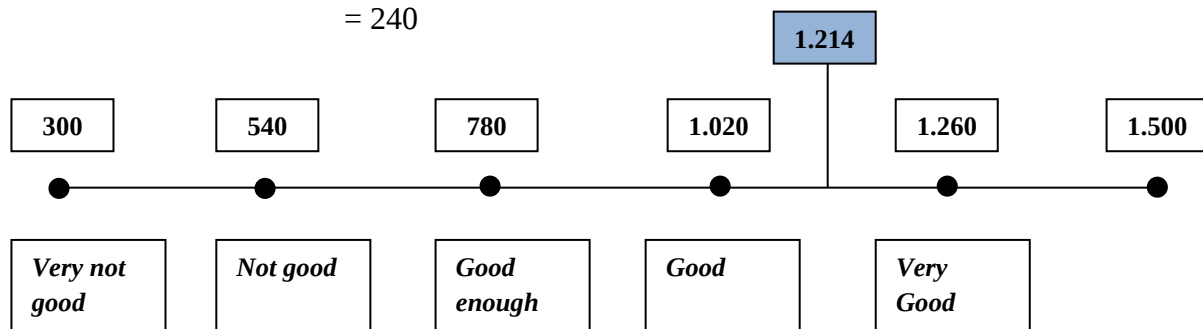
Hasil kuesioner berdasarkan dimensi *attitude* dihitung nilai minimum, nilai maksimum, interval, dan rentang interval sehingga dapat diketahui pelayanan yang dilakukan oleh PT. Pos Indonesia menurut konsumen dalam bersikap baik atau belum. Berikut merupakan perhitungan nilai minimum, nilai maksimum, interval, dan rentang interval:

$$\begin{aligned}\text{Nilai minimum} &= \text{jumlah responden} \times \text{jumlah pertanyaan} \times 1 \\ &= 50 \times 6 \times 1 \\ &= 300\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{Nilai maksimum} &= \text{jumlah responden} \times \text{jumlah pertanyaan} \times 5 \\ &= 50 \times 6 \times 5 \\ &= 1.500\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{Interval} &= \text{nilai maksimal} - \text{nilai minimal} \\ &= 1.500 - 300 \\ &= 1.200\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{Rentang interval} &= \text{interval}/5 \\ &= 1.200/5 \\ &= 240\end{aligned}$$



Gambar 1 Kategori Dimensi *Attitude*

Grafik yang digambarkan di atas dapat menentukan pelaksanaan pelayanan prima berdasarkan dimensi *attitude*. Rentang nilai yang digambarkan memiliki arti sebagai berikut:

- 300 – 539 : *very not good* atau sangat tidak baik
- 540 – 779 : *not good* atau tidak baik
- 780 – 1.019 : *good enough* atau cukup baik
- 1.020 – 1.259 : *good* atau baik
- 1.260 – 1.500 : *very good* atau sangat baik

Berdasarkan hasil dari kuesioner tersebut dapat dipahami bahwa pelayanan yang diberikan oleh PT. Pos Indonesia kepada konsumen berdasarkan dimensi *attitude* (sikap) sudah baik karena memiliki jumlah skor sebesar 1.214 yang berarti berada diantara

rentang nilai 1.020 – 1.259. Skor terendah sebesar 194 terdapat dalam pernyataan “Informasi yang diberikan kepada konsumen lengkap”. Hal ini menunjukkan bahwa petugas dalam memberikan informasi kepada konsumen belum lengkap seperti yang tertera dalam SOP. Sedangkan skor tertinggi sebesar 213 terdapat dalam pernyataan “penampilan petugas rapi”. Hal ini sesuai dengan ketentuan yang diberikan oleh PT. Pos Indonesia kepada petugas untuk melayani konsumen harus berpenampilan rapi. Hasil kuesioner ini sesuai dengan indikator dimensi *attitude* menurut Rangkuti (2017) yaitu melayani konsumen dengan penampilan yang sopan dan selaras dalam hal penampilan fisik, melayani konsumen dengan berfikir positif dan logis, melayani konsumen dengan sikap menghargai. Berdasarkan indikator tersebut, konsumen setuju bahwa petugas PT. Pos Indonesia dapat memenuhi indikator *attitude* dengan cara menggunakan pakaian yang rapi saat melayani konsumen, memiliki ketentuan untuk bertutur kata kepada konsumen sehingga konsumen merasa dihargai.

2. *Attention* (Perhatian)

Perhatian yang diberikan petugas kepada konsumen dapat dalam bentuk mendengarkan kebutuhan konsumen secara aktif dan mengidentifikasi kebutuhan apa yang cocok dengan konsumen. Hal berikutnya yang dapat petugas lakukan adalah menginformasikan layanan apa saja yang dimiliki oleh PT. Pos Indonesia. Misalnya jika konsumen menanyakan layanan apa yang dapat digunakan agar barang yang dikirim dapat sampai di hari yang sama, maka petugas dapat merekomendasikan layanan *same day* dan memberitahukan biaya untuk layanan tersebut kepada konsumen.

Hal yang pertama kali dilakukan oleh petugas saat ada konsumen yang akan mengajukan keluhan adalah menyambut konsumen dengan kalimat pembuka seperti “Selamat Siang Bapak, dengan saya Puteri. Ada yang bisa saya bantu Pak?”. Selanjutnya petugas mendengarkan permasalahan dari konsumen tersebut dan mengidentifikasi permasalahan tersebut. Petugas wajib berbicara dengan nada yang ramah dan tidak terburu – buru dalam menyampaikan informasi. Saat menyampaikan informasi petugas menyampaikan dengan senyum dan ramah lalu mengucapkan kalimat “maaf atas kendala yang dihadapi oleh Bapak/Ibu”. Setelah informasi tersampaikan petugas juga harus mengucapkan kalimat penutup seperti “terima kasih”.

PT. Pos Indonesia juga memiliki pelatihan untuk para calon petugas loket dan *customer service* yang bertujuan untuk meningkatkan pelayanan prima yaitu pelatihan PRESTASI. Dalam pelatihan ini para calon petugas loket dan *customer service* diajarkan terkait *product knowledge*, tarif layanan, wawasan PT. Pos Indonesia, cara menangani konsumen, dll. Selain pelatihan, PT. Pos Indonesia untuk meningkatkan pelayanan prima juga melaksanakan *briefing* selama 10 – 15 menit setiap pagi sebelum kerja dan mengikuti evaluasi sesudah selesai kerja. Hal ini dilakukan agar pelayanan yang sudah berjalan dapat terlaksana dengan baik dan dapat memperbaiki kesalahan yang dilakukan sehingga di masa yang akan datang pelayanan yang dilakukan semakin baik. Selain itu juga untuk mempertahankan pelayanan prima yang sudah terlaksana terdapat penilaian kinerja untuk petugas setiap satu bulan sekali.

Hasil wawancara di atas diperkuat dengan kuesioner yang dilakukan untuk mengambil data dari konsumen. Berikut merupakan hasil dari kuesioner yang disebarkan dan diisi dengan jumlah responden 50 (lima puluh):

Tabel 2 Rekapitulasi Respon *Attention*

Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor	%
	STS 1	TS 2	KS 3	S 4	SS 5		
Petugas mengetahui jasa yang dibutuhkan oleh konsumen.	0	4	10	25	11	193	21%
Petugas mendengarkan keluhan atau kebutuhan konsumen dengan nyaman	0	3	12	26	9	191	21%
Waktu yang diberikan oleh petugas untuk mendengarkan kebutuhan atau keluhan konsumen fleksibel	1	4	13	26	6	182	20%
Tempat yang disediakan untuk melayani kebutuhan atau keluhan konsumen nyaman	0	5	8	28	9	191	21%
Terdapat fasilitas yang disediakan untuk konsumen (disediakan air minum, tempat tunggu yang nyaman)	3	7	18	15	7	166	18%
Skor Total						923	100%

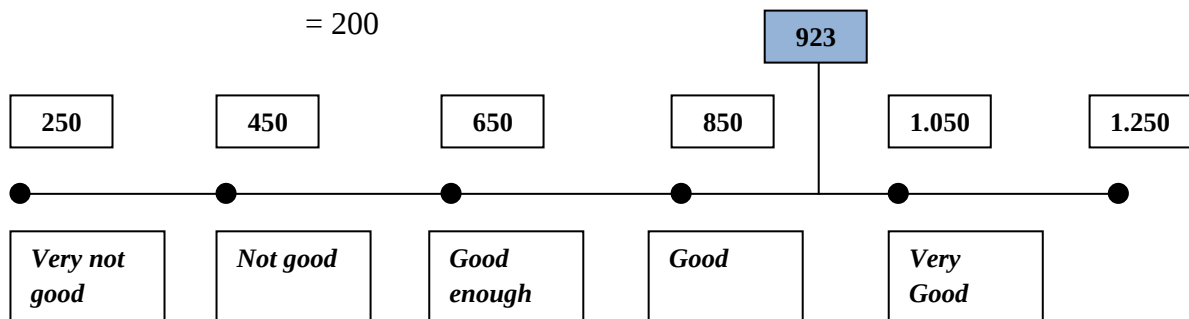
Hasil kuesioner berdasarkan dimensi *attention* dihitung nilai minimum, nilai maksimum, interval, dan rentang interval sehingga dapat diketahui pelayanan yang dilakukan oleh PT. Pos Indonesia menurut konsumen dalam bersikap baik atau belum. Berikut merupakan perhitungan nilai minimum, nilai maksimum, interval, dan rentang interval:

$$\begin{aligned}\text{Nilai minimum} &= \text{jumlah responden} \times \text{jumlah pertanyaan} \times 1 \\ &= 50 \times 5 \times 1 \\ &= 250\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{Nilai maksimum} &= \text{jumlah responden} \times \text{jumlah pertanyaan} \times 5 \\ &= 50 \times 5 \times 5 \\ &= 1.250\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{Interval} &= \text{nilai maksimal} - \text{nilai minimal} \\ &= 1.250 - 250 \\ &= 1.000\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{Rentang interval} &= \text{interval}/5 \\ &= 1.000/5 \\ &= 200\end{aligned}$$



Gambar 4.3 Kategori Dimensi *Attention*

Grafik yang digambarkan di atas dapat menentukan pelaksanaan pelayanan prima berdasarkan dimensi *attitude*. Rentang nilai yang digambarkan memiliki arti sebagai berikut:

- 250 – 449 : *very not good* atau sangat tidak baik
- 450 – 649 : *not good* atau tidak baik
- 650 – 849 : *good enough* atau cukup baik
- 850 – 1.049 : *good* atau baik
- 1.050 – 1.250 : *very good* atau sangat baik

Berdasarkan hasil dari kuesioner tersebut dapat dipahami bahwa pelayanan yang diberikan oleh PT. Pos Indonesia kepada konsumen berdasarkan dimensi *attention* (perhatian) sudah baik karena memiliki jumlah skor sebesar 923 yang berarti berada diantara rentang nilai 850 – 1.049. Skor terendah sebesar 166 terdapat dalam pernyataan

“Terdapat fasilitas yang disediakan untuk konsumen (disediakan air minum, tempat tunggu yang nyaman)”. Hal ini menunjukkan bahwa fasilitas yang disediakan untuk konsumen seperti menyediakan air minum, majalah atau buku, tempat menunggu yang nyaman belum ada. Sedangkan skor tertinggi sebesar 193 terdapat dalam pernyataan “petugas mengetahui jasa yang dibutuhkan oleh konsumen”. Hal ini menunjukkan bahwa petugas PT. Pos Indonesia memiliki pengetahuan yang baik terhadap layanan yang ditawarkan.

Hasil kuesioner ini sesuai dengan indikator dimensi *attention* menurut Rangkuti (2017) yaitu mendengarkan dan memahami dengan benar kebutuhan konsumen, mengamati dan menghargai perilaku konsumen merupakan sebuah keharusan, melimpahkan perhatian secara penuh kepada konsumen. Berdasarkan indikator tersebut, konsumen setuju bahwa petugas PT. Pos Indonesia dapat memenuhi indikator *attention* dengan cara memahami kebutuhan konsumen sesuai dengan pengetahuan yang dimiliki oleh petugas terkait layanan yang dibutuhkan oleh konsumen.

3. *Action* (Tindakan)

PT. Pos Indonesia memiliki SOP yang diterapkan untuk melayani konsumen saat di loket. Standar operasional yang dibuat oleh PT. Pos Indonesia untuk melayani konsumen di loket untuk mengirimkan barang atau mengirim surat pelayanan tidak boleh lebih dari 3 menit, petugas tidak boleh salah memasukkan data konsumen ke sistem, petugas harus bisa merekomendasikan layanan yang dibutuhkan oleh konsumen, petugas juga melayani dengan ramah dan sopan. Lalu petugas dapat menanyakan kebutuhan konsumen, memberikan informasi jika diperlukan, memberikan informasi terkait biaya layanan dengan *service level agreement*, setelah selesai melakukan transaksi petugas wajib berdiri lalu memberikan uang kembalian beserta resi dan diakhiri dengan mengucapkan terima kasih.

PT. Pos Indonesia memiliki sistem untuk menangani keluhan dari konsumen. Nama sistem tersebut adalah *Customer Complaint Handling* (CCH). Petugas *customer service* akan memasukkan data konsumen ke dalam sistem CCH sehingga dapat diketahui kendala apa yang dialami oleh konsumen tersebut. Jika lebih dari 24 jam petugas wajib memasukkan data kiriman ke dalam sistem *Customer Complaint Handling* (CCH) agar dapat diperiksa oleh kantor terima sehingga dapat diketahui kendala apa yang terjadi oleh

konsumen. Setelah itu, petugas juga wajib melakukan *follow up* dan menginformasikan dengan jelas kepada konsumen. Petugas juga wajib *follow up* dan memberikan jawaban yang tuntas kepada konsumen. Sistem ini digunakan oleh petugas *customer service* untuk menginput data keluhan konsumen, tujuannya untuk mempercepat proses penanganan pengaduan.

Selanjutnya ada aplikasi OMNI untuk memenuhi informasi atau keluhan dari konsumen yang langsung tersambung ke CCPI atau *Customer Care* Pos Indonesia. CCPI merupakan alat kontak pengaduan yang disediakan oleh PT. Pos Indonesia. Kontak pengaduan yang dimiliki oleh PT. Pos Indonesia ada beberapa macam yaitu *customer service* UPT, Halopos 1500161, *website*, *line messenger*, *telegram messenger*, *e-mail*, *facebook*, *twitter*, *instagram*.

Hasil wawancara di atas diperkuat dengan kuesioner yang dilakukan untuk mengambil data dari konsumen. Berikut merupakan hasil dari kuesioner yang disebar dan diisi dengan jumlah responden 50 (lima puluh):

Tabel 3 Rekapitulasi Respon *Action*

Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor	%
	STS 1	TS 2	KS 3	S 4	SS 5		
Petugas merespon dengan cepat keluhan atau pertanyaan dari konsumen	2	9	13	19	7	170	10%
Petugas mencatat keluhan atau kebutuhan konsumen	0	4	5	30	11	198	11%
Konfirmasi dari petugas terkait keluhan atau kebutuhan konsumen	0	8	11	23	8	181	10%
Keluhan yang diajukan melalui website ataupun HaloPos 1500161 dijawab dalam kurun waktu 24 jam	5	9	9	19	8	166	9%
Petugas dapat menjelaskan layanan yang dibutuhkan oleh konsumen	0	4	13	24	9	188	11%
Pengiriman yang dilakukan tidak mengalami salah kirim alamat	3	18	7	16	6	154	9%
Layanan pengiriman yang disediakan oleh PT. Pos Indonesia beragam	0	0	12	30	8	196	11%
Biaya pengiriman yang diberikan PT. Pos Indonesia sudah sesuai dengan pelayanan yang diberikan	1	7	7	25	10	186	11%
Pengiriman yang dilakukan tidak mengalami salah kirim alamat	1	10	9	23	7	175	10%
Pelayanan yang dilakukan di loket tidak lebih dari 3 menit	3	15	9	18	5	157	9%
Skor Total						1771	100%

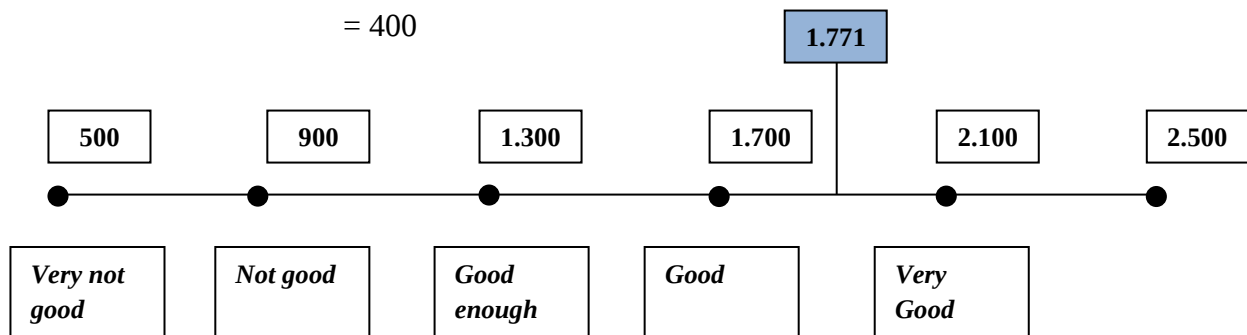
Hasil kuesioner berdasarkan dimensi *action* dihitung nilai minimum, nilai maksimum, interval, dan rentang interval sehingga dapat diketahui pelayanan yang dilakukan oleh PT. Pos Indonesia menurut konsumen dalam bersikap baik atau belum. Berikut merupakan perhitungan nilai minimum, nilai maksimum, interval, dan rentang interval:

$$\begin{aligned}\text{Nilai minimum} &= \text{jumlah responden} \times \text{jumlah pertanyaan} \times 1 \\ &= 50 \times 10 \times 1 \\ &= 500\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{Nilai maksimum} &= \text{jumlah responden} \times \text{jumlah pertanyaan} \times 5 \\ &= 50 \times 10 \times 5 \\ &= 2.500\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{Interval} &= \text{nilai maksimal} - \text{nilai minimal} \\ &= 2.500 - 500 \\ &= 2.000\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{Rentang interval} &= \text{interval}/5 \\ &= 2.000/5 \\ &= 400\end{aligned}$$



Gambar 3 Kategori Dimensi *Action*

Grafik yang digambarkan di atas dapat menentukan pelaksanaan pelayanan prima berdasarkan dimensi *attitude*. Rentang nilai yang digambarkan memiliki arti sebagai berikut:

- 500 – 899 : *very not good* atau sangat tidak baik
- 900 – 1.299 : *not good* atau tidak baik
- 1.300 – 1.699 : *good enough* atau cukup baik

1.700 – 2.099 : *good* atau baik

2.100 – 2.500 : *very good* atau sangat baik

Berdasarkan hasil dari kuesioner tersebut dapat dipahami bahwa pelayanan yang diberikan oleh PT. Pos Indonesia kepada konsumen berdasarkan dimensi *action* (tindakan) sudah baik karena memiliki jumlah skor sebesar 1.771 yang berarti berada diantara rentang nilai 1.700 – 2.099. Skor terendah sebesar 154 terdapat dalam pernyataan “pengiriman yang dilakukan tidak mengalami keterlambatan”. Hal ini menunjukkan bahwa keluhan yang diajukan paling banyak tentang pengiriman yang mengalami keterlambatan. Sedangkan skor tertinggi sebesar 198 terdapat dalam pernyataan “petugas mencatat keluhan atau kebutuhan konsumen”. Hal ini menunjukkan bahwa petugas PT. Pos Indonesia mencatat kebutuhan dan keluhan konsumen ke dalam sistem *Customer Complaint Handling* atau sistem untuk mencatat pesanan konsumen.

Hasil kuesioner ini sesuai dengan indikator dimensi *action* (tindakan) menurut Rangkuti (2017) yaitu mencatat setiap pesanan dari konsumen, mencatat kebutuhan dari konsumen, menegaskan kembali kebutuhan dari konsumen sebelum benar – benar diproses, mewujudkan kebutuhan para konsumen, mengucapkan terima kasih dengan harapan konsumen akan kembali menggunakan jasa dari perusahaan. Berdasarkan indikator tersebut, konsumen setuju bahwa petugas PT. Pos Indonesia dapat memenuhi indikator *action* dengan cara mencatat kebutuhan atau pesanan konsumen, memiliki SOP dalam melayani konsumen baik saat di loket maupun di *customer service*.

Berdasarkan hasil wawancara, kuesioner, data pendukung dari PT. Pos Indonesia dan pembahasan di atas maka dapat dibuat rekomendasi strategi menggunakan analisis SWOT. Analisis SWOT merupakan suatu cara untuk merencanakan strategis yang terbagi ke dalam dua faktor yaitu faktor eksternal dengan menggunakan matriks EFAS (*External Factors Analysis Summary*) dan faktor internal dengan menggunakan matriks IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*). Faktor eksternal berperan dalam memantau lingkungan mikro maupun makro ekonomi melalui peluang serta ancaman (*opportunities and threats*) yang berhubungan dengan perusahaan. Sedangkan faktor internal digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*strength*) dan mengevaluasi kelemahan (*weakness*) perusahaan (Kotler & Keller, 2012). Dalam Analisis SWOT terdapat beberapa strategi yang dapat dibuat yaitu strategi SO, strategi

ST, strategi WO, strategi WO, strategi WT. Berikut merupakan analisis SWOT, matriks IFAS, matriks EFAS, matriks SWOT untuk PT. Pos Indonesia:

Tabel 4 Matriks SWOT

IFAS EFAS	Strengths (S) - Memiliki sistem CCH untuk menangani keluhan pelanggan - Dapat menangani keluhan pelanggan kurang dari 24 jam - Terdapat SOP yang sudah ditetapkan untuk melayani konsumen di loket maupun di <i>customer service</i> - Memiliki beberapa kontak pengaduan - Memiliki berbagai layanan produk yang beragam - Biaya pengiriman kompetitif dan sesuai dengan pelayanan yang diberikan	Weaknesses (W) - Keterlambatan pengiriman masih sering terjadi - Terkadang masih ada kendala dalam mengirimkan barang ke daerah yang sulit untuk dijangkau - Masih sering terjadi salah kirim atau salah serah barang - Permasalahan yang besar tidak dapat diselesaikan dalam kurun waktu 24 jam - Pelayanan di loket masih lebih dari 3 menit.
Opportunities (O) - Memiliki konsumen yang loyal - Menyediakan fasilitas pelayanan yang lebih nyaman seperti menyediakan air minum, tempat tunggu yang tidak membosankan, dll - Memanfaatkan sosial media untuk mempromosikan layanan yang dimiliki oleh PT. Pos Indonesia	Strategi SO - Meningkatkan kepercayaan dan menjaga loyalitas konsumen dengan tetap mempertahankan SOP pelayanan yang sudah diterapkan - Meningkatkan fasilitas layanan untuk konsumen lebih nyaman misalnya menyediakan air minum untuk konsumen yang sedang menunggu untuk dilayani oleh <i>Customer Service</i>	Strategi WO - Mengurangi keterlambatan dalam mengirimkan barang - Meningkatkan kualitas SDM yang terampil dalam rangka untuk memenuhi SOP pelayanan di loket
Threats (T) - Munculnya perusahaan swasta yang bergerak di bidang jasa pengiriman barang - Persaingan tarif pengiriman yang kompetitif - Pelayanan yang diberikan oleh perusahaan lain lebih baik dari PT. Pos Indonesia - Jadwal keberangkatan pengiriman tertunda karena adanya pengaruh cuaca, kerusakan, dll.	Strategi ST - Membuat inovasi baru untuk produk layanan yang belum dimiliki oleh perusahaan pesaing - Mengembangkan sarana dan prasarana untuk melayani konsumen - Meningkatkan kualitas pelayanan sehingga konsumen tidak memilih menggunakan jasa dari perusahaan lain	Strategi WT - Memanfaatkan kemajuan teknologi agar tidak tertinggal dengan perusahaan lain yang bergerak di bidang jasa pengiriman - Meningkatkan sarana dan prasarana dalam pelayanan agar konsumen nyaman

Untuk mengetahui posisi perusahaan berada dimana sehingga dapat menentukan strategi yang tepat untuk PT. Pos Indonesia maka dihitung faktor internal dan faktor eksternal sebagai berikut:

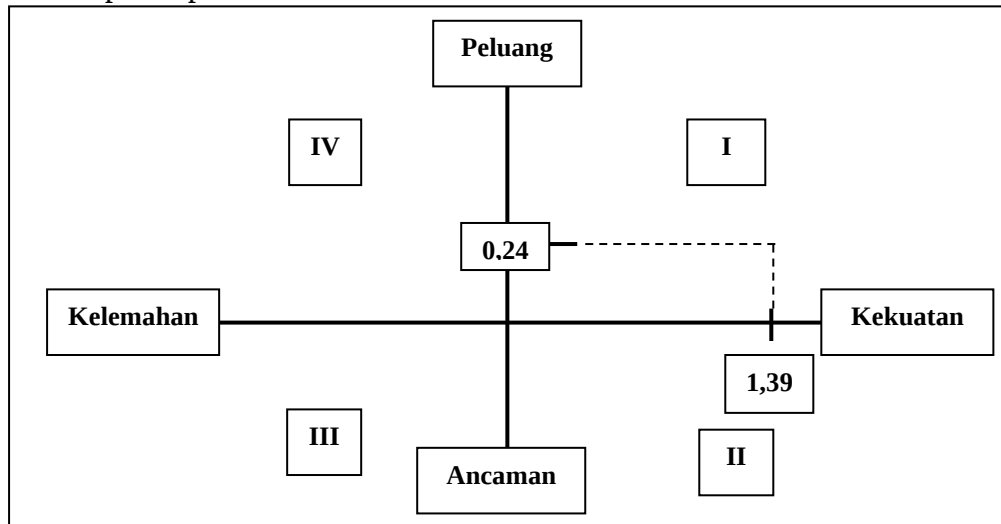
Tabel 5 Analisis IFAS

Faktor – Faktor Internal	Bobot	Peringkat	Skor
Strenght (Kekuatan)			
Memiliki sistem <i>Customer Complaint Handling</i> untuk menangani keluhan pelanggan	0,12	4	0,48
Menangani keluhan pelanggan kurang dari 24 jam	0,10	4	0,40
Terdapat SOP yang sudah ditetapkan untuk melayani konsumen baik di loket maupun <i>customer service</i>	0,12	4	0,48
Memiliki beberapa kontak pengaduan	0,10	3	0,30
Memiliki berbagai layanan produk yang beragam	0,08	3	0,24
Biaya pengiriman kompetitif dan sesuai dengan pelayanan yang diberikan	0,08	2	0,16
Sub Total	0,58		2,06
Weakness (Kelemahan)			
Keterlambatan pengiriman masih sering terjadi	0,12	1	0,12
Terkadang masih ada kendala dalam mengirimkan barang ke daerah yang sulit untuk dijangkau	0,08	2	0,16
Masih sering terjadi salah kirim atau salah serah barang	0,08	2	0,15
Kendala atau permasalahan yang besar tidak dapat diselesaikan dalam kurun waktu 24 jam	0,04	3	0,12
Pelayanan di loket masih lebih dari 3 menit	0,12	1	0,12
Sub Total	0,42		0,67
Total	1,00		2,73

Tabel 6 Analisis EFAS

Faktor – Faktor Internal	Bobot	Peringkat	Skor
Opportunities (Peluang)			
Memanfaatkan sosial media untuk mempromosikan layanan yang dimiliki oleh PT. Pos Indonesia	0,19	3	0,57
Memiliki konsumen yang loyal	0,06	3	0,18
Menyediakan fasilitas pelayanan yang lebih nyaman seperti menyediakan air minum , tempat tunggu yang tidak membosankan, dll	0,19	4	0,76
Sub Total	0,44		1,51
Threats (Ancaman)			
Munculnya perusahaan swasta yang bergerak di bidang jasa pengiriman barang	0,19	1	0,19
Persaingan tarif pengiriman yang kompetitif	0,13	3	0,39
Pelayanan yang diberikan oleh perusahaan lain lebih baik dari PT. Pos Indonesia	0,06	2	0,12
Jadwal keberangkatan pengiriman tertunda karena adanya pengaruh cuaca, kerusakan, dll	0,19	3	0,57
Sub Total	0,56		1,27
Total	1,00		2,78

Setelah menghitung analisis faktor internal dan faktor eksternal maka langkah selanjutnya adalah menentukan posisi perusahaan. Koordinat X didapatkan dari hasil perhitungan selisih skor kekuatan dengan skor kelemahan. Sedangkan koordinat Y didapatkan dari hasil perhitungan selisih skor peluang dikurangi ancaman. Berikut merupakan diagram penentuan posisi perusahaan:



Gambar 4 Diagram Penentuan Posisi Perusahaan

Berdasarkan gambar diagram di atas dapat diketahui bahwa posisi perusahaan dalam kuadran I yang berarti dapat menggunakan strategi SO sehingga rekomendasi strategi yang dapat disampaikan bersifat agresif yang berarti perusahaan berada dalam kondisi baik sehingga memungkinkan terjadi peningkatan pertumbuhan dan mencapai kemajuan secara maksimal. Kondisi baik yang dimaksud untuk PT. Pos Indonesia adalah memiliki sistem CCH untuk menangani keluhan konsumen dan memiliki SOP yang sudah ditetapkan. Selain itu, PT. Pos Indonesia memiliki peluang yang dapat dimanfaatkan yaitu menyediakan fasilitas yang lebih nyaman seperti menyediakan air minum, ruang tunggu yang tidak membosankan, terdapat buku atau majalah yang dapat dibaca oleh konsumen saat sedang menunggu antrian. Strategi SO yang dibuat untuk PT. Pos Indonesia berdasarkan matriks SWOT adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan kepercayaan dan menjaga loyalitas konsumen dengan tetap mempertahankan SOP pelayanan yang sudah ditetapkan
2. Meningkatkan fasilitas layanan untuk konsumen lebih nyaman misalnya menyediakan air minum untuk konsumen yang sedang menunggu untuk dilayani oleh *Customer Service*

Berdasarkan strategi SO di atas maka tahapan perbaikan strategi yang dapat dilakukan oleh PT. Pos Indonesia agar SOP yang sudah ada dapat terlaksana dengan baik adalah sebagai berikut:

1. Menyediakan kotak penilaian untuk diisi oleh konsumen. Penilaian ini dilakukan dengan cara konsumen memberikan *emoticon* sesuai dengan yang dirasakan pada kotak penilaian yang sudah disediakan di setiap meja petugas. Hal ini dilakukan berdasarkan teori strategi untuk meningkatkan pelayanan prima yaitu strategi dalam meningkatkan kompetensi sehingga dapat melakukan tindak lanjut terhadap kebutuhan konsumen dengan cepat dan strategi dalam melakukan evaluasi regulasi sehingga dapat meningkatkan pelayanan (Rangkuti, 2017). Berikut contoh *design* penilaian yang dapat dibuat:



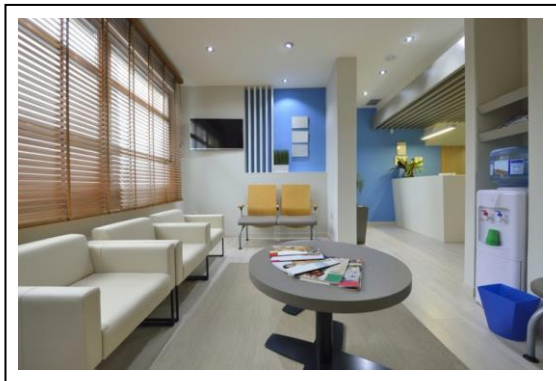
Gambar 5 *Design* Penilaian Pelayanan dari Konsumen

2. Penilaian yang diberikan oleh konsumen dapat menjadi acuan terhadap kinerja yang dilakukan oleh petugas. Penilaian dari konsumen dapat diakumulasikan setiap bulan. Jika penilaian yang didapatkan buruk maka petugas akan diberikan surat peringatan karena tidak menjalankan SOP dengan baik. Jika penilaian yang didapatkan baik maka petugas akan diberikan penghargaan seperti insentif tambahan berupa uang. Yang berhak mendapatkan insentif tambahan adalah petugas yang memiliki poin tertinggi.
3. Melakukan evaluasi harian setelah selesai jam kerja. Evaluasi ini membahas kesalahan atau kendala yang dialami petugas baik di loket maupun di *customer service* sehingga dapat memperbaiki kesalahan tersebut agar tidak terulang di masa yang akan datang. Hal ini dilakukan berdasarkan teori strategi untuk meningkatkan pelayanan prima yaitu strategi dalam meningkatkan koordinasi sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat

terselesaikan dengan baik karena adanya koordinasi, strategi dalam meningkatkan kerjasama sehingga dalam melakukan pelayanan tidak berbelit – belit (Rangkuti, 2017).

4. Kepala kantor pos wajib melakukan pengawasan terhadap petugas loket dan *customer service* terkait kinerja dan terlaksananya SOP yang sudah dibuat. Hal ini dilakukan berdasarkan teori strategi untuk meningkatkan pelayanan prima yaitu strategi dalam meningkatkan kompetensi sehingga dapat melakukan tindak lanjut terhadap kebutuhan konsumen dengan cepat (Rangkuti, 2017).
5. Menumbuhkan rasa bertanggung jawab pada diri petugas sehingga petugas dapat menerapkan SOP yang ada dengan baik dan benar. Hal ini dilakukan berdasarkan teori strategi untuk meningkatkan kompetensi sehingga dapat melakukan tindak lanjut terhadap keutuhan konsumen secara cepat (Rangkuti, 2017).
6. PT. Pos Indonesia dapat menyediakan fasilitas yang nyaman untuk konsumen. seperti menyediakan ruang tunggu yang nyaman dengan *design interior* yang menarik, menyediakan majalah atau buku di ruang tunggu, menyediakan air minum sehingga konsumen tidak bosan saat sedang menunggu giliran. Hal ini dilakukan berdasarkan teori strategi untuk meningkatkan pelayanan prima yaitu strategi dalam melakukan evaluasi regulasi sehingga dapat meningkatkan pelayanan yang diberikan (Rangkuti, 2017).

Berikut contoh ruang tunggu yang dapat dibuat:



Gambar 6 Ilustrasi Ruang Tunggu
Sumber : Google

E. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dijelaskan Strategi Pelayanan Prima Pengiriman Barang Pada PT. Pos Indonesia (Persero), maka penulis menyimpulkan sebagai berikut:

1. Implementasi sistem pelayanan prima di PT. Pos Indonesia belum maksimal dalam melakukan pelayanan kepada konsumen berdasarkan dimensi pelayanan prima yaitu *attitude*, *attention*, dan *action*. Contohnya dalam dimensi *action* menurut konsumen berdasarkan hasil kuesioner masih terdapat permasalahan yang sering terjadi yaitu pelayanan di loket lebih dari 3 menit, dan tidak tersedianya fasilitas yang nyaman. Maka dari itu PT. Pos Indonesia harus tetap melakukan pembaharuan atau perbaikan SOP yang belum terlaksana dengan baik. Seperti dalam dimensi *action*, PT. Pos Indonesia perlu untuk memperbaiki pelayanan di loket yang belum mencapai target yaitu 3 menit sehingga konsumen merasa puas dengan layanan yang dilakukan oleh PT. Pos Indonesia. Untuk menangani permasalahan ini, PT. Pos Indonesia dapat menambahkan waktu target dari 3 menit menjadi 5 menit. Selain itu, dapat menyediakan fasilitas yang nyaman dengan cara membuat ruang tunggu untuk konsumen nyaman dengan menyediakan air minum, majalah, dan kursi yang nyaman.
2. Melalui tabel IFAS dan tabel EFAS yang dimasukkan ke dalam diagram analisis SWOT dapat diketahui bahwa posisi perusahaan berada pada kuadran I sehingga kekuatan yang dimiliki PT. Pos Indonesia dapat dimanfaatkan sebagai peluang yang ada. Strategi yang direkomendasikan berdasarkan posisi perusahaan adalah strategi SO yaitu perlu untuk memperbaiki SOP yang sudah ada dan meningkatkan fasilitas layanan untuk konsumen lebih nyaman. Agar SOP yang sudah ada dapat terlaksana dengan baik, PT. Pos Indonesia dapat membuat kotak penilaian dari konsumen untuk menilai pelayanan yang dilakukan oleh petugas, diadakan evaluasi kerja setiap harinya terkait kendala yang dialami petugas baik di loket maupun di *customer service* sehingga dapat memperbaiki kendala tersebut agar tidak terulang.

F. Daftar Pustaka

- Barata, A. A. (2003). *Dasar – Dasar Pelayanan Prima*. Elex Media Komputindo.
- Bogdan, Robert C. dan Biklen Kopp Sari. (1982). *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods*. Allyn and Bacon, Inc.: Boston London
- Daryanto., & Setyobudi, I. (2014). *Konsumen dan Pelayanan Prima*. Yogyakarta: Gava Media
- Gurel, E., & Tat, M. (2017). SWOT Analysis: A Theoretical Review. *The Journal of International Social Research*, 10, 994-1006
- LAPOR! (2020, April 7). Dipetik Februari 21, 2023, dari Pelayanan Pos Indonesia Mengecewakan: <https://www.lapor.go.id/laporan/detil/pelayanan-pos-indonesia-mengecewakan-2>
- Miles & Huberman. (2014). *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: Universitas Indonesia
- Moleong. (2014). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja
- Moenir, A.S. (2014). *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Nasution, (2009). *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung : Tarsito
- Nazir, M. (2005). *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Pos Indonesia. (2021, Mei 05). Dipetik September 07, 2022 dari *PT Pos Indonesia (Persero) Luncurkan HALO POS 1500161 Serta O-Ranger & Agen Pos Untuk Negeri*:[https://www.posindonesia.co.id/id/galeri/15#:~:text=PT%20Pos%20Indonesia%20\(Persero\)%20melaksanakan,PT%20Pos%20Indonesia%20\(Persero\)](https://www.posindonesia.co.id/id/galeri/15#:~:text=PT%20Pos%20Indonesia%20(Persero)%20melaksanakan,PT%20Pos%20Indonesia%20(Persero))
- Prasetyawati, A. (2015). *Customer Service di Bank Tabungan Negara (Persero)* Surabaya (Doctoral dissertation, STIE Perbanas Surabaya).
- Rabbi, C. P. (2021, Juli 8). *Katadata*. Dipetik Juni 23, 2022 dari *Industri Logistik Tumbuh 40% Selama Pandemi Covid-19*:
<https://katadata.co.id/safrezifitra/berita/60e6bc288f45c/industri-logistik-tumbuh-40-selama-pandemi-covid-19>
- Rangkuti, F. (2017). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, F. (2017). *Customer care excellence: meningkatkan kinerja perusahaan melalui*

- pelayanan prima plus analisis kasus jasa raharja*. Gramedia Pustaka Utama
- Riduwan. (2010). Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta
- Suminar, R., & Apriliawati, M. (2018). Pelayanan Prima Pada Orang Tua Siswa Di Sempoa Sip Tc Paramount Summarecon. *Jurnal Sekretari Universitas Pamulang*, 4(2), 25.
- Suyetty. & Kurniawan, G. (2005). Bekerja Sama dengan Kolega dan Pelanggan. Bogor: Yudhistira.
- Umar, H. (2008). Metode riset bisnis. Gramedia Pustaka Utama.