

## **Strategi Pelayanan Jasa Pengiriman PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Kota Makassar**

*PT Pos Indonesia (Persero) Delivery Service Strategy, Makassar City Branch*

**Deby Clarisa<sup>\*</sup>, Syamsuddin Maldun, Juharni**

Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Bosowa

\*email: [debyclarissa16@gmail.com](mailto:debyclarissa16@gmail.com)

Diterima: 15 Maret 2023 / Disetujui : 30 Juli 2023

### **Abstrak**

Penelitian bertujuan untuk mengetahui sistem pelayanan jasa pengiriman pada Kantor PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Kota Makassar dan untuk mengetahui faktor determinan yang berkontribusi terhadap pelayanan jasa pengiriman pada PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Kota Makassar. Informan yang ada dalam penelitian ini terdiri dari pegawai dan pelanggan dari Kantor Pos Indonesia Makassar. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Fokus penelitian ini merujuk pada strategi pelayanan jasa pengiriman, baik yang sedang diimplementasikan oleh Pos Indonesia maupun strategi yang direkomendasikan melalui analisis SWOT sesuai dengan kondisi PT Pos Indonesia. Berdasarkan penelitian yang dilakukan, dapat diketahui bahwa sistem pelayanan yang diterapkan di PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Kota Makassar sudah cukup memenuhi standar-standar pelayanan dan dilakukan dengan baik. Strategi yang sedang diterapkan oleh Pos Indonesia yaitu melakukan promosi dengan teknologi modern saat ini, mengembangkan produk-produk layanan mengikuti keinginan pelanggan, mempertahankan loyalitas pelanggan dengan cara tetap menjaga amanah dan selalu dipercaya serta menjunjung sikap ramah, sopan, dan disiplin. Melalui strategi-strategi tersebut, dapat diketahui bahwa Pos Indonesia mampu bersaing dan bertahan ditengah-tengah arus persaingan bisnis saat ini. Kemudian berdasarkan analisis IFAS dan EFAS, ditemukan bahwa posisi perusahaan memiliki kekuatan yang besar sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada.

**Kata Kunci:** Strategi, Pelayanan Jasa, PT Pos Indonesia, SWOT

### **Abstract**

*The research aims to determine the delivery service system at the Makassar City Branch of PT Pos Indonesia (Persero) and to determine the determinant factors that contribute to delivery services at the Makassar City Branch of PT Pos Indonesia (Persero). The informants in this research consisted of employees and customers from the Makassar Indonesian Post Office. The method used in this research is a qualitative descriptive method. The focus of this research refers to delivery service service strategies, both those being implemented by Pos Indonesia and strategies recommended through SWOT analysis according to the conditions of PT Pos Indonesia. Based on the research carried out, it can be seen that the service system implemented at PT Pos Indonesia (Persero) Makassar City Branch is sufficient to meet service standards and is carried out well. The strategy being implemented by Pos Indonesia is carrying out promotions using current modern technology, developing service products according to customer desires, maintaining customer loyalty by maintaining trust and always being trusted and upholding a friendly, polite and disciplined attitude. Through these strategies, it can be seen that Pos Indonesia is able to compete and survive amidst the current flow of business competition. Then, based on the analysis of the IFAS and EFAS tables, it was found that the company's position was in the 1st quadrant, where Pos had great strength so that it could take advantage of existing opportunities.*

**Keywords:** Strategy, Services, PT Pos Indonesia, SWOT



This work is licensed under Creative Commons Attribution License 4.0 CC-BY International license

## **A. PENDAHULUAN**

Globalisasi atau zaman persaingan global masa kini telah mengakibatkan persaingan ketat dalam dunia bisnis sehingga perusahaan-perusahaan berlomba untuk menciptakan berbagai inovasi agar tidak tertinggal dalam arus persaingan usaha. Walaupun tidak mudah karena pada era modern ini perubahan bisa timbul kapan saja, mau dari aspek selera pelanggan ataupun aspek-aspek sosial dan budaya pelanggan, setiap pelaku usaha tetap terpacu untuk selalu mengembangkan cara-cara dan strategi agar dapat memenangkan persaingan sehingga tujuan-tujuan perusahaan dapat tercapai sesuai yang diharapkan. Strategi pada hakikatnya merupakan penyusunan perencanaan dalam mencapai tujuan. Dalam praktiknya, strategi umumnya mengarah pada konsep, rencana umum atau pendekatan untuk program yang dirancang demi meraih tujuan (Raturahmi & Meisani, 2021) Menurut Datuela strategi merupakan kekuatan intelektual yang menyokong kegiatan organisir, memprioritaskan dan memberikan energi. Itulah mengapa strategi sangatlah penting bagi organisasi dan manajemen perusahaan barang ataupun jasa.

Pelayanan publik atau umum diartikan sebagai semua jenis pelayanan, baik barang maupun jasa publik yang merupakan tanggung jawab instansi pemerintah pusat, daerah, dan lingkungan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) atau Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), sebagai upaya dalam memenuhi kebutuhan masyarakat dan melaksanakan ketentuan peraturan perundang-undangan (Ratminto & Atik Septi Winarsih, 2007) Pelayanan yang berbentuk barang maupun jasa dituntut untuk membangun citra perusahaan dengan meningkatkan kualitas pada produk atau jasa yang ditawarkannya. Hal itu dikarenakan kualitas adalah langkah pertama untuk menguasai pangsa pasar di tengah-tengah persaingan yang semakin kencang. Oleh karena itu, perusahaan harus mampu dalam mendorong, mengelola, dan mengkoordinasikan kegiatan dari beragam kelompok tenaga profesional, non profesional, dan semi profesional untuk meraih tujuan yang telah ditetapkan. Kualitas sangat berpengaruh bagi kepuasan konsumen, karena kualitas dapat mendorong pelanggan dalam membangun hubungan yang kuat dengan perusahaan. Dengan hubungan tersebut, perusahaan dapat mengerti dan mencermati kebutuhan dan harapan pelanggan, karena pelayanan dianggap memuaskan jika mampu memenuhi harapan dan kebutuhan konsumen.

Salah satu perusahaan jasa pengiriman barang yang paling kita kenal saat ini ialah PT Pos Indonesia. PT Pos Indonesia adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang beroperasi di bidang jasa pengiriman atau logistik. Sebagaimana yang kita kenal, PT Pos Indonesia (Persero) adalah perusahaan yang ada sejak lama dan mempunyai keistimewaan di bidang popularitas karena sudah dikenal lebih dulu oleh masyarakat luas. Walaupun hanya dengan modal lebih banyaknya pengalaman, tapi jika tidak mampu membuat peningkatan dan menciptakan keunggulan dalam pelayanan, tidak menutup kemungkinan perusahaan tersebut makin lama makin dilupakan oleh konsumen, mengingat saat ini makin banyak bermunculan perusahaan jasa pesaing yang juga mampu menarik perhatian masyarakat. Untuk menghadapi para pesaing, PT Pos telah berupaya untuk menciptakan inovasi dalam tingkat pelayanan sehingga kembali menjadi opsi utama bagi konsumennya. Seperti yang kita ketahui, PT Pos Indonesia adalah perusahaan jasa tertua dan telah beroperasi di seluruh Indonesia, yang dimana hal itu bisa saja menjadi salah satu kelebihan tersendiri karena para pesaing tidak mempunyai cabang perusahaan sebanyak PT Pos Indonesia. Namun pada kenyataannya, PT Pos kini masih saja kalah saing dari perusahaan jasa pengiriman barang lainnya.

Walaupun PT Pos Indonesia merupakan organisasi publik yang fokus untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan tidak hanya memikirkan untuk meraih keuntungan semata-mata, tidak bisa dipungkiri jika PT Pos Indonesia juga mempunyai target tertentu

yang ingin dicapai. Hal ini dikarenakan keuntungan yang diterima dari hasil usaha dipakai dalam organisasi demi bertahan hidup tanpa terus-menerus bergantung terhadap pemerintah dan bagaimana pun perusahaan ini mesti menghidupi beribu-ribu karyawannya dan memutar roda kehidupannya agar senantiasa mampu memberikan pelayanan yang terbaik (Septiyana, 2010).

Penelitian bertujuan untuk mengetahui sistem pelayanan jasa pengiriman pada Kantor PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Kota Makassar dan untuk mengetahui faktor determinan yang berkontribusi terhadap pelayanan jasa pengiriman pada PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Kota Makassar.

## **B. METODE PENELITIAN**

Lokasi penelitian ini bertempat pada kantor Pos di Kota Makassar tepatnya di Jalan Selamat Riyadi, Kelurahan Bulu Gading, Kecamatan Ujung Pandang. Penelitian dilakukan dalam kurun waktu 1 bulan, dimulai pada Juli 2022. Metode penelitian yang dipakai pada penelitian ini ialah jenis penelitian deskriptif dengan analisis data kualitatif. Penelitian kualitatif yaitu teknik riset dengan mengutamakan perolehan data lewat percakapan dan komunikasi terbuka. Tujuan penelitian kualitatif adalah menggambarkan atau membuat deskripsi lebih mendalam tentang suatu fenomena atau keadaan melalui pengumpulan dan analisis data serta teori yang diteliti. Penelitian deskriptif ialah penelitian yang dilakukan dengan menggambarkan subjek atau objek penelitian secara mendalam dan terperinci. Para informan dipilih dengan pertimbangan dapat memberikan informasi yang spesifik dan jelas sesuai dengan tujuan dan rumusan masalah penelitian. Adapun informan yang diwawancarai, antara lain 3 orang pegawai PT Pos Indonesia, yakni: Manajer Penjualan Korporat Kurir & Logistik, Manajer Pelayanan Outlet dan Operasi Cabang dan Manajer Penjualan Ritel dan Kemitraan dan 8 orang pelanggan. Adapun teknik pengumpulan data yang di gunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara dan dokumentasi.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik analisis SWOT. Di analisis SWOT, aspek-aspek yang terdiri dari kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dapat dijabarkan secara rinci dalam menganalisis suatu kondisi demi mendapatkan strategi-strategi yang tepat untuk mencapai tujuan.

## **C. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Analisis Deskriptif**

Berikut ini akan dibahas mengenai bagaimana sistem pelayanan PT Pos Indonesia yang dirasakan oleh pelanggan dan apa saja kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki oleh perusahaan tersebut.

a) Sistem pelayanan jasa kiriman barang pada Kantor PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Kota Makassar.

#### **1) Prosedur Pelayanan**

Prosedur pelayanan oleh PT Pos Indonesia mudah dipahami oleh masyarakat pengguna layanan dan tata cara pelaksanaannya pun tidak berbelit-belit. Petugasnya pun dapat mengarahkan dan memberi tahu pelanggan sehingga prosedur yang harus dilakukan tidak terasa sulit. Hal ini sejalan dengan Keputusan Menpan Nomor 63 tahun 2003 tentang prinsip-prinsip pelayanan publik, pada poin “kesederhanaan” dituliskan bahwa prosedur pelayanan publik tidak berbelit-belit, mudah dipahami, dan mudah dilaksanakan.

#### **2) Waktu Penyelesaian**

Waktu Penyelesaian layanan berdasarkan informasi yang diperoleh dari 8 responden yang ada, terdapat 6 orang yang mengatakan bahwa waktu pelayanan yang diterima sudah tepat waktu dan biasanya pengantaran barangnya lebih cepat dari estimasi yang telah diberikan. Dan selebihnya mengatakan bahwa waktu pengirimannya biasanya juga kurang tepat dan melewati tanggal estimasi.

3) Biaya Pelayanan

Terkait Rincian biaya atau tata cara pembayaran mudah dipahami dan sudah jelas. Mengenai biaya pelayanan, 6 responden mengatakan bahwa tarif yang dikeluarkan sudah cukup dan pas dengan kualitas pelayanan yang diberikan serta lebih murah dari perusahaan pelayanan jasa pengiriman lainnya. 1 responden mengatakan jika tarifnya ada yang sedikit lebih mahal dibanding pelayanan jasa pengiriman lainnya, namun tetap seimbang dikarenakan pengirimannya lumayan lebih cepat dari yang diperkirakan. 1 responden lagi berpendapat bahwa tarif biaya terkhusus pengiriman internasional biasanya sedikit membingungkan karena masing-masing paket yang isinya sama malah diberi harga yang berbeda-beda. Namun selebihnya sudah pas. Kesimpulannya adalah biaya pelayanan yang didapat sudah seimbang dengan kualitas pelayanan yang diberikan oleh Pos Indonesia.

4) Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana atau fasilitas dapat disimpulkan bahwa semua responden menganggap sarana atau fasilitas sudah cukup dan memadai. Namun, ada beberapa yang perlu diupgrade atau diperbaiki, yaitu penambahan kurir dan kendaraan operasional, penambahan cabang-cabang di setiap kecamatan, dan waktu pelayanan packing barang yang terbatas.

5) Kompetensi Petugas Pemberi Layanan

Kompetensi petugas pemberi layanan, dari kedelapan responden dapat disimpulkan bahwa petugas pelayanan sudah tanggap, disiplin, sopan santun, ramah, dan cukup ahli atau terampil dalam melaksanakan tugas masing-masing dengan benar

b) Faktor determinan yang berkontribusi terhadap pelayanan jasa pengiriman pada PT Pos Indonesia

1) Faktor Internal

Untuk Faktor Internal, dapat dilihat keunggulan atau kelebihan yang dimiliki oleh PT Pos Indonesia dapat dijelaskan bahwa PT. Pos Indonesia adalah penyedia Layanan Jasa Pengiriman yang tersebar dan tersebar di seluruh pelosok Indonesia. Pos Indonesia adalah Badan Usaha Milik Negara sehingga lebih terpercaya, amanah, dan aman. Pos juga menjanjikan asuransi atau jaminan ganti rugi jika barang atau paket terbukti hilang. Selain itu, perusahaan Pos memiliki outlet yang banyak dan sudah memiliki pelayanan pick up yaitu pelayanan dalam menjemput barang pelanggan yang ingin dikirim. Dengan lebih berfokus pada pelayanan masyarakat dibanding komersial, biaya atau harga pada pelayanan PT Pos Indonesia dapat dikatakan lebih murah dibandingkan jasa ekspedisi lainnya. Dan yang terakhir, Pos juga memiliki aplikasi digital yang dapat digunakan oleh semua pelanggan demi mendukung tercapainya kemudahan dalam sistem pelayanan pengiriman.

Dari hasil wawancara juga didapati bahwa kelemahan dari PT Pos Indonesia adalah masih mengalami keterlambatan pengiriman hanya saja tidak banyak. Keterlambatan pengiriman juga lebih cenderung pada daerah yang sulit dijangkau atau sedang mengalami cuaca yang buruk. Keluhan mengenai keterlambatan pengiriman juga biasanya didapatkan saat hari raya dimana kiriman barang sedang banyak.

2) Faktor Eksternal

Untuk Faktor Eksternal dapat dikemukakan peluang dan ancaman yang dimiliki oleh PT Pos Indonesia. Adapun peluang yang didapatkan ialah perkembangan aktivitas bisnis yang ada dari waktu ke waktu sehingga kebutuhan akan jasa pengiriman logistik juga semakin tinggi. Peluang yang selanjutnya adalah bahwa PT Pos yang bekerja sama dengan penyedia e-commerce untuk layanan pengiriman barang di berbagai daerah/kota kecil yang tidak dapat dijangkau oleh ekspedisi lain. Yang terakhir adalah peningkatan perusahaan-perusahaan yang bermitra dengan Pos Indonesia.

Sedangkan mengenai ancaman, yaitu hadirnya perusahaan jasa pengiriman logistik swasta lainnya yang memiliki upaya promosi yang lebih gencar dengan penawaran inovatif. Yang selanjutnya adalah persaingan tarif yang kompetitif antara Pos Indonesia dan perusahaan jasa pengiriman lainnya. Terakhir, tentu saja adalah pelanggan/kustomer yang berpindah ke jasa pengiriman lainnya.

c) Strategi yang Digunakan Pos Indonesia dalam Pelayanan Jasa Pengiriman Sebagai Upaya untuk Menarik Minat Para Konsumen

Terkait Strategi pelayanan jasa pengiriman barang yang sedang diterapkan oleh PT Pos Indonesia adalah menggunakan kekuatan-kekuatan untuk modal marketing, mengembangkan promosi melalui *digital marketing*, memanfaatkan sosial media para pegawai, produk-produk layanan dikembangkan mengikuti keinginan masyarakat, mempertahankan pelayanan yang ramah, menangani pengiriman dengan baik dan amanah.

**2. Analisis Faktor Internal dan Eksternal**

Berikut merupakan faktor internal dan eksternal yang telah dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan studi dokumentasi.

a) Faktor Internal

1) Strengths (Kekuatan)

- (a) Banyaknya jejaring atau cabang yang dimiliki di seluruh penjuru Indonesia
- (b) Jenis produk layanan yang lebih lengkap dibanding ekspedisi lainnya
- (c) Asuransi atau jaminan ganti rugi jika barang atau paket terbukti hilang
- (d) Outlet yang cukup banyak
- (e) Pelayanan *pick up* yang menjemput barang ke tempat pelanggan
- (f) Tarif yang kompetitif dan seimbang dengan kualitas layanan
- (g) Perusahaan milik pemerintah, jadi lebih berfokus pada pelayanan masyarakat dibanding komersial
- (h) Amanah dan terpercaya
- (i) Pengangkutan kiriman diprioritaskan oleh setiap perusahaan angkutan darat, laut, dan udara sesuai yang tercantum dalam Pasal 16 Ayat 1 Bab II UU Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pos
- (j) Memiliki aplikasi *digital* yang untuk pelayanan yang serba cepat, mudah, murah, dan simpel
- (k) Sarana dan prasarana yang unggul dan memadai termasuk fasilitas *drive thru*
- (l) Buka tiap hari
- (m) Adanya CCH, yaitu menyelesaikan masalah atau keluhan dari pelanggan dalam 24 jam
- (n) Sebagian besar SDM memiliki kemampuan dan skill yang tinggi

2) Weakness (Kelemahan)

- (a) Keterlambatan pengiriman yang terjadi, terutama saat hari raya dimana kiriman barang sedang sangat banyak.
  - (b) Kadang terdapat kendala pengiriman pada tempat atau daerah yang sulit dijangkau
  - (c) Tidak bekerjasama dengan banyak marketplace
  - (d) Orang-orang masih mengira Pos Indonesia hanya melayani jasa pengiriman surat dan uang, dan dianggap masih lambat karena bagian dari BUMN
  - (e) Cabang-cabangnya belum ada di semua kecamatan
  - (f) Promosi masih terbilang kurang dan kalah saing dari promosi jasa pengiriman lainnya
- b) Faktor Eksternal
- 1) Opportunities (Peluang)
    - (a) Dipercaya keamanannya karena merupakan bagian dari BUMN
    - (b) Loyalitas dari para konsumen
    - (c) Perkembangan usaha-usaha atau bisnis baru yang akan menjadi calon pelanggan yang potensial
    - (d) Perkembangan aktivitas bisnis yang ada dari waktu ke waktu sehingga kebutuhan akan jasa pengiriman logistik juga semakin tinggi
    - (e) Memanfaatkan sosial media pegawai dalam hal promosi
    - (f) Kerja sama dengan penyedia e-commerce untuk layanan pengiriman barang di berbagai daerah/kota kecil yang tidak dapat dijangkau oleh ekspedisi lain
    - (g) Meningkatkan jumlah perusahaan/marketplace yang bermitra dengan Pos Indonesia
  - 2) Threats (Ancaman)
    - (a) Perusahaan-perusahaan pesaing swasta yang bergerak di bidang pengiriman barang atau paket
    - (b) Upaya promosi oleh perusahaan pesaing yang lebih gencar dengan penawaran inovatif yang menarik minat masyarakat
    - (c) Jadwal keberangkatan alat transportasi logistik yang tertunda atau berubah karena pengaruh cuaca, kerusakan, dan lain-lain
    - (d) Pelanggan berpindah ke perusahaan jasa pesaing
    - (e) Persaingan tarif yang kompetitif oleh perusahaan pesaing

Setelah kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki oleh PT Pos Indonesia telah didapatkan, keempat faktor ini dimasukkan ke dalam tabel matriks IFAS dan EFAS untuk menentukan seberapa besar peranan faktor internal dan eksternal yang dimiliki oleh jasa perusahaan.

Tabel 1. Matriks IFAS

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan			
Banyaknya jejaring atau cabang yang dimiliki di seluruh penjuru Indonesia	0,07	4	0,28
Jenis produk layanan yang lebih lengkap dibandingkan ekspedisi lainnya	0,07	4	0,28
Asuransi atau jaminan ganti rugi jika barang atau paket terbukti hilang	0,03	2	0,06
Outlet yang cukup banyak	0,05	3	0,15
Pelayanan <i>pick up</i> yang menjemput barang ke tempat pelanggan	0,07	4	0,28
Tarif yang kompetitif dan seimbang dengan kualitas layanan	0,07	4	0,28
Perusahaan milik pemerintah, jadi lebih berfokus pada pelayanan masyarakat dibanding komersial	0,05	3	0,15
Amanah dan terpercaya	0,03	2	0,06

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Pengangkutan kiriman diprioritaskan oleh setiap perusahaan angkutan darat, laut, dan udara sesuai yang tercantum dalam Pasal 16 Ayat 1 Bab II UU Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pos	0,05	3	0,15
Memiliki aplikasi <i>digital</i> yang untuk pelayanan yang serba cepat, mudah, murah, dan simpel	0,07	4	0,28
Sarana dan prasarana yang unggul dan memadai termasuk fasilitas <i>drive thru</i>	0,07	4	0,28
Buka tiap hari	0,03	2	0,06
Adanya CCH, yaitu menyelesaikan masalah atau keluhan dari pelanggan dalam 24 jam	0,03	2	0,06
Sebagian besar SDM memiliki kemampuan dan skill yang tinggi	0,05	3	0,15
<b>Total</b>	<b>0,74</b>	<b>44</b>	<b>2,52</b>
<b>Kelemahan</b>			
Keterlambatan pengiriman yang terjadi, terutama saat hari raya dimana kiriman barang sedang sangat banyak	0,01	1	0,01
Kadang terdapat kendala pengiriman pada tempat atau daerah yang sulit dijangkau	0,03	2	0,06
Tidak bekerjasama dengan banyak <i>marketplace</i>	0,05	3	0,15
Orang-orang masih mengira Pos Indonesia hanya melayani jasa pengiriman surat dan uang, dan dianggap masih lambat karena bagian dari BUMN	0,03	2	0,06
Cabang-cabangnya belum ada di semua kecamatan	0,05	3	0,15
Promosi masih terbilang kurang dan kalah saing dari promosi jasa pengiriman lainnya	0,01	1	0,1
<b>Total</b>	<b>0,26</b>	<b>12</b>	<b>0,62</b>
<b>Total IFAS</b>	<b>1,00</b>	<b>56</b>	<b>3,14</b>

Sumber: Hasil Olah Data, 2022

Pada Tabel 1 dapat diketahui bahwa kekuatan utama yang dimiliki oleh Pos Indonesia adalah banyaknya jejaring atau cabang yang dimiliki di seluruh penjuru Indonesia, jenis produk layanan yang lebih lengkap dibandingkan ekspedisi lainnya, pelayanan *pick up* yang menjemput barang ke tempat pelanggan, tarif yang kompetitif dan seimbang dengan kualitas layanan, memiliki aplikasi *digital* yang untuk pelayanan yang serba cepat, mudah, murah, dan simple, dan yang terakhir adalah sarana dan prasarana yang unggul dan memadai termasuk fasilitas *drive thru*. Masing-masing faktor tersebut memiliki skor 0,28. Sedangkan faktor kekuatan dengan skor terendah 0,06 adalah asuransi atau jaminan ganti rugi jika barang atau paket terbukti hilang, amanah dan terpercaya, buka tiap hari, dan adanya CCH. Kelemahan utama dengan skor 0,15 adalah cabang-cabangnya belum ada di semua kecamatan dan tidak bekerja sama dengan banyak *marketplace*. Kelemahan dengan skor terendah 0,06 keterlambatan pengiriman yang terjadi dan promosi yang masih terbilang kurang dan kalah saing dari promosi jasa pengiriman lainnya

Tabel 2. Matriks EFAS PT Pos Indonesia

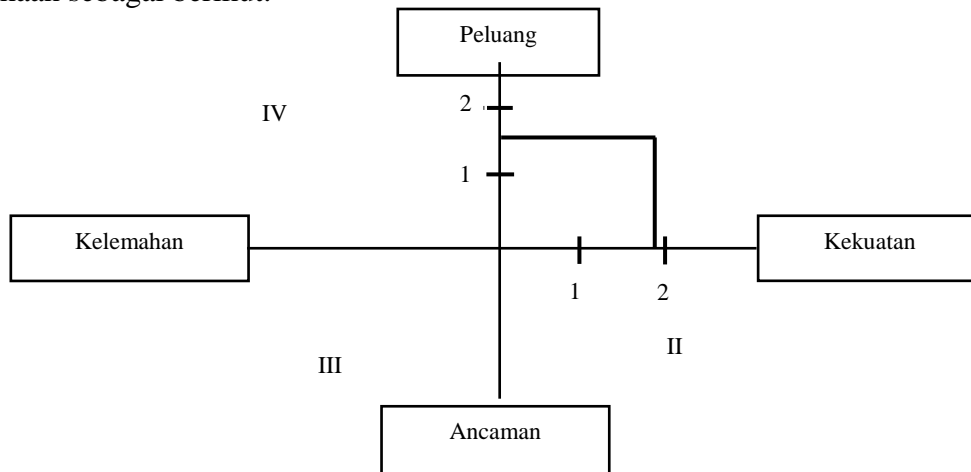
Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
<b>Peluang</b>			
Dipercaya keamanannya karena merupakan bagian dari BUMN	0,10	3	0,30
Loyalitas dari para konsumen	0,10	3	0,30
Perkembangan usaha-usaha atau bisnis baru yang akan menjadi calon pelanggan yang potensial	0,12	4	0,48
Memanfaatkan sosial media pegawai dalam hal promosi	0,10	3	0,24
Kerjasama dengan penyedia e-commerce untuk layanan pengiriman barang di berbagai daerah/kota kecil yang tidak dapat dijangkau oleh ekspedisi lain	0,12	4	0,44
Perusahaan-perusahaan atau <i>marketplace</i> yang bermitra dengan Pos Indonesia	0,12	4	0,40

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Total	0,66	25	2,34
Ancaman			
Perusahaan-perusahaan pesaing swasta yang bergerak di bidang pengiriman barang atau paket	0,04	1	0,04
Upaya promosi oleh perusahaan pesaing yang lebih gencar dengan penawaran inovatif yang menarik minat masyarakat	0,06	2	0,12
Jadwal keberangkatan alat transportasi logistik yang tertunda atau berubah karena pengaruh cuaca, kerusakan, dan lain-lain	0,10	3	0,30
Pelanggan berpindah ke perusahaan jasa pesaing	0,04	1	0,04
Persaingan tarif yang kompetitif oleh perusahaan pesaing	0,10	3	0,30
Total	0,34	10	0,8
Total EFAS	1,00	37	2,42

Sumber: Hasil Olah Data, 2022

Pada Tabel 2 dapat diketahui bahwa peluang utama dari Pos Indonesia dengan skor 0,48 adalah perkembangan usaha-usaha atau bisnis baru yang akan menjadi calon pelanggan. Peluang dengan skor terendah 0,24 yaitu memanfaatkan sosial media pegawai dalam hal promosi. Sedangkan ancaman utama yang dimiliki oleh Pos Indonesia adalah persaingan tarif yang kompetitif oleh perusahaan pesaing dan jadwal keberangkatan alat transportasi logistik yang tertunda atau berubah karena pengaruh cuaca, kerusakan, dan lain-lain. Kedua ancaman tersebut memiliki skor 0,30. Untuk ancaman dengan skor terendah 0,04 adalah perusahaan-perusahaan pesaing swasta yang bergerak di bidang pengiriman barang atau paket dan pelanggan berpindah ke perusahaan jasa pesaing.

Setelah Analisis IFAS dan EFAS di dilaksanakan maka di lakukan penentuan Posisi Perusahaan sebagai berikut.



Sumber: Hasil Olah Data, 2022

Gambar 1. Penentuan Posisi Prusahaan

Dari hasil perhitungan bobot dan rating masing-masing faktor pada Tabel EFAS dan IFAS, dapat diketahui bahwa posisi perusahaan terdapat pada posisi kuadran ke-1. Hal tersebut berarti keuntungan bagi PT Pos Indonesia karena memiliki kekuatan yang besar sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Dalam kondisi ini, strategi yang perlu diterapkan adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*) sehingga sangat memungkinkan bagi Pos Indonesia untuk mengembangkan dan memperluas jangkauan target dan pangsa pasar.

Setelah mengumpulkan faktor internal dan eksternal, disusunlah analisis SWOT untuk mencari alternatif strategi yang dapat digunakan oleh PT Pos Indonesia dalam mengembangkan perusahaan agar lebih dipilih dan dipercaya oleh masyarakat dalam



layanan jasa pengiriman. Adapun Alternatif yang ditawarkan yaitu empat strategi yakni SO (*Strengths-Opportunities*), WO (*Weakness-Opportunities*), ST (*Strengths-Threats*), dan WT (*Weakness-Threats*).

1. Strategi SO dibuat dengan menggunakan semua kekuatan untuk menarik dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Dari tabel matriks di atas, Pos Indonesia dalam strateginya dapat melakukan peningkatan promosi pada perusahaan-perusahaan baru oleh SDM yang ahli dalam bidang pemasaran, meningkatkan kepercayaan dan menjaga amanah demi mempertahankan loyalitas pelanggan, mengembangkan kualitas produk-produk jasa untuk menarik konsumen baru, lebih meningkatkan kualitas SDM yang terampil dan berkarakter, lebih menghimbau karyawan untuk ikut serta dalam melakukan promosi di sosial media masing-masing agar peluang peningkatan jumlah pelanggan makin besar, mempertahankan citra baik perusahaan, memperkenalkan aplikasi *digital* pada setiap konsumen yang mendatangi loket, misalnya PosAja! dan POSPAY. Dan yang terakhir, memperbanyak kerjasama atau bermitra dengan perusahaan lain, baik yang besar maupun yang sedang berkembang.
2. Strategi ST dilihat dengan bagaimana perusahaan memanfaatkan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi ancaman. Berdasarkan kekuatan dan ancaman yang dimiliki, strategi yang dapat dilakukan Pos Indonesia adalah meningkatkan kreatifitas dalam menciptakan produk layanan yang sulit dilakukan oleh perusahaan lain, tetap mengutamakan pelayanan publik dalam pelaksanaan layanan, tetap berupaya untuk melaksanakan strategi-strategi pemasaran atau pelayanan yang telah ditetapkan, meningkatkan kualitas pelayanan agar pelanggan tidak mudah berpindah pada perusahaan pesaing, mengembangkan dan memperbaiki sarana dan prasarana untuk lebih memudahkan dan memuaskan *customer* dalam pelayanan.
3. Strategi WO didapatkan berdasarkan dengan pemanfaatan peluang dengan meminimalkan kelemahan yang ada. Berdasarkan kelemahan yang peluang di atas, dapat disusun strategi yang dapat digunakan yaitu mengurangi keterlambatan dalam pengiriman barang, menggunakan fasilitas khusus untuk mengirim ketempat yang sulit dijangkau, memperbanyak kerjasama dengan *marketplace*, dan melakukan sosialisasi mengenai jenis-jenis pelayanan publik yang dimiliki oleh Pos Indonesia.
4. Strategi WT disusun dengan cara meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman. Dengan kelemahan dan ancaman yang ada, maka strategi yang dihasilkan adalah meningkatkan ide promosi yang lebih berpengaruh dan inovatif dengan memanfaatkan kemajuan teknologi agar tidak kalah saing dari jasa pengiriman lain, menjaga relasi yang baik dengan pelanggan termasuk mitra perusahaan, lebih berfokus terhadap peningkatan mutu dan kualitas pelayanan, dan yang terakhir adalah meningkatkan kreatifitas Sumber Daya Manusia yang dimilikinya.

#### **D. KESIMPULAN**

Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa sistem pelayanan yang dimiliki oleh PT Pos Indonesia telah memenuhi standar-standar pelayanan dan terlaksana dengan baik. Hal ini ditandai dengan prosedur pelayanan yang mudah dipahami dan tidak berbelit-beli, waktu penyelesaian yang tepat, biaya pelayanan yang seimbang dengan kualitas pelayanan, sarana dan prasarana yang memadai, dan kompetensi petugas pemberi layanan yang sudah

terampil dan ahli dalam tanggung jawab masing-masing serta berkarakter. Kekuatan utama yang dimiliki adalah adalah banyaknya jejaring atau cabang yang dimiliki di seluruh penjuru Indonesia, jenis produk layanan yang lebih lengkap dibandingkan ekspedisi lainnya. Kelemahannya adalah cabang-cabangnya belum ada di semua kecamatan dan tidak bekerja sama dengan banyak *marketplace*. Peluang dari PT Pos Indonesia adalah perkembangan usaha-usaha atau bisnis baru yang akan menjadi calon pelanggan sedangkan ancaman utama ialah persaingan tarif yang kompetitif oleh perusahaan pesaing dan jadwal keberangkatan alat transportasi logistik yang tertunda atau berubah karena pengaruh cuaca, kerusakan, dan lain-lain. Karena menyebabkan keterlambatan pengiriman barang. Strategi yang sedang diimplementasikan oleh Pos Indonesia sudah dapat dikatakan sesuai dan berpotensi bagi perusahaan dalam bersaing dan mampu membuat Pos Indonesia bertahan di tengah-tengah arus persaingan bisnis.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Agustiningtyas, D. (2018). Strategi Pelayanan Dalam Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Ditinjau Dari Etika Bisnis Islam (Studi Kasus di Perusahaan Batik Usaha Dagang Setia Jaya Karang Trenggalek).
- Chasanah, S. A. (2015). Strategi Pelayanan Dalam Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Perspektif Ekonomi Islam (Studi Pada Pelanggan Listrik Pasca Bayar di PT. PLN (Persero) Rayon Purbalingga).
- Hab, N. L. (2014). Manajemen Pelayanan Berbasis SOP (Standar Operasional Prosedur) Pada Bank BNI Syariah Cabang Tangerang. 80.
- Mariana. (2018). Analisis Strategi Pemasaran Layanan Pos Express Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Makassar. 7(2), 44–68.
- Prawitasari, S. Y. (2010). Analisis SWOT Sebagai Dasar Perumusan Strategi Pemasaran Berdaya Saing (Studi pada Dealer Honda Tunggal Sakti di Semarang). In Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang.
- Hardiyansyah. (2011). Kualitas Pelayanan Publik - Konsep, Dimensi, Indikator, dan Implementasinya. Gava Media, 250.
- Hikam, H. A. Al. (2019). Pos Redup Karena Manajemen Gagal Antisipasi Perubahan Bisnis. Detikfinance. <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-4634319/pos-redup-karena-manajemen-gagal-antisipasi-perubahan-bisnis>
- Marom, A. (2015). Inovasi Birokrasi Pelayanan Publik Bidang Sosial Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Di Kabupaten Kudus. Gema Publica, 1(1), 45. <https://doi.org/10.14710/gp.1.1.2015.45-63>
- Faroh, W. N. (2017). Analisa Pengaruh Harga, Promosi, dan Pelayanan Terhadap Keputusan Pembelian. Journal Ilmiah Prodi Manajemen, 4(2), 3–24.
- Setiawan, R. (2016). e-JKPP Jurnal Kebijakan dan Pelayanan Publik. Jurnal Kebijakan & Pelayanan Publik, 2(2), 58–69.
- Sinambela, L. P. (2006). Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan, dan Implementasinya. Bumi Aksara.
- Sinambela, L. P. (2011). Reformasi Pelayanan Publik; Teori, Kebijakan, dan Implementasi. Bumi Aksara
- Suminar, R., & Apriliawati, M. (2018). Pelayanan Prima Pada Orang Tua Siswa Di Sempoa Sip Tc Paramount Summarecon. Jurnal Sekretari Universitas Pamulang, 4(2), 1–25.
- Wurarah, E. M. . (2021). Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Daya Saing PT POS (Persero) Indonesia di Kota Makassar.
- Zaenal Mukarom, M. W. L. (2015). Manajemen Pelayanan Publik. Pustaka Setia.