

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Wilayah Penelitian

1. Keadaan Geografis Desa Welahan Kabupaten Jepara

Desa Welahan adalah desa yang terletak di Kecamatan Welahan, Kabupaten Jepara Propinsi Jawa Tengah. Tipologi desa Welahan adalah daerah dataran rendah dengan ketinggian 500 meter diatas permukaan laut dan dengan suhu udara rata-rata $22^{\circ}\text{C} - 24^{\circ}\text{c}$. Sedangkan luas wilayahnya secara administratif adalah 292.800 Ha.¹

Batas-batas geografis wilayah desa Welahan adalah sebagai berikut :

- a. Sebelah Utara : Desa Kalipucang Kulon
- b. Sebelah Selatan : Kab. Demak Desa Kedungsari Mulyo
- c. Sebelah Barat : Desa Bugo, Desa Gidangelo
- d. Sebelah Timur : Desa Ketilengsingolelo

Untuk jarak dari pusat pemerintah Desa Welahan berjarak :²

- a. Jarak dari pusat Pemerintahan Kecamatan : 3 Km
- b. Jarak dari Ibukota Kabupaten : 25 Km
- c. Jarak dari Ibukota Propinsi : 45 Km
- d. Jarak dari Ibukota Negara : 500 Km

Desa Welahan merupakan desa yang berbatasan langsung dengan Kabupaten Demak dari Kecamatan Welahan yang menganut sistem pemerintahan. Desa ini sudah mempunyai hak otonomi atau hak untuk mengatur Rumah Tangga sendiri dengan tetap mengikuti jalur komando dari pemerintahan di atasnya.

Secara administratif, wilayah desa Welahan terdiri dari 24 RT dan 4 RW yang masuk ke dalam 4 wilayah pedukuhan, yaitu :³

¹ Dokumentasi di Kantor Kepala Desa Welahan pada 15 Agustus 2016 pukul 09.00 WIB.

² Dokumentasi di Kantor Kepala Desa Welahan pada 15 Agustus 2016 pukul 09.00 WIB.

1. Dukuh Bogoran (Wilayah Lor)
2. Dukuh Selomenur (Wilayah Wetan)
3. Dukuh Brondongan (Wilayah Tengah)
4. Dukuh Ngecop Sabetan (Wilayah Kidul)

Secara topografi, Desa Welahan dapat dibagi menjadi dalam 2 wilayah, yaitu wilayah dataran rendah bagian Tengah dan wilayah dataran tinggi di bagian Utara dan Selatan. Menurut klasifikasinya, Desa Welahan termasuk kategori Desa Subur.⁴

2. Sejarah Pos Indonesia

Pos Indonesia merupakan sebuah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Indonesia yang bergerak di bidang layanan pos. Saat ini, bentuk badan usaha Pos Indonesia adalah Perseroan Terbatas dan sering disebut dengan PT Pos Indonesia. Bentuk Usaha Pos Indonesia ini didasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 1995.

Sejarah mencatat keberadaan Pos Indonesia begitu panjang. Kantor Pos pertama didirikan di Batavia (sekarang Jakarta) pada tanggal 26 Agustus 1746 oleh Gubernur Jenderal G.W Baron van Imhoff dengan tujuan untuk lebih menjamin keamanan surat-surat penduduk, terutama bagi mereka yang berdagang dari kantor-kantor di luar Jawa dan yang datang atau pergi ke negeri Belanda. Itulah ujung tombak berdirinya kantor Pos yang berfungsi memberikan pelayanan publik.⁵

Setelah kantor Pos pertama di Jakarta itu didirikan, empat tahun berjalan disusul dengan pendirian kantor Pos di Semarang. Pendirian kantor Pos di Semarang ini bertujuan untuk mengadakan perhubungan pos yang teratur antara kedua tempat itu dan untuk mempercepat pengirimannya. Rute dari perjalanan Pos pada waktu itu adalah dengan melalui Karawang, Cirebon dan Pekalongan.⁶

³ Dokumentasi di Kantor Kepala Desa Welahan pada 15 Agustus 2016 pukul 09.00 WIB.

⁴ Dokumentasi di Kantor Kepala Desa Welahan pada 15 Agustus 2016 pukul 09.00 WIB.

⁵ www.posindonesia.co.id (diakses pada 1 Agustus 2016 pukul 20.00 WIB).

⁶ *Ibid*, (diakses pada 1 Agustus 2016 pukul 20.00 WIB).

Pos Indonesia telah beberapa kali mengalami perubahan status mulai dari Jawatan PTT (Post, Telegraph dan Telephone). Badan usaha yang dipimpin oleh seorang kepala Jawatan ini bersifat non komersial dan fungsinya lebih diarahkan pada pelayanan publik. Perkembangan terus terjadi hingga statusnya menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel).⁷

Pada di tahun 1965 PN Postel berubah lagi menjadi Perusahaan Negara Pos dan Giro (PN Pos dan Giro). Selanjutnya perubahan kembali terjadi pada tahun 1978 menjadi Perum Pos dan Giro yang sejak itu ditegaskan menjadi badan usaha tunggal dalam menyelenggarakan pelayanan pos dan giro baik untuk hubungan dalam maupun luar negeri. Selama 17 tahun berstatus Perum, maka pada Juni 15 berubah menjadi Perseroan Terbatas dengan nama PT Pos Indonesia (Persero).

Seiring perkembangannya, Pos Indonesia kini telah mampu menunjukkan kreatifitasnya dalam pengembangan bidang perposan Indonesia dengan memanfaatkan infrastruktur jejaring yang dimilikinya yang mencapai sekitar 24 ribu titik layanan yang menjangkau 100 persen kota atau kabupaten, hampir 100 persen kecamatan dan 42 persen kelurahan atau desa dan 940 lokasi transmigrasi terpencil di Indonesia.⁸

Seiring dengan perkembangan informasi, komunikasi dan teknologi, jejaring Pos Indonesia sudah memiliki 3.700 Kantor Pos online serta dilengkapi *electronic mobile pos* di beberapa kota besar. semua titik merupakan rantai yang terhubung satu sama lain secara solid dan terintegrasi. Sistem kode pos diciptakan untuk mempermudah proses kiriman dimana tiap jengkal daerah di Indonesia mampu diidentifikasi dengan akurat.

Inovasi terus dilakukan oleh Pos Indonesia antara lain pembangunan Postshop yang merupakan pengembangan bisnis ritel yang diimplementasikan untuk merubah *image* kantor Pos konvensional

⁷ *Ibid*, (diakses pada 1 Agustus 2016 pukul 20.00 WIB).

⁸ *Annual Report Pos Indonesia Tahun 2013* (diakses pada 15 Agustus 2016 pukul 21.00 WIB).

menjadi kantor pos modern dengan pola layanan *one stop shopping* yaitu *Postals Services* (jasa ritel) berupa layanan pengiriman surat, paket, jasa keuangan, penjualan *Postal Items* (meterai, perangko, produk filateli dan lain-lain), layanan *Online Shopping*. Pos Indonesia juga menyediakan layanan *e-commerce* dan layanan-layanan lainnya.⁹

3. Visi, Misi dan Motto Pelayanan Pos Indonesia

a. Visi

Visi perusahaan adalah ***Menjadi raksasa logistik pos dari Timur*** artinya menjadi pemimpin pasar dengan menyediakan layanan surat pos, paket dan logistik yang handal serta jasa keuangan yang terpercaya.¹⁰

b. Misi

- 1) Berkomitmen menjadi asset yang berguna bagi bangsa dan Negara.
- 2) Berkomitmen menjadi tempat berkarya yang menyenangkan.
- 3) Berkomitmen menjadi pilihan terbaik bagi para pelanggan.
- 4) Berkomitmen senantiasa berjuang untuk memberi yang lebih baik bagi bangsa, negara, pelanggan, karyawan, masyarakat serta pemegang saham.
- 5) Berkomitmen untuk terus berkontribusi positif kepada msyarakat.
- 6) Berkomitmen untuk berperilaku transparan dan terpercaya kepada seluruh pemangku kepentingan.¹¹

c. Motto

Motto Pos Inodnesia yaitu **“Tepat Waktu Setiap Waktu”** (*On Time Every Time*) yang artinya perusahaan berkomitmen untuk selalu

⁹ *Annual Report* Pos Indonesia Tahun 2015 (diakses pada 15 Agustus 2016 pukul 19.00 WIB).

¹⁰ Hasil dokumentasi di Kantor Pos welahan dan *crosscheck* di www.posindonesia.co.id (diakses pada 28 November 2016).

¹¹ Hasil dokumentasi di Kantor Pos welahan dan *crosscheck* di www.posindonesia.co.id (diakses pada 28 November 2016).

berusaha memberikan pelayanan terbaik kepada konsumen dengan cepat dan tepat waktu.¹²

4. Letak Geografis Kantor Pos Welahan

Pos Welahan merupakan salah satu Kantor Pos Indonesia yang berada di bawah regional Jawa Tengah atau Semarang. Penelitian ini dilakukan di kantor Pos Welahan yang beralamat di Jalan Raya Welahan RT 02 RW 01 Kec. Welahan Kab. Jepara.¹³ Kantor Pos Welahan merupakan penyedia jasa layanan pengiriman surat dan barang, pembayaran rekening listrik, PDAM dan lain-lain.

5. Struktur Organisasi Kantor Pos Welahan Kabupaten Jepara

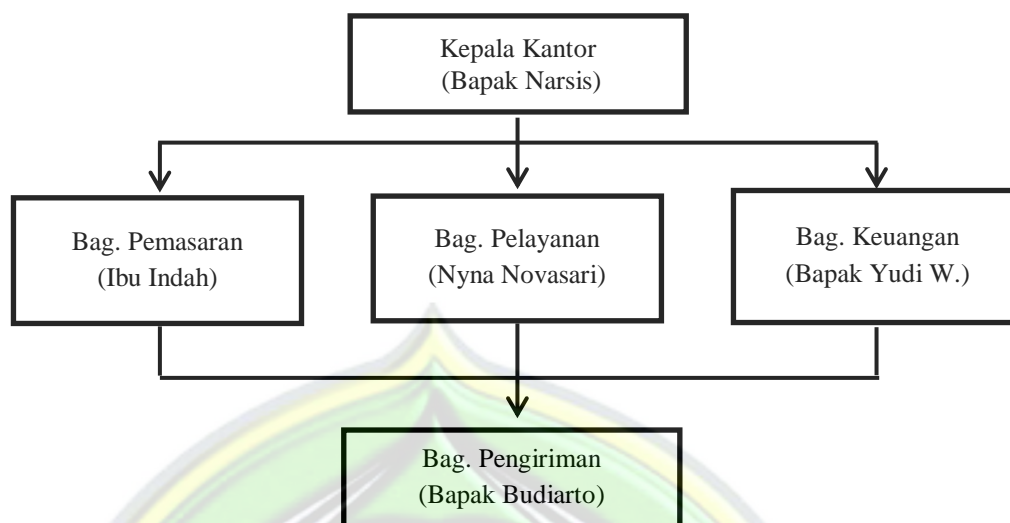
Dalam sebuah perusahaan baik yang bergerak dalam bidang produksi maupun penjualan baik penjualan barang atau jasa maka dibentuk struktur organisasi yang bertujuan untuk menunjang keberlangsungan usaha atau bisnis dan mempermudah tercapainya tujuan perusahaan. Dengan dibentuknya struktur organisasi yang tepat dan sumber daya manusia yang kompeten maka aktivitas perusahaan akan berjalan dengan baik dan berdampak pada perkembangan yang signifikan bagi perusahaan tersebut.

Sebelumnya kepengurusan di kantor Pos Welahan ini hanya terdiri dari dua orang yang bekerjasama dalam pelayanan dan pengiriman. Namun, seiring berjalannya waktu dan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat yang semakin bertambah dan memberikan kepuasan di hati pelanggan, maka dibentuk kepengurusan yang lebih terakomodir.

Struktur organisasi dibentuk juga untuk mengetahui tingkatan, tugas dan wewenang di perusahaan yaitu PT Pos Indonesia Unit Welahan Cabang Jepara yang terdiri dari kepala kantor, bagian pemasaran, bagian pelayanan, bagian keuangan dan bagian pengiriman.

¹² *Annual Report* Pos Indonesia Tahun 2015 (diakses pada 15 Agustus 2016 pukul 19.00 WIB).

¹³ Dokumentasi di Kantor Pos Welahan pada 16 Agustus 2016 pukul 09.00 WIB

Struktur organisasi Kantor Pos Welahan¹⁴

Job Deskripsi :

- a. 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 Narsis.
- b. Bagian pemasaran yaitu Ibu Indah mempunyai tugas :
 - 1) Mempromosikan layanan kantor Pos kepada perusahaan lain.
 - 2) Sebagai pengamat persaingan bisnis saat ini.
 - 3) Membuat strategi-strategi terbaru dalam persaingan bisnis jasa saat ini dengan pembuatan kebijakan-kebijakan terbaru bagi perusahaan yang sebelumnya mendapat persetujuan dari kepala kantor.
- c. Bagian pelayanan yaitu melayani transaksi penjualan jasa kepada konsumen, pengiriman untuk layanan jasa yang digunakan konsumen. Tugas tersebut dilakukan oleh Bapak Nyna Novasari yang akan membawahi para karyawan yang berada di *frontliner* (loket) dan *backliner* (pengiriman).

¹⁴ Hasil dokumentasi struktur organisasi Kantor Pos Welahan di Kantor Pos Welahan, pada 15 Desember 2016.

- d. Bagian keuangan yaitu menyangkut kondisi keuangan perusahaan saat ini dengan cara memasukkan setiap transaksi yang telah dilakukan atau terjadi.
- e. Bagian pengiriman yaitu bertugas mengantarkan surat pos, paket barang dan pengiriman lainnya kepada konsumen. Selain mengantarkan paket, petugas bagian pengiriman juga menjemput kiriman yang akan dikirimkan oleh pelanggan.

B. Deskripsi Data Penelitian

1. Data tentang Kualitas Pelayanan di Kantor Pos Unit Welahan Cabang Jepara pada Konsumen

Pelayanan merupakan suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antara seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik, dan menyediakan kebutuhan dengan tujuan utama yaitu kepuasan konsumen. Sedangkan kualitas pelayanan adalah upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen serta ketepatan penyampaiannya dalam mengimbangi harapan konsumen.¹⁵

Untuk mengetahui kualitas pelayanan di Kantor Pos Welahan, peneliti menggunakan 5 dimensi kualitas pelayanan publik yang dikemukakan oleh Zeithaml dkk yaitu *Tangibel* (Berwujud), *Reliability* (Kehandalan), *Responsibility* (Daya Tanggap), *Assurance* (Jaminan) dan *Empathy* (Empati).

a. *Tangibel* (Berwujud)

Dimensi *Tangible* (berwujud) merupakan penampilan fasilitas fisik, peralatan, personal dan media komunikasi dalam pelayanan. Jika dimensi ini dirasakan oleh masyarakat sudah baik, maka masyarakat akan menilai bahwa pelayanan yang diberikan sudah baik dan merasakan kepuasan. Untuk mengukur dimensi ini dalam upaya mengetahui kualitas pelayanan di Kantor Pos Welahan peneliti menggunakan beberapa indikator sebagai berikut :

¹⁵ F. Tjiptono, Strategi Pemasaran Edisi Pertama, Andi Offset, Yogyakarta, 2007, hlm. 51.

1) Penampilan petugas dalam melayani pelanggan

Pada indikator ini penampilan petugas pelayanan di kantor Pos Welahan terlihat rapi. Bapak Narsis menjelaskan tentang penampilan petugas di kantor Pos Welahan, beliau mengungkapkan bahwa:

“Untuk kerapian kami menggunakan seragam sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan yaitu seragam orange pada hari senin sampai kamis, seragam batik pada hari jum’at dan seragam hitam putih pada hari sabtu”.¹⁶

Hal itu sejalan dengan temuan yang ditemukan oleh peneliti dimana setiap pelayan yang berdiri di loket pelayanan berpenampilan seperti apa yang diungkapkan oleh Bapak Narsis.

Selain itu, dalam standar pelayanan yang digunakan di kantor Pos Welahan juga mengatur tentang tata cara berpenampilan bagi seluruh pegawainya. Hal-hal pokok yang diatur dalam standar penampilan petugas loket antara lain : rambut, make up, wajah, seragam dinas, aksesoris dan sepatu. Itu semua berlaku bagi seluruh petugas kantor Pos yang ada di loket baik pria maupun wanita.

Ibu Nyna Novasari menjelaskan bahwa:

“memang untuk tata cara berpenampilan itu sudah diatur dalam peraturan *service excellent* mbak”.¹⁷

Hasil wawancara dengan beberapa pelanggan Kantor Pos Welahan yang menjelaskan tentang penampilan petugas Pos Welahan diantaranya yaitu Bapak Faiq Khoirul Anam, beliau menjelaskan:

“ya kalo menurut saya penampilan dari petugas yang ada di depan itu sudah baik mbak, itu terlihat dari kekompakan seragam para pegawai yang ada di loket pelayanan”¹⁸

¹⁶ Hasil wawancara dengan Bapak Narsis selaku Kepala Kantor Pos Welahan di Kantor Pos Welahan, pada Kamis, 15 Desember 2016.

¹⁷ Hasil wawancara dengan Ibu Nyna Novasari selaku bagian pelayanan di kantor Pos Welahan, pada Senin, 19 Desember 2016.

Hal yang hampir sama juga terungkap dari seorang pelanggan yang diwawancarai yaitu Ibu Iis Fitriyani, beliau mengungkapkan:

“kalo sepenglihatan saya ya mbak, penampilan petugas Po situ sudah baik dan rapi karena setau saya mereka itu memakai seragamnya sudah kompak dan sopan”.¹⁹

2) Kenyamanan tempat melakukan pelayanan

Ketika masuk ke halaman kantor Pos Welahan lokasinya kurang begitu bagus. Hal ini terlihat dari lokasi parkir yang sempit dan juga panas, karena lokasinya dekat dengan jalan raya dan kurangnya pohon yang ada di sekitar kantor Pos. Selain itu, di area parkir kantor Pos Welahan juga kurang nyaman karena pelanggan harus membayar seribu rupiah tanpa ada karcis yang resmi dari kantor pos. Tetapi pada saat dikonfirmasi ke Pak Narsis beliau menjelaskan bahwa:

“kami memang tidak secara resmi memungut uang parkir mbak, tetapi uang hasil retribusi parkir tersebut digunakan untuk para pensiunan pegawai Pos di Welahan”.²⁰

Tampilan di dalam kantor Pos Welahan cukup bagus, ruang pelayanan yang cukup luas, banyaknya tempat duduk bagi para pelanggan yang menunggu antrian untuk dilayani dan adanya mesin antrian yang menjadikan pelanggan tertib dalam mengantri.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa pelanggan mengungkapkan hal tersebut.

“saya setiap kali datang ke kantor Pos merasa nyaman mbak karena tidak perlu berebut antrian dan bisa duduk menunggu giliran untuk dipanggil”.²¹

¹⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Faiq Khoirul Anam selaku pelanggan kantor Pos Welahan, pada Senin 19 Desember 2016

¹⁹ Hasil wawancara dengan Ibu Iis Fitriyani selaku pelanggan kantor Pos Welahan, pada Senin, 19 Desember 2016.

²⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Narsis selaku Kepala Kantor Pos Welahan, pada Kamis, 15 Desember 2016.

²¹ Hasil wawancara dengan Bapak Lilik Raharjo selaku pelanggan kantor Pos Welahan, pada Senin, 19 Desember 2016.

Sedangkan komentar Ibu Atik Kusmiyati mengenai ruangan, beliau mengungkapkan:

“kalo menurut saya ruangnya cukup luas, terdapat tempat duduk yang banyak bagi para pelanggan yang mengantri pelayanan”.²²

3) Kemudahan dalam proses pelayanan

Kemudahan pelayanan memang sudah terjadi pada pelanggan yang sudah tahu apa yang mereka butuhkan, tetapi untuk jenis-jenis pelayanan yang baru terkadang para pelanggan masih merasa kebingungan sehingga mereka harus bolak-balik dalam memenuhi persyaratan tersebut. Selain itu, kesalahan loket juga sering terjadi pada pelanggan baru.

Untuk kemudahan dalam proses pelayanan yang ada di kantor Pos Welahan ini terlihat dari adanya loket pelayanan yang berjumlah 4 loket dengan masing-masing loket bisa melayani semua jenis pelayanan yang dibutuhkan oleh pelanggan. Hasil wawancara dengan beberapa pelanggan kantor Pos, sebagai berikut:

Bapak Faiq Khoirul Anam mengatakan:

“saya senang melakukan pengiriman barang di kantor Pos mbak karena persyaratannya tidak ribet. Saya hanya membawa barang yang mau saya kirim. Prosesnya juga cepat dan saya tidak perlu terlalu lama menunggu”.²³

Ibu Atik Kusmiyati juga mengatakan:

“menurut saya pelayanannya mudah mbak, ini saya mau bayar tagihan listrik cuma bawa nomor rekeningnya saja”.²⁴

Ibu Nur Faizah menambahkan bahwa:

²² Hasil wawancara dengan Ibu Atik Kusmiyati selaku pelanggan kantor Pos Welahan, pada Senin, 19 Desember 2016.

²³ Hasil wawancara dengan Bapak Faiq Khoirul Anam selaku pelanggan kantor Pos Welahan, pada Senin, 19 Desember 2016.

²⁴ Hasil wawancara dengan Ibu Atik Kusmiyati selaku pelanggan kantor Pos Welahan, pada Senin, 19 Desember 2016.

“pelayanan di kantor pos ini mudah dan tidak bertele-tele mbak. Saya mau membuat rekening giro juga sangat mudah, persyaratannya hanya KTP dan bisa ditunggu langsung jadi”.²⁵

4) Kedisiplinan petugas dalam melakukan pelayanan

Dari jadwal pelayanan yang ada di kantor Pos Welahan kedisiplinan petugas loket sangat baik. Hal ini terlihat dari kesiapan petugas dan jam operasional pelayanan. Pelayanan di kantor Pos Welahan ini juga tetap berjalan meskipun memasuki jam istirahat yaitu pukul 12.00-13.00 WIB.

Bapak Narsis mengungkapkan bahwa:

“kantor Pos buka setiap hari senin - sabtu mbak. Untuk hari senin - jum’at buka dari jam 08.00 – 18.00 WIB. Jika hari sabtu buka jam 08.00 – 13.00 WIB. Dan kalau pelanggan sedang ramai, kami tetap melakukan pelayanan meskipun sudah memasuki waktu istirahat”.²⁶

Hal tersebut disambut baik oleh para pelanggan yang hanya memiliki waktu pada saat jam tersebut untuk pergi ke kantor Pos Welahan. Seperti wawancara dengan beberapa pelanggan sebagai berikut:

Bapak Yudi mengungkapkan bahwa:

“ya bagus ini mbak, buat saya yang hanya bisa keluar pada saat jam – jam istirahat dan makan siang seperti ini”.²⁷

Bapak Wito Darmawan juga mengungkapkan bahwa:

“kalo menurut saya kedisiplinannya baik mbak, kantor Pos buka tepat jam 8 sesuai jadwal yang terpasang di papan pengumuman”.²⁸

²⁵ Hasil wawancara dengan Ibu Nur Faizah selaku pelanggan kantor Pos Welahan, pada Senin, 19 Desember 2016.

²⁶ Hasil wawancara dengan Bapak Narsis selaku kepala Kantor Pos Welahan, pada Kamis, 15 Desember 2016.

²⁷ Hasil wawancara dengan Bapak Yudi selaku pelanggan kantor Pos Welahan, pada Selasa, 20 Desember 2106.

²⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Wito Darmawan selaku pelanggan kantor Pos Welahan, pada Selasa, 20 Desember 2016.

5) Kemudahan akses pelanggan dalam permohonan pelayanan

Kemudahan akses pelayanan di kantor Pos Welahan saat ini terlihat dari adanya 4 loket pelayanan yang masing – masing loketnya melayani semua jenis pelayanan. Hal tersebut dijelaskan oleh Bapak Narsis, beliau menjelaskan bahwa:

“iya mbak, kantor pos Welahan sudah menggunakan pelayanan terpadu berbasis *online* sehingga pelayanan menjadi lebih mudah dan cepat”.²⁹

Hal senada dibenarkan oleh Bapak Suyikno, beliau mengungkapkan bahwa:

“saya tidak perlu bingung untuk melakukan pembayaran ataupun pengiriman barang mbak, karena satu loket bisa melayani semuanya”.³⁰

6) Penggunaan alat bantu dalam pelayanan

Penggunaan alat bantu dalam pelayanan yang dilakukan kantor Pos Welahan adalah penggunaan komputer berbasis *online*. Sistem ini sudah merupakan kebijakan dari Kantor Pos Pusat guna meningkatkan efektifitas dan efisiensi dalam pelayanan. Dengan menggunakan sistem ini, pelayanan yang dilakukan kantor Pos Welahan menjadi lebih baik dan mampu memenuhi segala kebutuhan pelayanan yang dibutuhkan masyarakat.

Hal ini sejalan dengan pengungkapan beberapa pelanggan mengenai kecepatan pelayanan yang ada di Kantor Pos Welahan, sebagai berikut:

Ibu Nur Faizah mengungkapkan:

“menurut saya pelayanan di kantor Pos Welahan ini sangat cepat mbak, petugasnya juga terlihat sudah ahli dalam melakukan pelayanan sehingga saya merasa puas

²⁹ Hasil wawancara dengan Bapak Narsis selaku Kepala Kantor Pos Welahan, pada Kamis, 15 Desember 2016.

³⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Suyikno selaku pelanggan kantor Pos Welahan, pada Selasa, 20 Desember 2106.

melakukan pengiriman barang di sini. Proses pelayanannya juga cepat dan mudah”.³¹

Bapak Yudi juga menambahkan:

“akses ke kantor Pos Welahan ini sangat mudah mbak karena letaknya di dekat jalan raya. Kalo untuk pelayanannya juga cepat dan mudah sehingga saya tidak perlu menunggu terlalu lama”.³²

b. *Reliability* (Kehandalan)

Kehandalan (*Reliability*) adalah kemampuan memberikan layanan secara tepat, akurat, terpercaya, dan konsisten sesuai dengan yang diharapkan oleh konsumen. Hal ini penting mengingat masyarakat membutuhkan pembuktian dari janji – janji pelayanan. Untuk mengukur dimensi kehandalan, peneliti menggunakan beberapa indikator dalam upaya mengetahui kualitas pelayanan di kantor Pos Welahan sebagai berikut:

1) Kecermatan petugas dalam melayani pelanggan

Kecermatan petugas terlihat dari kecermatan dan ketelitian petugas dalam melakukan pelayanan serta mengecek barang atau surat yang akan dikirim.

Ibu Nyna Novasari mengungkapkan:

“sistem pelayanan di sini sudah menggunakan sistem *online* mbak, dimana data yang masuk dari depan akan di verifikasi lagi di belakang sebelum dikirim”.³³

Hasil wawancara dengan beberapa pelanggan terkait pelayanan yang diberikan kantor Pos Welahan kepada para pelanggan antara lain:

Bapak Yanto mengungkapkan:

³¹ Hasil wawancara dengan Ibu Nur Faizah selaku pelanggan Kantor Pos Welahan, pada Senin, 19 Desember 2016.

³² Hasil wawancara dengan Bapak Yudi selaku pelanggan Kantor Pos Welahan, pada Selasa, 20 Desember 2016.

³³ Hasil wawancara dengan Ibu Nyna Novasari selaku bagian pelayanan di kantor Pos Welahan, pada Senin, 19 Desember 2016.

“petugasnya cepat mbak dalam melayani pelanggan, disini saya mau melakukan pembayaran rekening listrik dan saya cuma memberikan struk bulan lalu langsung deh keluar tagihan bulan ini”.³⁴

Bapak Sabar juga menambahkan:

“petugasnya sangat teliti mbak, kalo saya mau melakukan pembayaran tagihan telepon, saya disuruh mengulangi nomornya:.”³⁵

2) Memiliki standar pelayanan yang jelas

Terkait standar pelayanan, Bapak Narsis mengungkapkan bahwa:

“untuk standar operasional kami menggunakan *services excellent* yang digunakan oleh setiap pegawai dalam bekerja. Standar pelayanan yang ada di Kantor Pos Welahan ini yaitu menggunakan *Service Excellent* dimana setiap petugas harus mampu memberikan pelayanan kepada para pelanggan dengan sempurna”.³⁶

Hal ini sejalan dengan hasil observasi peneliti terkait dengan standar pelayanan yang ada di Kantor Pos Welahan. Para petugas loket melakukan hal – hal yang tercantum dalam *service excellent* yang digunakan di Kantor Pos Welahan.

Namun, ketika hal itu ditanyakan kepada para pelanggan Kantor Pos banyak yang tidak mengetahui mengenai standar pelayanan di kantor Pos Welahan. Sebagaimana ungkapan Bapak Faiq Khoiril Anam, beliau mengatakan:

“saya kurang paham soal standar yang ada di sini mbak soalnya tidak ada informasi mengenai hal itu. Dan saya juga gak begitu mempersoalkannya yang penting pelayanan di sini sudah baik, itu sudah cukup”.³⁷

³⁴ Hasil wawancara dengan Bapak Yatno selaku pelanggan Kantor Pos Welahan, pada Selasa, 20 Desember 2016.

³⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Sabar selaku pelanggan Kantor Pos Welahan, pada Selasa, 20 Desember 2016.

³⁶ Hasil wawancara dengan Bapak Narsis selaku Kepala Kantor Pos Welahan, pada Kamis, 15 Desember 2016.

³⁷ Hasil wawancara dengan Bapak Faiq Khoiril Anam selaku pelanggan Kantor Pos Welahan, pada Senin, 19 Desember 2016.

Hal yang sama juga diungkapkan oleh Ibu Iis Fitriyani, beliau mengungkapkan:

“saya kurang tau mbak, yang saya tau ya pelayanan yang ada seperti ini, datang bayar pulang”.³⁸

3) Kemampuan dan keahlian petugas dalam menggunakan alat bantu dalam proses pelayanan

Kemampuan dan keahlian petugas dalam mengoperasikan alat bantu pelayanan di kantor Pos Welahan yakni petugas mampu menguasai teknologi yang ada dalam proses pelayanan publik. Hal ini sesuai dengan data observasi dimana setiap petugas di depan mampu mengoperasikan semua alat bantu yang ada di loket pelayanan.³⁹

Bapak Narsis juga mengungkapkan:

“untuk penguasaan teknologi saya rasa tidak ada masalah mbak, karena kami dalam merekrut karyawan baru benar – benar memperhitungkan hal itu. Setiap petugas harus mampu mengoperasikan komputer dan paham betul soal internet karena kami menggunakan sistem *online* dalam melakukan pelayanan”.⁴⁰

Ibu Nyna Novasari juga menambahkan:

“selama ini kami di bagian pelayanan belum pernah mengalami masalah terkait dengan penggunaan teknologi mbak. Dan kami berusaha untuk terus mengembangkan kemampuan kami dalam memahami dan mengoperasikan sistem online yang digunakan dalam melakukan pelayanan di kantor Pos Welahan ini”.⁴¹

Pelanggan kantor Pos Welahan, Ibu Atik Kusmiyati mengatakan:

³⁸ Hasil wawancara dengan Ibu Iis Fitriyani selaku pelanggan Kantor Pos Welahan, pada Senin, 19 Desember 2016.

³⁹ Hasil observasi di Kantor Pos Welahan, pada Senin, 19 Desember 2016.

⁴⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Narsis selaku Kepala Kantor Pos Welahan, pada Kamis, 15 Desember 2016.

⁴¹ Hasil wawancara dengan Ibu Nyna Novasari selaku bagian pelayanan di Kantor Pos Welahan, pada Senin, 19 Desember 2016.

“pelayanan di sini sudah baik mbak dan petugasnya juga kelihatan sudah lancar mengoperasikan komputer. Saya mau membayar listrik tidak perlu ke PLN cukup lewat Pos sudah bisa”.⁴²

c. *Responsibility* (Daya Tanggap)

Daya tanggap (*Reliability*) merupakan kemampuan untuk membantu pelanggan dan memberikan jasa dengan cepatserta mendengar dan mengatasi keluhan pelanggan.⁴³

Untuk mengukur dimensi daya tanggap di kantor Pos Welahan dalam upaya mengetahui kualitas pelayanan, maka peneliti menggunakan beberapa indikator sebagai berikut:

1) Merespon setiap pelanggan yang akan melakukan transaksi pelayanan

Merespon pelanggan dapat dilakukan dengan beberapa cara diantaranya dengan melakukan salam. Di kantor Pos Welahan, petugas loket pelayanan juga melakukan salam kepada setiap pelanggan yang datang. Ibu Nyna Novasari selaku bagian pelayanan menerangkan:

”Selamat pagi/ siang/ sore pak/ bu lalu sebut namanya, ada yang bisa dibantu, ini untuk pelanggan lama”.⁴⁴

“Selamat pagi/ siang/ sore pak/ bu, ada yang bisa kami bantu, kalo ini untuk pelanggan baru mbak”.⁴⁵

Bapak Narsis juga menambahkan:

“perlakuan ramah dan menyapa pelanggan itu sudah diatur dalam *service excellent* mbak, dan hal itu harus terus dijalankan oleh petugas loket yang ada di depan”.⁴⁶

⁴² Hasil wawancara dengan Ibu Atik Kusmiyati selaku pelanggan Kantor Pos Welahan, pada Senin, 19 Desember 2016.

⁴³ Yazid, Pemasaran Jasa (Konsep dan Implementasi), Ekonisia, Yogyakarta, 2008, hlm. 102.

⁴⁴ Hasil wawancara dengan Ibu Nyna Novasari selaku bagian pelayanan di kantor Pos Welahan, pada Senin, 19 Desember 2016.

⁴⁵ Hasil wawancara dengan Ibu Nyna Novasari selaku bagian pelayanan di kantor Pos Welahan, pada Senin, 19 Desember 2016.

⁴⁶ Hasil wawancara dengan Bapak Narsis selaku kepala kantor Pos Welahan di Kantor Pos Welahan, pada Kamis, 15 Desember 2016.

Keramahan petugas kantor Pos Welahan juga dirasakan oleh pelanggan, seperti yang diungkapkan oleh Bapak Lilik Raharjo, beliau mengungkapkan:

“respon dari petugas loket sangat baik mbak, setiap saya mau melakukan pembayaran listrik atau mengirim barang pasti langsung diarahkan dan disuruh menunjukkan syarat-syaratnya”.⁴⁷

2) Petugas melakukan pelayanan dengan cepat, tepat dan akurat

Hasil wawancara dengan Bapak Yudi terkait dengan indikator ini yaitu:

“saya sudah lama menjadi pelanggan di kantor Pos ini mbak, pelayanannya memang cepat tapi kalo hari – hari tertentu seperti tanggal muda rame dan antriannya panjang”.⁴⁸

Hal tersebut dibenarkan oleh Bapak Narsis selaku kepala Kantor Pos Welahan, beliau mengungkapkan:

“kalo tanggal muda antara tanggal 3 – 10 itu memang Kantor Pos ramai mbak karena ada pembagian gaji untuk pensiunan pegawai pemerintahan. Selain itu, loket Kami hanya berjumlah 4 sedangkan jumlah pensiunan di kecamatan Welahan ini hampir 1000 orang mbak”.⁴⁹

3) Merespon keluhan pelanggan

Untuk merepon keluhan pelanggan, kantor Pos Welahan menyediakan kotak saran yang terletak dibagian kiri sebelah pintu masuk. Tetapi menurut penuturan Bapak Narsis kotak saran tersebut selalu kosong. Beliau mengungkapkan:

“kami sudah menyediakan kotak untuk saran dan kritik mbak, tapi selalu kosong”.⁵⁰

⁴⁷ Hasil wawancara dengan Bapak Lilik Raharjo selaku Pelanggan Kantor Pos Welahan, pada Senin, 19 Desember 2016.

⁴⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Yudi selaku pelanggan Kantor Pos Welahan, pada Selasa, 20 Desember 2106.

⁴⁹ Hasil wawancara dengan Bapak Narsis selaku kepala Kantor Pos Welahan, pada Kamis, 15 Desember 2016.

⁵⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Narsis selaku kepala Kantor Pos Welahan, pada Kamis, 15 Desember 2016.

Pelanggan kantor Pos Welahan banyak yang tidak mengetahui jika kotak saran tersebut memang diperuntukkan untuk menampung keluhan mereka. Tapi sajuh ini, mereka belum pernah merasakan hal – hal yang sekiranya merugikan mereka. Seperti pengungkapan Bapak Wito Darmawan, beliau mengungkapkan:

“untuk keluhan saya belum tahu mbak, keran alhamdulillah belum pernah mengalami kekeliruan dalam meminta pelayanan”.⁵¹

d. *Assurance* (Jaminan)

Dimensi *assurance* (Jaminan) adalah pengetahuan dan perilaku karyawan yang mampu menumbuhkan kepercayaan dan keyakinan pelanggan atas pelayanan yang diberikan.⁵²

Untuk mengukur dimensi ini digunakan beberapa indikator dalam upaya mengetahui kualitas pelayanan di kantor Pos Welahan, yaitu:

1) Petugas memberi jaminan tepat waktu dalam pelayanan

Untuk jaminan tepat waktu pelayanan seperti dalam pengiriman barang di kantor Pos Welahan memberikan pilihan paket penawaran dan mampu mengirim dengan waktu yang tersedia dalam paket tersebut.

Bapak narsis menjelaskan:

“untuk ketepatan paket di kantor Po situ tergantung pada pilihan pengiriman yang dilakukan oleh pelanggan mbak. Semua sudah ada kriterianya tersendiri”.⁵³

Hal itu juga dibenarkan oleh pelanggan kantor Pos Welahan Bapak Yatno, beliau mengatakan:

⁵¹ Hasil wawancara dengan Bapak Wito Darmawan selaku pelanggan kantor Pos Welahan, pada Selasa, 20 Desember 2016.

⁵² Tjiptono dan Chandra, *Service, Quality & Satisfaction*, Andi Offset, Yogyakarta, 2005, hlm. 133.

⁵³ Hasil wawancara dengan Bapak Narsis selaku kepala kantor Pos Welahan, pada Kamis, 15 Desember 2016.

“kantor pos itu cabangnya memang dimana-mana mbak dan selama ini saya belum pernah mengalami kegagalan pengiriman”.⁵⁴

Pak Narsis juga menambahkan:

“Jika ada keterlambatan pengiriman maka pihak pos akan memberikan informasi terhadap pelanggannya. Biasanya keterlambatan pengiriman paket pos itu diakibatkan oleh factor-faktor eksternal dari pihak pos, seperti bencana alam dan pihak ketiga yang mengalami gangguan”.⁵⁵

2) Petugas memberi jaminan kepastian biaya dalam pelayanan

Bapak Narsis menjelaskan:

“untuk jaminan biaya pelayanan di kantor Pos Welahan terintegrasi dengan sistem pelayanan yang ada sehingga itu sudah pasti dan tidak mungkin ada campur tangan dengan pelayanan yang ada di kantor pos”.⁵⁶

Wawancara dengan Bapak Faiq Khoirul Anam juga menerangkan hal tersebut, beliau mengungkapkan:

“kalo mengenai biayanya sudah jelas mbak, seperti sekarang saya mau mengirim paket dan saya memilih dengan pengiriman *express*. Meskipun sedikit mahal tapi waktu pengirimannya cepat”.⁵⁷

Kantor Pos Welahan juga memberi jaminan pada paket yang dikirim lewat pos yang disebut premi pos. premi pos dimaksudkan untuk mengasuransikan nilai barang yang akan dikirim dan jika ada kerusakan atau kehilangan, maka pihak pos yang akan menggantinya. Hal ini bertujuan untuk memberikan rasa aman dan nyaman terhadap pelanggan yang menggunakan jasa pos

⁵⁴ Hasil wawancara dengan Bapak Yatno selaku pelanggan kantor Pos Welahan, pada Selasa, 20 Desember 2016.

⁵⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Narsis selaku Kepala kantor Pos Welahan, pada Kamis, 15 Desember 2016.

⁵⁶ Hasil wawancara dengan Bapak Narsis selaku Kepala kantor Pos Welahan, pada Kamis, 15 Desember 2016.

⁵⁷ Hasil wawancara dengan Bapak Faiq Khoirul Anam selaku pelanggan kantor Pos Welahan, pada Senin, 19 Desember 2016.

dalam jasa pengiriman barang yang mempunyai nilai sangat mahal.⁵⁸

3) Petugas memberi jaminan legalitas dalam pelayanan

Pos merupakan penyedia jasa layanan yang sudah lama berkecimpung dalam dunia pelayanan publik khususnya pada pelayanan jasa. Pelayanan pos dalam bidang pelayanan sudah tidak perlu diragukan lagi. Maka dari itu, pengalaman yang banyak menjadi salah satu alasan pelanggan memilih menggunakan jasa pelayanan pos.

Jaminan legalitas pelayanan di kantor Pos Welahan yaitu dengan memberikan struk setiap pelanggan melakukan transaksi dalam pelayanan. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Narsis, beliau mengatakan:

“struk itu bisa dijadikan klaim oleh pelanggan jika ada suatu pelayanan yang tidak sesuai dengan keinginan pelanggan”.⁵⁹

Ketika hal itu dikonfirmasi kepada pelanggan, Ibu Atik Kusmiyati mengungkapkan:

“setiap saya habis melakukan pembayaran saya mendapat kwitansi ini mbak, sebagai bukti kalo saya memang sudah bayar. Seperti sekarang ini saya mendapatkan bukti pembayaran tagihan telepon”.⁶⁰

e. *Empathy* (Empati)

Empati berarti memperhatikan artinya memberi perhatian pribadi kepada pelanggan. Untuk mengukur dimensi ini, peneliti menggunakan indikator sebagai berikut:

1) Mendahulukan kepentingan pelanggan

⁵⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Narsis selaku Kepala Kantor Pos Welahan, pada Kamis, 15 Desember 2106.

⁵⁹ Hasil wawancara dengan Bapak Narsis selaku Kepala Kantor Pos Welahan, pada Kamis, 15 Desember 2106.

⁶⁰ Hasil wawancara dengan Ibu Atik Kusmiyati selaku pelanggan kantor Pos Welahan, pada Senin, 19 Desember 2106.

Pelanggan dalam pelayanan kantor pos bisa diibaratkan sebagai raja. Setiap yang diinginkan oleh pelanggan haruslah mendapat prioritas utama dan harus sesuai dengan keinginan dari pelanggan tersebut.

Pak Yanto sebagai pelanggan kantor Pos Welahan mengungkapkan:

“pelayanannya ramah dan selalu menyapa dengan sopan”.⁶¹

Hal yang sama juga diungkapkan oleh Ibu Nur Faizah, beliau mengatakan:

“yang saya rasakan pelayanan di kantor Pos Welahan ini baik mbak, mendahulukan pelanggan yang memang lebih dahulu antri yang sebelumnya mengambil nomor antrian di mesin antrian”.⁶²

Dari data observasi juga menunjukkan bahwa sikap penjaga loket kantor Pos Welahan itu baik, memberikan salam pada pelanggan yang akan melakukan pelayanan, sopan dan memberikan pelayanan dengan cepat dan tepat. Hal itulah yang tercantum dalam SPM kantor Pos Welahan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan.⁶³

2) Melayani dengan tidak membeda-bedakan (diskriminatif)

Sistem pelayanan di kantor Pos Welahan yang sudah menggunakan *number* pada mesin antrian menyebabkan para pelanggan harus tertib dalam menunggu giliran. Hal itu tidak akan memberikan celah bagi mereka untuk meminta pelayanan terlebih dahulu. Seperti yang diungkapkan para pelanggan kantor Pos Welahan sebagai berikut:

⁶¹ Hasil wawancara dengan Bapak Yanto selaku pelanggan kantor Pos Welahan, pada Selasa, 20 Desember 2016.

⁶² Hasil wawancara dengan Ibu Nur Faizah selaku pelanggan kantor Pos Welahan, pada Senin, 19 Desember 2016.

⁶³ Hasil observasi di kantor Pos Welahan pada Senin, 19 Desember 2016.

“disini sudah ada nomor antriannya mbak, jadi tidak perlu berebut ke loket. Semua yang datang bisa dilayani sesuai dengan nomor antrian masing-masing”.⁶⁴

Bapak Sabar juga menambahkan:

“terkadang saya lupa dengan nomor antrian saya mbak, dan petugas loket memanggil untuk mengingatkan, tetapi tidak diserobot yang lain kok”.⁶⁵

3) Melayani dan menghargai semua pelanggan

Pelayanan publik yang ada di kantor Pos Welahan selalu melayani dan menghargai setiap pelanggan yang melakukan transaksi di loket pelayanan. Wawancara dengan Ibu Iis Fitriyani, beliau menjelaskan:

“kalo menurut saya pelayanan disini memang bagus mbak, petugasnya juga ramah. Pelayanannya cepat dan tidak pernah ada kesalahan”.⁶⁶

Bapak sabar juga menambahkan:

“kalo untuk masalah menghargai saya kira semua pelanggan dihargai dengan baik mbak, karena semua pelanggan pasti mendapat pelayanan meskipun waktu sudah menunjukkan jam istirahat”.⁶⁷

2. Data Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan di Kantor Pos Unit Welahan Cabang Jepara pada Konsumen

Strategi merupakan kebijakan dari proses evaluasi yang dilakukan perusahaan dengan melihat kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang nantinya perusahaan akan mampu merumuskan suatu strategi yang

⁶⁴ Hasil wawancara dengan Bapak Suyikno selaku pelanggan kantor Pos Welahan, pada Selasa, 20 Desember 2016.

⁶⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Sabar selaku pelanggan kantor Pos Welahan, pada Selasa, 20 Desember 2016.

⁶⁶ Hasil wawancara dengan Ibu Iis Fitriyani selaku pelanggan kantor Pos Welahan, pada Senin, 19 Desember 2016.

⁶⁷ Hasil wawancara dengan Bapak Sabar selaku pelanggan kantor Pos Welahan, pada Selasa, 20 Desember 2016.

tepat dalam meningkatkan kualitas pelayanannya kepada konsumen. Hal ini sejalan dengan pendapat. Hal ini sejalan dengan pendapat Jauch dan Glueek yang mengungkapkan bahwa strategi adalah rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengkaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan.⁶⁸

Perancangan strategi tersebut bertujuan untuk mencapai kesuksesan perusahaan melalui pelaksanaan yang tepat. Berdasarkan wawancara di lapangan yang dilakukan oleh peneliti dengan beberapa responden yang terkait langsung dengan strategi dalam meningkatkan kualitas pelayanan di kantor Pos Welahan yaitu sebagai berikut:

Hasil wawancara dengan Bapak Narsis selaku kepala Kantor Pos Welahan. Beliau menjelaskan bahwa:

“dengan adanya era globalisasi saat ini, kita sudah menggunakan internet selain itu kita sekarang sudah melakukan kerjasama dengan mitra finance sehingga kita sekarang sudah melayani pembayaran kredit, listrik, PDAM, telepon kemudian pembayaran pajak mbak. Kita berusaha meningkatkan pelayanan dengan menjalin kemitraan dengan perusahaan-perusahaan besar lainnya”.⁶⁹

Hal serupa juga ditambahkan oleh Ibu Indah Lestari selaku bagian pemasaran kantor Pos Welahan. Beliau mengungkapkan:

“sebenarnya tidak ada perubahan strategi dalam menjual mbak, hanya saja ada peningkatan untuk melakukan promosi – promosi pengenalan produk kepada masyarakat luas sehingga mereka memahami bahwa kantor Pos memiliki banyak jenis layanan sesuai dengan kriteria yang diharapkan oleh konsumen itu sendiri”.⁷⁰

Wawancara dengan Ibu Indah Lestari selaku bagian pemasaran juga menjelaskan beberapa hal terkait dengan strategi yang dilakukan kantor Pos Welahan dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan. Beliau menjelaskan:

⁶⁸ W.F Glueek dan L.R Jauch, *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*, Erlangga, Jakarta, 2002, hlm. 12.

⁶⁹ Hasil wawancara dengan Bapak Narsis selaku Kepala Kantor Pos Welahan, pada Kamis, 15 Desember 2016.

⁷⁰ Hasil wawancara dengan Ibu Indah Lestari selaku bagian Pemasaran kantor Pos Welahan, pada Kamis, 15 Desember 2016.

“sekarang kita lagi gencar memperkenalkan produk Pos yang baru mbak yaitu pospay. Pospay yaitu layanan pembayaran online dengan memberikan kemudahan kepada masyarakat untuk melakukan berbagai jenis transaksi. Jadi, pelanggan tidak perlu datang ke kantor Pos untuk membayar listrik misalnya”.⁷¹

Beliau juga menambahkan:

“di kantor Pos Welahan juga ada layanan jemput kiriman mbak, namanya POSJEK. Jenis layanan ini sudah berjalan sekitar 5 tahun dan masyarakat sangat antusias dalam menggunakan layanan posjek ini”.⁷²

Ada beberapa ketentuan yang harus diperhatikan bagi pelanggan yang ingin menggunakan layanan posjek, yaitu:⁷³

- 1) Sebelum menyerahkan paket kepada petugas yang datang menjemput, pelanggan sebelumnya mengkonfirmasi terlebih dahulu pada saat menghubungi *call center* dengan menyebutkan spesifikasi barang yang akan dikirim antara lain nama pengirim, alamat pengirim, no telp. pengirim, nama yang dituju, alamat yang dituju, no.telp yang dituju, berat barang yang akan dikirim. Pemberitahuan berat barang sebelumnya bertujuan untuk memudahkan petugas Pos yang akan menjemput barang agar sebelumnya biaya pengiriman sudah dikalkulasi sehingga pada saat penjemputan pelanggan tinggal menandatangani nota penyerahan.
- 2) Pengiriman kilat khusus dan kilat ekspres dengan komulatif pengiriman minima 1 2 kg.
- 3) Biaya penjemputan yaitu Rp 5.000,- per kali jemput dengan sepeda motor, Rp 10.000,- dengan menggunakan mobil (pick up).

⁷¹ Hasil wawancara dengan Ibu Indah Lestari selaku bagian Pemasaran kantor Pos Welahan, pada Kamis, 15 Desember 2016.

⁷² Hasil wawancara dengan Ibu Indah Lestari selaku bagian Pemasaran kantor Pos Welahan, pada Kamis, 15 Desember 2016.

⁷³ Hasil dokumentasi Standar Ketentuan Pelayanan di kantor Pos Welahan, pada Kamis, 15 Desember 2016.

- 4) Permintaan jemputan kiriman akan direkap mulai jam 07.30 s/d 13.00, lewat dari jam tersebut akan dijemput pada hari berikutnya.
- 5) Penjemputan kiriman mulai dari jam 13.00 s/d 15.00 setiap harinya.
- 6) Jika ada kiriman yang mengharuskan di *packing* (pengaman) maka pelanggan akan dikenakan biaya tambahan untuk packing dengan harga yang bervariasi sesuai aturan dari kantor Pos Welahan.

Kantor pos Welahan selain mengembangkan produk baru juga melakukan beberapa perbaikan diberbagai segi yaitu perbaikan sarana prasaran dan peningkatan mutu sumber daya manusia. Wawancara dengan Ibu Indah Lestari tentang perbaikan sarana dan prasarana di kantor Pos Welahan. Beliau menjelaskan bahwa:

“secara normatif, sesuai dengan perkembangan zaman, kami akan mencari karyawan yang mempunyai pemahaman dan kemampuan teknologi karena kami sudah menggunakan sistem internet berbasis online”⁷⁴.

Perbaikan sarana dan prasarana pendukung akan memberikan kemudahan bagi pelanggan untuk melakukan transaksi pelayanan. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Narsis, beliau mengatakan:

“kalo kami ini yang secara nyata adalah *physical evidence* dimana dari tampilan luar kantor harus lebih bersih, petugas loketnya termasuk menggunakan mesin antrian. Hal itu agar pelanggan merasa adil saat melakukan antrian dan tidak capek karena dengan antrian mereka tinggal duduk dan dipanggil”⁷⁵.

⁷⁴ Hasil wawancara dengan Ibu Indah Lestari selaku bagian pemasaran, pada Kamis, 15 Desember 2016.

⁷⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Narsis selaku kepala Kantor Pos Welahan, pada Kamis, 15 Desember 2016.

C. Pembahasan

1. Analisis Kualitas Pelayanan di Kantor Pos Unit Welahan Cabang Jepara pada Konsumen

Kualitas pelayanan adalah upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen konsumen serta ketepatan penyampaiannya dalam mengimbangi harapan konsumen.⁷⁶ Pengukuran kualitas pelayanan didasarkan pada 5 dimensi kualitas pelayanan yaitu *Tangible*, *Reability*, *Responsibility*, *Assurance*, dan *Emphaty*.⁷⁷ Hasil dan analisis kualitatif terhadap masing – masing dimensi kualitas pelayanan adalah sebagai berikut:

1) Dimensi *Tangible*

Pada penelitian ini, *tangible* mencakup beberapa hal yaitu: penampilan fisik petugas, fasilitas, peralatan, dan sarana pada Kantor Pos Welahan yang dimanfaatkan dalam pelaksanaan pelayanan kepada seluruh pelanggan kantor Pos Welahan. Dimensi *Tangible* ditentukan oleh beberapa indikator yaitu: penampilan petugas saat melakukan pelayanan, kenyamanan sarana pelayanan, kemudahan dalam melakukan pelayanan, kedisiplinan petugas loket pelayanan, kemudahan akses jangkauan ke lokasi kantor Pos Welahan, dan penggunaan alat bantu dalam melakukan pelayanan kepada pelanggan.

Kualitas pelayanan di Kantor Pos Welahan dari dimensi *Tangible* berdasarkan data dari indikator-indikator tersebut dikatakan baik karena dari indikator yang ada dalam dimensi *tangible* ini hampir semuanya baik. Hal yang baik dalam dimensi ini antara lain: kerapian pegawai pos Welahan, kemudahan proses pelayanan, kedisiplinan petugas, kemudahan akses dan penggunaan alat bantu komputer dan mesin antrian dalam melakukan pelayanan kepada pelanggan. Tetapi, pada indikator tempat pelayanan, masih ada kekurangan yaitu tempat

⁷⁶ F. Tjiptono, *Strategi Pemasaran Edisi Pertama*, Andi Offset, Yogyakarta, 2007, hlm. 51.

⁷⁷ V.E Zeithaml and M. Jo Bitner, *Service Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*, 2ND Edition, McGraw Hill Companies Inc, 2000.

parkir di halaman kantor Pos Welahan yang sempit dan berbayar sehingga dirasa kurang nyaman bagi sebagian pelanggan.

Pada dimensi *tangible* ini menunjukkan hal yang baik. Meskipun bobot dari dimensi *tangible* ini tidak seberat bobot dari manusia atau aktor pemberi pelayanan. Apabila dipersiapkan dengan baik, maka akan mampu membuat pelanggan atau calon pelanggan datang dan menikmati tempat pelayanan dengan baik pula. Banyak faktor yang menyebabkan pada dimensi *tangible* di Kantor Pos Welahan ini baik.

Pertama, *tangible* itu mudah diatur dan dikondisikan dengan baik, sehingga tidak serumit mengatur orang atau karyawan. Selain itu, mudahnya mengatur produk – produk dalam dimensi ini membuat Pos Welahan lebih leluasa mengkonsentrasikan waktu dan pemikirannya untuk hal yang lebih krusial tanpa meninggalkan tampilannya.

Kedua, tingginya komitmen kantor Pos Welahan untuk merevitalisasi semua *asset tangible* yang mereka miliki. Perbaikan kondisi asset dari kantor Pos ini ditujukan untuk para pelanggan. Perkembangan pelayanan yang ada di kantor Po situ mendorong adanya pembentukan muka baru dari kantor Pos tanpa meninggalkan nilai khas sebuah kantor Pos yakni logo merpati dan warna orange.

Selain itu, dimensi *tangible* juga berdampak langsung pada hasil yang didapatkan. Apabila ada seorang pelanggan Pos melihat gedung Pos yang nyaman mereka pasti memilih melakukan transaksi pelayanan di Kantor Pos dibandingkan melakukan pelayanan di tempat pelayanan yang lain dengan jenis pelayanan yang sama.

2) Dimensi *Reability*

Reability merupakan kemampuan untuk memberikan pelayanan yang dijanjikan secara cermat, sesuai standar, kemampuan dan keahlian penggunaan alat bantu dalam pelayanan yang dilakukan oleh kantor Pos Welahan.

Dimensi *reability* ditentukan oleh indikator kecermatan, standar pelayanan, kemampuan menggunakan alat bantu dan keahlian menggunakan alat bantu.

Rangkaian analisis kualitatif yang dilakukan terhadap dimensi ini dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan di kantor Pos Welahan adalah baik. Karena indikator yang digunakan dalam penelitian ini terpenuhi dengan sangat baik, diantaranya: kecermatan petugas dalam melayani pelanggan dengan sistem pelayanan berbasis teknologi *online*, standar pelayanan yang mengacu pada *service excellent*, dan kemampuan petugas dalam mengoperasikan alat bantu pelayanan di kantor Pos Welahan tidak perlu diragukan lagi. Petugas kantor Pos Welahan juga harus menguasai teknologi internet.

Pada dimensi ini menunjukkan hasil yang baik pula. Dalam dimensi *reability* ini, memiliki 2 hal yang penting. *Pertama*, kemampuan produsen untuk memberikan pelayanan sesuai dengan yang dijanjikan. *Kedua*, kemampuan produsen untuk memberikan pelayanan secara akurat tanpa kesalahan. Hal tersebut tidak akan berguna tanpa didukung sarana dan prasarana yang memadai dan sumber daya manusia yang kompeten.

Untuk sarana dan prasarana yang ada di kantor Pos Welahan sudah baik, sedangkan sumber daya manusia yang kompeten pihak Kantor Pos Welahan sudah memasukkan kualifikasi yang dibutuhkan dalam proses rekrutmen pegawai pos. selain itu baiknya dimensi ini juga dipengaruhi oleh budaya organisasi yang ada dalam Pos Welahan di banner CINTA POS yaitu: *customer oriented, integrity, networking, teamwork, accountable, professional, obsessed, dan spiritual*.

3) Dimensi *Responsibility*

Responsibility merupakan kesediaan dan kesadaran untuk memberikan pelayanan dalam upaya melayani pelanggan dan menyelesaikan keluhan yang dialami pelanggan. Dimensi

responsibility dalam penelitian ini ditentukan oleh indikator – indikator dalam merespon setiap pelanggan kantor Pos Welahan dengan cepat, tepat, cermat dan akurat.

Petugas kantor Pos Welahan yang memberikan sapaan pada setiap pelanggan merupakan hal baik dalam sistem pelayanan. Sapaan tersebut membuat pelanggan merasa lebih dihargai oleh petugas. Setiap petugas loket pelayanan yang berada di depan harus mengikuti ketentuan yang termuat dalam *Service Excellent* Pos Indonesia.

Namun dari indikator respon keluhan pelanggan ini kurang maksimal. Hal itu terlihat dari minimnya partisipasi pelanggan dalam memberikan saran dan kritik terhadap pelayanan yang ada di kantor Pos Welahan. Ada beberapa hal yang menyebabkan minimnya partisipasi masyarakat, antara lain: penempatan kotak saran yang kurang strategis, kelengkapan yang mendukung partisipasi pelanggan tidak ada karena hanya ada kotak saran tanpa dilengkapi formulir yang disediakan untuk pelanggan. Selain itu, saluran penyampaian saran yang masih manual juga menjadi hal yang membuat kurangnya respon dari pihak kantor Pos Welahan.

Rangkaian analisis kualitatif yang dilakukan terhadap dimensi ini dapat dijelaskan sebagai berikut: hasil kualitas pelayanan di kantor Pos Welahan baik karena dari tiga indikator yang ada dalam dimensi ini menunjukkan hasil yang positif sebanyak dua poin. Dua hal positif tersebut adalah respon petugas terhadap pelanggan di kantor Pos Welahan dengan cara menyapa setiap pelanggan yang akan melakukan pelayanan dan petugas kantor Pos Welahan cepat, cermat dan tepat dalam melakukan pelayanan sehingga tidak terjadi penumpukan antrian.

Tetapi, respon keluhan pelanggan terhadap pelayanan Pos Welahan ini kurang karena minimnya partisipasi pelanggan dalam mengisi kotak saran yang disediakan pihak Kantor Pos Welahan.

Pada dimensi *responsibility* ini pelayanan sesuai dengan harapan masyarakat dan selalu meningkat dari waktu ke waktu. Hasil yang baik pada dimensi ini ditunjukkan dengan sikap petugas Pos Welahan yang sigap dalam melayani pelanggan. Selain itu, sikap petugas *customer service* yang sangat ramah dalam menjawab setiap telepon yang masuk dari pelanggan kantor Pos.

4) Dimensi *Assurance*

Assurance merupakan kemampuan petugas dalam memberikan jaminan dari segi ketepatan waktu, biaya, legalitas, serta kepastian biaya dalam proses pelayanan di kantor Pos Welahan. Dimensi *assurance* ini ditentukan oleh beberapa indikator, yaitu; jaminan tepat waktu, jaminan biaya, jaminan legalitas, jaminan kepastian biaya dalam pelayanan di kantor Pos Welahan.

Jaminan dalam sistem pelayanan di kantor Pos Welahan ini terlihat dari jam buka pelayanan yang terpampang di kantor Pos Welahan. Jam pelayanan ini menunjukkan bagaimana kepastian yang diberikan pada pelanggan guna meminta pelayanan. Selain itu jaminan biaya pelayanan yang ada di kantor Pos Welahan sudah pasti karena terintegrasi dengan sistem online yang digunakan dalam pelayanan yang ada di setiap kantor Pos.

Dalam memberikan kepastian pelayanan, kantor Pos Welahan juga memberikan jaminan pada setiap pelanggan yang meminta pelayanan pengiriman jasa. Hal ini diwujudkan dengan adanya pilihan paket – paket pengiriman yang diberikan untuk para pelanggan untuk dijadikan alternatif oleh para pelanggan. Selain itu, ada juga jaminan ganti 100 persen bagi setiap pelanggan. Itu berupa premi pengiriman jasa yang biayanya dikenakan 2.5 persen dari nilai atau harga barang yang akan dikirim oleh pelanggan lewat jasa pengiriman jasa pelayanan kantor Pos.

Rangkaian analisis pada indikator ini dapat dijelaskan sebagai berikut: kualitas pelayanan di kantor Pos Welahan sangat bagus. Semua indikator yang ada dalam dimensi ini sifatnya positif. Dimana pihak kantor Pos Welahan memberikan jaminan yang pasti kepada pelanggan yang menggunakan jasa pelayanan kantor Pos Welahan.

Pada dimensi *assurance* pada penelitian ini menunjukkan hasil yang baik. Dimensi ini berisi antara lain; memberikan keyakinan dan membangun rasa percaya dalam diri pelanggan untuk tetap menggunakan jasa dari kantor Pos.

Hal yang menyebabkan baiknya dimensi ini antara lain; *Pertama*, pegawai yang kompetitif. Petugas yang melayani dengan ramah dan dapat menciptakan kesan pertama yang baik bagi pelanggan. Menciptakan kesan pertama yang baik itu dapat membangun kepercayaan antara pelanggan dengan pihak kantor Pos. *Kedua*, kredibilitas dalam sebuah pelayanan. Setiap melakukan transaksi di kantor Pos Welahan pelanggan akan mendapatkan struk yang berisi tentang catatan transaksi yang dilakukan pelanggan di kantor Pos Welahan.

Dengan struk itu, pelanggan diyakinkan bahwa mereka akan dapat melakukan klaim apabila suatu saat terjadi kesalahan atau kegagalan pada pelayanan yang diberikan yang dilakukan oleh petugas Pos Welahan.

Terakhir adalah keamanan dalam pelayanan. Kantor Pos Welahan mampu memberikan keamanan dalam setiap pelayanannya. Aman karena Pos Welahan jujur dalam melakukan transaksi. Pihak Pos akan mencatat, mengirim barang dan melakukan penagihan sesuai dengan yang diminta dan dijanjikan.

5) Dimensi *Emphaty*

Emphaty yaitu perhatian yang diberikan kepada pelanggan dan berusaha memahami masalah pelanggan dengan memberikan perhatian

personal kepada pelanggan. Kesiapan mendahulukan kepentingan pelanggan di kantor Pos Welahan, sikap ramah, sopan, santun, tidak diskriminatif dan sangat menghargai pelanggan. Dimensi *emphaty* ditentukan oleh indikator – indikator; mendahulukan kepentingan pelanggan, sikap ramah, sopan, santun dan tidak diskriminatif (membeda – bedakan).

Petugas kantor Pos Welahan melihat pelanggan sebagai seorang pengguna yang mendukung keberlangsungan operasional pos dan harus mendapat pelayanan yang memuaskan. Hal ini terlihat dari prioritas pelayanan yang diberikan pada setiap pelanggan yang sesuai dengan misi kantor pos dan berkomitmen untuk menyediakan pelayanan yang tepat waktu dan bernilai baik.

Sikap petugas kantor Pos yang ada di loket pelayanan juga sangat baik. Dimana setiap petugas memberi sapaan pada pelanggan dan menyambutnya dengan berdiri. Hal itu juga telah diatur oleh Pos dalam *service excellent* yang diberikan pada petugas pos.

Semua indikator yang ada pada dimensi ini menunjukkan hasil yang positif (baik). Itu berarti pada dimensi *emphaty* ini pihak kantor Pos Welahan memang mempunyai kepedulian besar terhadap para pelanggannya yang berdampak pada loyalitas pelanggan kantor Pos Welahan.

Dari keseluruhan pembahasan mengenai dimensi kualitas pelayanan menunjukkan hasil yang baik. Dimana hampir dari semua dimensi ini dijalankan dengan profesional dan kompeten oleh pihak kantor Pos.

2. Analisis Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan di Kantor Pos Unit Welahan Cabang Jepara pada Konsumen

Strategi adalah suatu rencana yang dirancang untuk menghadapi perubahan – perubahan atau hambatan yang terjadi dalam mencapai tujuan perusahaan.

Sebelum menentukan jenis strategi yang akan dijalankan, maka harus mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang ada pada perusahaan. Proses pengambilan keputusan selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Model untuk menganalisis keadaan tersebut yaitu dengan menggunakan teknik analisis SWOT dengan alat analisis yaitu matriks SWOT.

Berikut adalah analisis SWOT pada Kantor Pos Welahan yaitu :

| No | SWOT | Kantor Pos Welahan |
|----|-------------------------------------|--|
| 1 | Kekuatan (<i>Strenght</i>) | Dalam hal distribusi PT. Pos Indonesia memiliki jaringan pelayanan yang cukup luas yaitu mencakup seluruh wilayah Indonesia hingga pelosok desa. |
| 2 | Kelemahan (<i>Weakness</i>) | Kendala dalam pendistribusian karena wilayah Desa Welahan masih banyak terdapat daerah-daerah yang akses jalannya masih perlu perbaikan dan kurangnya SDM yang berpengalaman di bidangnya. |
| 3 | Peluang (<i>Opportunities</i>) | Banyaknya pangsa pasaryang membutuhkan layanan kiriman secara cepat, akurat, dalam jangka waktu yang pasti, pesatnya pertumbuhan perusahaan baru atau lama yang merupakan calon pelanggan potensial. |
| 4 | Ancaman (<i>Threats</i>) | Semakin banyak perusahaan swasta yang bergerak dalam bidang pengiriman, persaingan tarif yang kompetitif dari kompetitor, persaingan dalam tingkat pelayanan dan fasilitas terhadap pelanggan. |

Analisis Matriks SWOT pada Kantor Pos Welahan :

| IFAS | Strenghts (S) | Weakness (W) |
|--|---|--|
| EFAS | Inovasi layanan produk (layanan produk berbasis online seperti pospay) | Kurangnya promosi layanan produk baru |
| Opportunity (O) Menjalin kemitraan (PDAM, Telkom, Bank, Mitra Finance, dll) | STRATEGI S-O Kantor Pos menjalin kerjasama atau kemitraan dengan perusahaan besar dalam mewujudkan inovasi layanan produknya. | STRATEGI W-O Menggunakan media promosi yang tepat dan efektif tentang adanya layanan di kantor pos yang memudahkan masyarakat untuk bertransaksi kepada pihak lain. |
| Threats (T) Adanya pesaing (JNE, Tiki, Pandu Logistik, dll) | STRATEGI S-T Dengan adanya inovasi produk yang didukung dengan menjalin kemitraan, maka kantor pos berpotensi unggul dalam persaingan. | STRATEGI W-T Mempromosikan layanan dengan menggunakan media promosi yang tepat. |

Dalam usahanya meningkatkan kualitas pelayanan, kantor Pos Welahan menjalankan beberapa upaya strategi yaitu antara lain:

1) Diversifikasi

Pengembangan produk jasa baru dalam hal ini adalah layanan jasa baru yang diberikan oleh Kantor Pos Welahan. Strategi pengembangan produk yang dilakukan yaitu berupa variasi layanan jasa baru yang berbeda dengan layanan jasa pos untuk kedepannya. Layanan jasa baru ini terwujud atas dasar adanya kemitraan Kantor Pos Welahan 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 di Kantor Pos Welahan sebagai bentuk kemitraan dengan perusahaan lain adalah sebagai berikut :

| Perusahaan | Layanan |
|-------------------|---|
| PLN | Pembayaran listik, Token |
| PDAM | Pembayaran air PDAM |
| PT. Prima Dollar | Penukaran uang asing |
| Bank | Pembayaran SPP, tabungan, cicilan, dan sebagainya |
| TELKOM | Pembayaran telepon |
| Kantor Pajak | Pembayaran pajak |
| Western Union | Pengiriman uang dari luar negeri |

(sumber : Data Primer 2016)

Berdasarkan data tersebut diketahui bahwa kantor Pos Welahan melakukan strategi pengembangan produk jasa dalam upayanya untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada konsumen.

2) Menjalinkan komunikasi yang Baik

Kantor Pos Welahan selain menggunakan strategi kemitraan dengan perusahaan lain yang bertujuan untuk mengembangkan layanannya juga melakukan komunikasi. Membina komunikasi dengan konsumen sangat mempengaruhi perilaku pelanggan untuk mengambil keputusan apakah akan tetap menggunakan layanan jasa pos untuk ke depannya. Komunikasi yang baik akan berdampak pada kepuasan pelanggan.

Pada strategi ini, kantor Pos Welahan menekankan pada sikap petugas loket pelayanan sebagai pihak yang bertatap muka langsung dengan pelanggan. Komunikasi yang baik akan membuat petugas mengerti kebutuhan dari pelanggan dan keluhan dari pengguna jasa pos saat ini.

Adanya *service excellent* yang ada di kantor Pos dijadikan sebagai acuan bagi petugas pos untuk bersikap dan mengambil tindakan atas situasi yang terjadi pada saat melakukan pelayanan.

3) Perbaikan sarana dan prasarana

Tampilan fisik perusahaan merupakan salah satu factor pendukung yang mendorong konsumen tetap menggunakan jasa pos karena baik secara pelayanan dan tampilan fisik, kantor Pos Welahan berusaha untuk menampilkan perusahaan sebaik mungkin dengan tujuan supaya konsumen merasa lebih puas saat proses pelayanan berlangsung. Tempat parkir dapat memberikan rasa aman terhadap kendaraan konsumen, toilet untuk konsumen dan kursi yang telah disediakan sehingga dapat dimanfaatkan oleh konsumen yang sedang menunggu proses layanan konsumen lainnya.

Selain peningkatan kualitas sarana dan prasarana, mutu pelayanan dari segi sumber daya manusia akan memberi dampak yang besar bagi pelayanan perusahaan. Hal ini dilakukan untuk memperkuat kondisi sumber daya manusia yaitu karyawan dengan cara menyeimbangkan perkembangan teknologi yang akan mempermudah dalam memberikan pelayanan kepada konsumen. Kantor Pos Welahan akan mencari sumber daya manusia yang benar-benar mempunyai pemahaman penuh dalam bidang teknologi karena sarana yang digunakan saat ini sudah berkaitan erat dengan teknologi maju seperti internet dan lain sebagainya.

Perbaikan sarana dan prasarana seperti mesin antrian merupakan wujud solusi dari bermacam keluhan konsumen. Perbaikan tersebut dapat memberikan kemudahan dan ketertiban bagi konsumen saat proses mengantri.