

## **STUDI TENTANG UPAYA PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN PT. POS INDONESIA (PERSERO) DI KANTOR POS SAMARINDA 75000**

**Tri Susilowati<sup>1</sup>**

### **Abstrak**

*Tri Susilowati, Studi Tentang Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan PT. Pos Indonesia (PERSERO) di Kantor Pos Samarinda 75000. Dibawah bimbingan Ibu Prof. Dr. Hj. Aji Ratna Kusuma, M.Si dan Bapak Drs. Endang Erawan, M.Si.*

*Tujuan dari penelitian upaya peningkatan kualitas pelayanan dan kendala yang dihadapi dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan PT. Pos Indonesia (Persero) di Kantor Pos Samarinda 75000.*

*Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Adapun fokus penelitian ini adalah: 1. Upaya peningkatan kualitas pelayanan publik melalui a. restrukturisasi organisasi b. pemberian penghargaan dan sanksi kepada unit pelayanan. 2. Kendala yang dihadapi dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan publik. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik purposive sampling. Data primer diperoleh melalui key informan dalam penelitian ini adalah Kepala Kantor Pos Pos Samarinda 75000, dan informan yang terdiri dari 6 Manager dan 9 Karyawan Kantor Pos Samarinda 75000. Sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen-dokumen di Kantor Pos Samarinda 75000. Selanjutnya, dianalisis dengan menggunakan Analisis Data Kualitatif Model Interaktif dari Miles and Hubberman.*

*Berdasarkan hasil penelitian, bahwa upaya peningkatan kualitas pelayanan yang dilakukan Kantor Pos Samarinda 75000 belum maksimal dilaksanakan. Karena dari keenam upaya peningkatan kualitas pelayanan publik, Kantor Pos Samarinda 75000 hanya melaksanakan 2 (dua) yaitu melalui restrukturisasi organisasi serta memberikan penghargaan dan sanksi kepada unit pelayanan masyarakat. Sedangkan kendala yang dihadapi dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan PT. Pos Indonesia (Persero) di Kantor Pos Samarinda 75000 yaitu, faktor permodalan perusahaan, kurang profesionalisme karyawan atau sumber daya manusia perusahaan, kurangnya promosi kepada masyarakat dan kurangnya sarana dan prasarana yang mendukung pemberian layanan kepada masyarakat.*

**Kata Kunci : Peningkatan, Kualitas Pelayanan, PT. Pos Indonesia (Persero)**

---

<sup>1</sup> Mahasiswa Program Studi Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman. Email : Triesusilowati44@gmail.com

## **PENDAHULUAN**

### ***Latar Belakang***

PT. Pos Indonesia merupakan salah satu BUMN yang berbentuk Perseroan Terbatas (PT) yang modal atau sahamnya paling sedikit 51% dimiliki oleh pemerintah, yang tujuannya mengejar keuntungan. Sebagai perusahaan yang memiliki usia lebih tua dibandingkan dengan Negara Republik Indonesia. Pos Indonesia memiliki sejarah yang cukup tinggi dalam membangun komunikasi sosial dan kultural di Indonesia.

Namun, dalam pelaksanaan pembangunan nasional itu sendiri tidak dapat dipisahkan dari perkembangan dunia. Situasi internasional, baik situasi politik, keamanan maupun ekonomi, akan sangat mempengaruhi perkembangan kehidupan bangsa Indonesia secara langsung maupun tidak langsung, dan harus secara sungguh-sungguh diperhatikan serta diusahakan untuk mengantisipasinya.

Dalam perkembangan ekonomi dunia seperti saat ini pada umumnya dipengaruhi oleh beberapa hal yaitu globalisasi, kelompok ekonomi dan pasar, teknologi, pergeseran peran, dan deregulasi.

Kondisi tersebut telah membawa dampak terhadap peningkatan lalu lintas barang, orang dan informasi antar negara dengan intensitas yang lebih tinggi, antara lain berkat dukungan teknologi telekomunikasi dan informatika yang serba canggih. Oleh karena itu, PT. Pos Indonesia sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang mengemban misi layanan jasa pos Indonesia, saat ini sedang dihadapkan kepada perubahan lingkungan usaha sebagai akibat yang muncul dan dipengaruhi oleh berbagai faktor di atas.

Namun seiring berjalannya waktu, perkembangan teknologi yang terjadi seperti adanya mesin *fax*, telepon, handphone, dan internet membuat penyampaian pesan begitu mudah dan praktis, sehingga mempengaruhi kegiatan usaha yang dilakukan oleh PT. Pos Indonesia dalam pelayanan pos kepada masyarakat.

Selain masalah tersebut, norma hukum bagi pembinaan dan penyelenggaraan yang diatur di dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 1984 tentang Pos telah berganti dengan berlakunya UU Nomor 38 tahun 2009 tentang Pos. Bahwa dengan berlakunya Undang-Undang Nomor 38 tahun 2009 tersebut, menandai berakhirnya monopoli usaha jasa yang dilakukan oleh Kantor Pos dalam memberikan pelayanan jasa kepada masyarakat tidak lagi dikuasai oleh PT Pos Indonesia selaku Badan Usaha Milik Negara sebagai penyelenggara tunggal layanan komunikasi tertulis dan/atau surat elektronik, layanan paket, layanan logistik, layanan transaksi keuangan, dan layanan keagenan pos untuk kepentingan umum.

Artinya PT. Pos Indonesia dalam pelaksanaan jasa pos menghadapi persaingan usaha dengan pihak jasa kurir lainnya seperti JNE, Titipan Kilat (TIKI), Kalstar, dan lain-lain, yang tentunya mengedepankan pemberian kualitas pelayanannya kepada masyarakat pengguna layanan tersebut.

Selain adanya persaingan usaha jasa dalam pelayanan pos, dalam pelaksanaan dan perkembangannya pos sekarang ini banyak masyarakat yang mempertanyakan kualitas pelayanan PT. Pos Indonesia dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat yang dirasa belum maksimal. Pertanyaan tersebut timbul karena adanya keterlambatan pengiriman surat dan paket, kerusakan dan kehilangan barang kiriman, ongkos pengiriman yang mahal, serta sikap pegawai yang terlalu kaku, seperti penolakan paket karena pembungkusan paket kiriman tidak sesuai dengan syarat yang ditentukan. Hal ini tentu saja merupakan satu fenomena yang menunjukkan bahwa PT. Pos Indonesia belum dapat memenuhi kebutuhan masyarakat yang beragam.

Berkaitan dengan hal tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih mendalam terhadap upaya peningkatan kualitas pelayanan publik pada PT. Pos Indonesia (Persero) di Kantor Pos Samarinda 75000, dengan judul: “Studi tentang Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan PT. Pos Indonesia (Persero) di Kantor Pos Samarinda 75000”.

### ***Perumusan Masalah***

1. Bagaimanakah upaya peningkatan kualitas pelayanan PT. Pos Indonesia (Persero) kepada masyarakat di Kantor Pos Samarinda 75000 ?
2. Kendala-kendala apa saja yang dihadapi dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan PT. Pos Indonesia (Persero) kepada masyarakat di Kantor Pos Samarinda 75000?

### ***Tujuan Penelitian***

1. Untuk mengetahui upaya Kantor Pos Samarinda 75000 dalam meningkatkan kualitas pelayanannya kepada masyarakat.
2. Untuk mengetahui kendala yang dihadapi dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan.

### ***Manfaat Penelitian***

1. Secara akademis memberi kontribusi keilmuan tentang pelayanan publik dalam upaya yang dilakukan oleh Kantor Pos Samarinda 75000 dalam meningkatkan kualitas pelayanan pos berupa sumbangsih bagi kajian administrasi.
2. Secara praktis, memberikan bahan masukan kebijakan kepada Kantor Pos Samarinda 75000 selaku penyelenggara Badan Usaha Milik Negara/Daerah (BUMN/BUMD) dan kelompok-kelompok kepentingan lainnya tentang pelayanan publik kepada masyarakat dimasa yang akan datang.

## **KERANGKA DASAR TEORI**

### ***Upaya***

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia telah dijelaskan bahwa upaya adalah usaha untuk mencapai suatu (maksud, tujuan, memecahkan persoalan, mencari

jalan keluar, dsb). Selanjutnya Tjiptono dan Gregorius (2011: 259) menjelaskan bahwa meningkatkan kualitas jasa tidaklah semudah membalikkan telapak tangan, banyak faktor yang perlu dipertimbangkan secara cermat, karena upaya penyempurnaan kualitas jasa berdampak signifikan terhadap budaya organisasi secara keseluruhan.

### ***Kualitas***

Kualitas merupakan suatu kondisi yang bersifat dinamis mengikuti berkembangnya kebutuhan pelanggan akan pelayanan yang diterimanya, dan dikatakan berkualitas apabila memenuhi atau melebihi dari kebutuhan masyarakat sebagai pengguna layanan. oleh Zeithaml, dan Berry dalam Tangkilisan (2010: 219) diukur dari:

1. Kenampakan Fisik (*Tangible*);
2. Realibilitas (*Realibility*);
3. Responsibilitas (*Responsiviness*);
4. Kompetensi (*Competence*);
5. Kesopanan (*Courtesy*);
6. Kredibilitas (*Credibility*);
7. Keamanan (*Security*);
8. Akses (*Access*);
9. Komunikasi (*Comunication*);
10. Pengertian (*Understanding the customer*);
11. Akuntabilitas (*Accountability*).

### ***Pelayanan***

Menurut Sedarmayanti (2014: 263) mendefinisikan pelayanan berarti melayani suatu jasa yang dibutuhkan oleh masyarakat dalam segala bidang.

Sedangkan Monir (2003:16), mengatakan bahwa pelayanan adalah proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain secara langsung. Selanjutnya Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (1993), mengemukakan bahwa pelayanan adalah segala bentuk kegiatan pelayanan dalam bentuk barang atau jasa dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat.

### ***Bentuk Layanan***

Dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 58 tahun 2002 mengelompokkan tiga jenis unit pelayanan dari instansi pemerintah serta BUMN/BUMD. Pengelompokkan jenis pelayanan tersebut didasarkan pada ciri-ciri dan sifat kegiatan serta produk pelayanan yang dihasilkan, yaitu, (1) pelayanan administrasi, (2) pelayanan barang, (3) pelayanan jasa.

### ***Pelayanan Publik***

Pelayanan Publik menurut Sinambela (2005:5) adalah sebagai setiap kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah terhadap sejumlah manusia yang

memiliki setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik. Selanjutnya Kurniawan (2005:6) mengatakan bahwa pelayanan publik adalah pemberian pelayanan (melayani) keperluan orang lain atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan.

### ***Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan di Sektor Publik***

Menurut Ma'ani (2005:28) berkenaan dengan upaya meningkatkan pelayanan publik kepada masyarakat maka dapat dilakukan melalui :

1. Revitalisasi, restrukturisasi, dan deregulasi di bidang pelayanan publik.
2. Peningkatan profesionalisme pejabat pelayan publik.
3. Korporatisasi unit pelayanan publik.
4. Pengembangan dan pemanfaatan *Electronic Government (E- Government)* bagi instansi pelayanan publik.
5. Peningkatan partisipasi masyarakat dalam pelayanan publik.
6. Pemberian penghargaan dan sanksi kepada unit pelayanan masyarakat.

### ***Pos***

Pos adalah layanan komunikasi tertulis dan/atau surat elektronik, layanan paket, layanan logistik, layanan transaksi keuangan, dan layanan keagenan pos untuk kepentingan umum. Sedangkan Kantor Pos adalah unit kerja pelaksanaan teknis yang melakukan kegiatan pelayanan dan penjualan di loket untuk semua produk dan jenis layanandan penanganan informasi serta keluhan pelanggan.

### ***Definisi Konseptional***

Upaya peningkatan kualitas pelayanan adalah usaha atau proses yang dilakukan untuk memenuhi harapan-harapan dan kebutuhan pelanggan dalam bentuk barang dan jasa dengan mempertimbangkan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan/ instansi melalui restrukturisasi organisasi, maupun pemberian penghargaan dan sanksi kepada unit pelayanan.

## **METODE PENELITIAN**

### ***Jenis Penelitian***

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, menurut Sugiyono (2012: 9) menjelaskan bahwa metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci.

### ***Fokus Penelitian***

Adapun fokus dari penelitian ini adalah :

1. Upaya peningkatan kualitas pelayanan melalui:

- a. Restrukturisasi di bidang pelayanan publik.
  - b. Pemberian penghargaan dan sanksi kepada unit pelayanan masyarakat.
2. Kendala-kendala dalam upaya peningkatkan kualitas pelayanan publik.

### ***Sumber Data***

Dalam penelitian ini untuk memperoleh informasi atau data-data yang dianggap perlu dan mendukung, maka sumber data penelitian diperoleh melalui data primer dan data sekunder. Dengan teknik pemilihan dan pengambilan data primer yang dilakukan secara *purposive sampling*. *Purposive Sampling* seperti yang dikemukakan oleh Pasolong (2012: 107) bahwa teknik *Purposive Sampling* adalah suatu teknik penarikan sampel yang digunakan dengan cara sengaja atau merujuk langsung kepada orang yang dianggap dapat mewakili karakteristik-karakteristik populasi. Adapun yang menjadi key-informan adalah Kepala Kantor Pos Samarinda 75000 sedangkan yang menjadi *informan* yaitu Manager dan Karyawan Kantor Pos Samarinda 75000. Sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen-dokumen di Kantor Pos Samarinda 75000.

### ***Teknik Pengumpulan Data***

Menurut Pasolong (2012:130) Pengumpulan data merupakan proses pengadaan data primer, untuk kebutuhan suatu penelitian Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu :

1. Penelitian Kepustakaan *Library Research* yaitu memanfaatkan perpustakaan sebagai sarana dalam mengumpulkan data, dengan mempelajari buku – buku sebagai bahan referensi.
2. Penelitian Lapangan *Field Work Research* yaitu penelitian yang dilakukan secara langsung dilapangan dengan menggunakan beberapa teknik sebagai berikut:
  - a. Observasi yaitu cara pengumpulan data yang dilakukan dengan melakukan pengamatan secara langsung atas objek penelitian.
  - b. Wawancara yaitu tanya jawab terhadap informan untuk memperoleh data informasi tentang upaya Kantor Pos Samarinda 75000 dalam meningkatkan kualitas pelayanan pos kepada masyarakat.
  - c. Angket yaitu pengumpulan data dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab.
  - d. Penelitian Dokumen yaitu pengumpulan data dari dokumen-dokumen yang berkaitan dengan fokus penelitian.

### ***Analisis Data***

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman (2007: 20), menggunakan analisis data model interaktif yang terdiri atas empat komponen, yaitu terdiri dari empat komponen yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### ***Gambaran Umum Kantor Pos Samarinda 75000***

Kantor Pos Samarinda 75000 merupakan kantor pos cabang yang termasuk pada wilayah kerja Area IX Banjarbaru 70704 yang didirikan di Samarinda pada tanggal 17 April 1975 oleh R. Soebagjo. Sr. Ap selaku Direktur Utama P.N. Pos dan Giro. Dipimpin oleh Bapak Kaspul Anwar sebagai kepala kantor sejak tahun 2012 sampai sekarang dan memiliki 23 Kantor Pos Cabang dan 6 Agen Pos sebagai bentuk perluasan jaringan usaha pos keseluruh pelosok daerah.

### ***Visi dan Misi Kantor Pos Samarinda 75000***

Visi adalah gambaran kondisi masa depan yang masih abstrak. Sedangkan misi merupakan sesuatu yang harus dilaksanakan oleh suatu institusi atau organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan dan tetapkan. Maka Visi Kantor Pos Samarinda 75000 yaitu “Menjadi pemimpin pasar di Indonesia dengan menyediakan layanan surat pos, paket dan logistik yang handal serta jasa keuangan yang terpercaya”, untuk mewujudkan visi tersebut maka misi yang dilaksanakan Kantor Pos Samarinda 75000 adalah :

1. Berkomitmen kepada pelanggan untuk menyediakan layanan yang selalu tepat waktu dan nilai terbaik.
2. Berkomitmen kepada karyawan untuk memberikan iklim kerja yang aman, nyaman dan menghargai kontribusi.
3. Berkomitmen kepada pemegang saham untuk memberikan hasil usaha yang menguntungkan dan terus tumbuh.
4. Berkomitmen usaha berkontribusi positif kepada masyarakat.
5. Berkomitmen untuk berperilaku transparan dan terpercaya kepada seluruh pemangku kepentingan.

### ***Hasil Penelitian***

#### ***Restrukturisasi Organisasi***

Dalam Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 740/KMK.00/1989 tentang Peningkatan Efisiensi dan Produktivitas Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Pada dasar hukum tersebut dijelaskan bahwa upaya restrukturisasi organisasi Badan Usaha Milik Negara dilakukan melalui beberapa upaya yaitu: a) Perubahan status hukum BUMN yang lebih menunjang pencapaian maksud dan tujuan organisasi. b) Kerjasama operasi atau kontrak manajemen dengan pihak ketiga. c) Konsolidasi atau merger. d) Pemecahan badan usaha. e) Penjualan saham melalui pasar modal. f) Penjualan saham secara langsung (*direct placement*). Berdasarkan hasil wawancara dengan key informan maupun informan diperoleh hasil penelitian bahwa upaya peningkatan kualitas pelayanan yang dilakukan oleh Kantor Pos Samarinda 75000 melalui restrukturisasi organisasi dilakukan melalui perubahan struktur dan tata kerja pada tahun 2011, 2012, dan 2014, maupun kerjasama operasi (KSO) dengan Mandiri

Mitra Usaha, Jasa Keuangan, dan Program Kemitraan Bina Lingkungan (PKBLD) dengan 1446 Usaha.

### ***Pemberian Penghargaan dan Sanksi kepada Unit Pelayanan***

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa dalam pemberian penghargaan dan sanksi kepada unit pelayanan Kantor Pos Samarinda 75000 telah dilaksanakan dengan baik dan sesuai peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Seperti yang dilakukan oleh Kantor Pos Samarinda 75000 memberikan penghargaan berupa sertifikat maupun uang penghargaan kepada karyawannya yang dilakukan pada periode 4 (empat) tahun sekali bagi penghargaan prestasi kerja kepada unit pelayanan. Dan pemberian penghargaan yang rutin diberikan pada masa karya karyawan mulai dari 10, 15,20,25,30,35 tahun dst. Sedangkan untuk penghargaan karya jasa kepada karyawan yang diberikan kepada karyawan yang mengalami kecelakaan atau musibah terkait dengan pekerjaan (waktu dinas).

Sedangkan pada pemberian sanksi kepada karyawan dilakukan melalui laporan mengenai kejadian perkara pelanggaran disiplin, pembinaan terlebih dahulu oleh manajer/ pimpinan yang terkait apabila baru melakukan kesalahan ringan, dan selanjutnya disesuaikan pada tingkatan hukuman disiplin dan kemudian dikenakan sanksi yang sesuai dengan tingkat disiplin karyawan tersebut.

### ***Kendala Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik***

Dari hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa yang menjadi kendala dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan publik oleh Kantor Pos Samarinda 75000 adalah faktor permodalan perusahaan yang terbatas, kurangnya promosi kepada masyarakat, profesionalisme karyawan/ SDM perusahaan, dan kurangnya sarana dan prasarana yang mendukung pelaksanaan pelayanan jasa.

## **PEMBAHASAN**

### ***Restrukturisasi Organisasi***

Dalam melakukan restrukturisasi organisasi Kantor Pos Samarinda 75000 masih dilakukan pada tahapan awal atau bisa dibilang perubahan yang dilakukan pada jangka pendek yaitu perubahan pada struktur organisasi dan tata kerja yang ada di Kantor Pos Samarinda 75000 seperti perubahan yang terjadi pada tahun 2011, 2012, sampai dengan di tahun 2014.

Dari pola struktur organisasi yang diterapkan pada tahun 2011 diarahkan kepada komposisi struktur yang lebih banyak pada setiap manajer/ bagian diharapkan maka setiap bagian akan lebih fokus dalam melaksanakan tugasnya. Selanjutnya perubahan 2012 yang dilakukan adalah perubahan struktur organisasi yang lebih merampingkan struktur organisasi di manajemen puncak yang terdiri dari, Kepala Kantor Pos, yang diikuti dengan 7 Manajer yang bertanggung jawab kepada Kepala Kantor sekaligus dan kepala Kantor Pos Cabang yang ada di



Samarinda. Penghapusan pada manajer/ bagian tertentu juga dilakukan pada bagian *representative* sehingga perusahaan lebih diarahkan pada operasional. Sedangkan pada struktur organisasi tahun 2014 kembali kepada penggunaan struktur pada tahun 2011 yaitu terbagi menjadi 2 yaitu *representative* dan *operasional*. Bagian *representative* merupakan bagian yang berfungsi atau bertanggung jawab pada fungsi pencapaian target pendapatan dan laba yang telah ditetapkan oleh Kantor Pos Samarinda 75000. Sedangkan *operasional* merupakan bagian yang berfungsi atau bertanggungjawab mengenai pengarahan pengorganisasian dan pengendalian kinerja operasi.

Kontrak kerjasama dengan memanfaatkan akses jaringan pos yang tersebar cukup luas. Kerjasama pada pengembangan properti dilakukan oleh Kantor Pos Samarinda 75000 bersama Mandiri Mitra Usaha di Kantor Pos Cabang Mugirejo. Selanjutnya pengembangan jasa keuangan juga dilakukan dengan beberapa mitra seperti pembayaran listrik, air, maupun asuransi *finance*. Program kemitraan yang dibangun oleh Kantor Pos Samarinda 75000 sebagai Badan Usaha Milik Negara yang menyisihkan laba perusahaan untuk dapat dikembangkan modal tersebut kepada Usaha Kecil Menengah (UKM) yang ingin bekerjasama dengan pihak Kantor Pos Samarinda 75000 dalam membina dan mengembangkan usahanya tersebut melalui pinjaman modal dengan bunga 6% setiap tahunnya sebagai salah satu bentuk upaya peningkatan kualitas yang diberikan Kantor Pos Samarinda 75000 kepada masyarakat. Dengan alokasi dana pada tahun 2014 mencapai total dana peminjaman dana kepada masyarakat sebesar Rp21.000.990.715,00 (Dua Puluh Satu Miliar Sembilan Ratus Sembilan Puluh Tujuh Ratus Lima Belas Rupiah) kepada 1.446 Usaha yang terbagi menjadi 119 sektor usaha industri, 984 usaha sektor perdagangan, 28 usaha sektor pertanian, 15 usaha sektor peternakan, 6 usaha sektor perikanan dan 303 usaha pada sektor jasa.

### ***Pemberian Penghargaan dan Sanksi kepada Unit Pelayanan***

Pemberian penghargaan kepada unit pelayanan bertujuan meningkatkan motivasi mereka dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat. Pada Kantor Pos Samarinda 75000, Penghargaan masa karya merupakan penghargaan yang diberikan kepada karyawan yang telah mempunyai masa kerja tertentu dan dinyatakan memenuhi syarat yaitu tidak dikenakan surat peringatan kedua atau ketiga. Selanjutnya penghargaan karya jasa merupakan penghargaan yang diberikan kepada karyawan atau pihak luar yang telah berjasa luar biasa kepada perusahaan. Sedangkan penghargaan prestasi kerja merupakan penghargaan yang diberikan kepada karyawan yang telah memperlihatkan prestasi kerja luar biasa baik yang bersifat keteladanan, pengembangan atau kepeloporan sehingga dapat dijadikan teladan bagi karyawan lainnya.

Sedangkan mengenai pemberian sanksi, tingkat hukuman terdiri dari hukuman disiplin tingkat surat peringatan pertama, hukuman disiplin tingkat surat peringatan kedua, hukuman disiplin tingkat surat peringatan ketiga, dan

hukuman disiplin tingkat kesalahan berat. Dengan tata cara penjatuhan hukuman diantaranya yaitu: 1) Laporan kejadian, 2) Pemanggilan, 3) Pemeriksaan, 4) Penyampaian usulan hukuman disiplin, 5) Penetapan hukuman disiplin, 6) Penyampaian surat pemberitahuan akan dijatuhi hukuman disiplin, 7) Pembelaan diri, 8) Keputusan atas pembelaan diri, 9) Penyampaian surat keputusan hukuman disiplin.

Pada intinya setiap apa yang dilakukan oleh karyawan Kantor Pos Samarinda 75000 tentunya ada konsekuensi yang harus diterima karyawan apabila merugikan maupun menguntungkan perusahaan.

### ***Kendala Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik***

Kendala upaya peningkatan kualitas pelayanan di Kantor Pos Samarinda 75000 ada 4 (empat) yaitu :

#### **1. Faktor permodalan perusahaan.**

Yaitu kendala yang dihadapi oleh PT. Pos Indonesia terkait dengan permodalan usaha yang masih rendah, dimana dalam upayanya untuk meningkatkan permodalan melalui penawaran saham kepada publik (IPO) tidak disetujui oleh Kementrian BUMN pada tahun 2013. Selain itu, pemerintah sebagai pemegang saham terbesar di Pos Indonesia tidak akan memberikan penyertaan modal negara (PMN) kepada Pos Indonesia. Serta kerugian yang terjadi di beberapa Kantor Pos Cabang di luar lingkup Kota Samarinda menjadi beban pembiayaan perusahaan karena pembiayaan lebih besar dibandingkan dengan pendapatan, namun dengan misi PT. Pos Indonesia sebagai misi sosial Kantor Pos tersebut tidak diizinkan ditutup karena kantor pos tersebut mendapatkan PSO dari pemerintah. Dimana dari 23 Kantorpos Cabang yang dimiliki oleh Kantorpos Pusat Samarinda, dan 14 diantaranya merupakan penerima aktif PSO (*Public Service Obligation*).

Selain hal tersebut, Rencana Kerja anggaran (RKA) Kantorpos Pusat Samarinda pada tahun 2013 adalah Rp 26.924.236.000,00 sedangkan pada realisasi pendapatan yang diperoleh adalah Rp 15.897.541.614,00. Maka dapat disimpulkan bahwa Pendapatan RKA dan realisasi pendapatan terdapat selisih yang cukup signifikan menunjukkan bahwa Kantorpos Pusat Samarinda tidak dapat memuhi target yang telah ditetapkan oleh Perusahaan.

#### **2. Kurangnya promosi yang dilakukan Kantor Pos Samarinda 75000.**

Sesuai hasil penelitian yang disampaikan bahwa kendala yang dihadapi adalah minimnya wawasan masyarakat terhadap jenis layanan pos. Sehingga persepsi masyarakat berpendapat bahwa Pos tidak lagi seperti dulu yang memenuhi kebutuhan masyarakat sesuai dengan berbagai kemudahan yang diperoleh masyarakat dalam komunikasi, seperti HP, email, internet, ATM dll, maka masyarakat beranggapan “Apakah Kantor Pos masih ada sekarang?”. Dan sebenarnya Kantor Pos Samarinda 75000 telah melakukan promosi pada pihak koorporat yang ingin KSO bersama Kantor Pos Samarinda 75000, tetapi

untuk promosi kepada masyarakat belum dilaksanakan dikarenakan biaya yang tidak sedikit.

3. Profesionalisme karyawan/ SDM perusahaan.

Rendahnya komposisi karyawan yang berasal dari Pendidikan Postal menunjukkan bahwa profesionalisme karyawan belum sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh perusahaan. Selain itu, pelatihan yang jarang diberikan kepada karyawan menjadi kendala dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan karena biaya yang diperlukan untuk melakukan pengadaan pelatihan karyawan membutuhkan dana yang tidak sedikit dan perlu mendapat persetujuan dari Kantor Area.

4. Kurangnya Sarana dan Prasarana.

Kurang tersedianya sarana dan prasarana yang menunjang pelayanan Kantor Pos Samarinda 75000. Fasilitas operasional sesuai dengan kebutuhan dalam pemberian pelayanan masih sangat kurang dipenuhi oleh Kantor Pos Samarinda 75000, seperti timbangan bagi loket terpadu, operasional listrik, jaringan maupun infrastruktur seperti terhambatnya proses pengolahan logistik surat dan paket yang terkendala pada jalur penerbangan, dimana pada Kota Samarinda mengenai akses pembongkaran barang atau kiriman pos dilakukan pada 2 unit processing center yaitu di Balikpapan dan Samarinda untuk kemudian di distribusikan keberbagaidaerah yang ada pada lingkup Kantor Area IX yang melalui jaringan distribusi Kota Samarinda.

## **PENUTUP**

### ***Kesimpulan***

Berdasarkan hasil penelitian, penyajian data dan pembahasan mengenai Upaya peningkatak kualitas pelayanan PT. Pos Indonesia (Persero) di Kantor Pos Samarinda 75000, maka penulis dapat simpulkan dengan melihat beberapa indikator-indikator yang ada sebagai berikut:

1. Restrukturisasi organisasi Kantor Pos Samarinda 75000 dilakukan perubahan struktur organisasi yang dilakukan pada tahun 2011, 2012, sampai dengan tahun 2014, sedangkan program kontrak manajemen/kemitraan dilakukan melalui pengembangan jasa keuangan, Mandiri Mitra Usaha di Kantorpos Cabang Mugirejo dan Program Kemitraan Bina Lingkungan Daerah dengan 1.446 unit usaha.
2. Pemberian penghargaan dan sanksi kepada unit pelayanan Kantor Pos Samarinda 75000 telah dilaksanakan dengan baik dan sesuai peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Penghargaan diberikan berupa piagam/sertifikat maupun uang penghargaan kepada karyawan yang terbagi atas 3 bentuk penghargaan yaitu, penghargaan masa karya, penghargaan karya jasa dan penghargaan prestasi kerja. Sedangkan pemberian sanksi diberikan kepada karyawan yang melakukan tindakan atau kesalahan yang merugikan perusahaan dan diberikan sanksi yang disesuaikan dengan tingkat hukuman

disiplin yaitu Tingkat Surat Peringatan Pertama, Tingkat Surat Peringatan Kedua, Tingkat Surat Peringatan Ketiga, dan Tingkat Kesalahan Berat.

3. Kendala yang dihadapi dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan PT. Pos Indonesia (Persero) ada 4 yaitu, faktor permodalan perusahaan, kurangnya promosi yang dilakukan Kantor Pos Samarinda 75000 kepada masyarakat, kurang profesionalisme karyawan atau sumber daya manusia perusahaan, kurangnya promosi kepada masyarakat dan kurangnya sarana dan prasarana yang mendukung pemberian layanan kepada masyarakat.

### **Saran**

Dari kesimpulan yang telah dikemukakan diatas, maka berikut ini penulis akan menyampaikan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang terkait antara lain :

1. Dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan PT. Pos Indonesia (Persero) sebagai penggerak atau manajemen perubahan sebaiknya perlu melakukan upaya peningkatan kualitas pelayanan yang belum dapat dilaksanakan diantaranya yaitu, konsolidasi atau merger, pemecahan badan usaha, penjualan saham melalui pasar modal, penjualan saham secara langsung (*direct placement*) dengan cara melakukan ide-ide cemerlang atau terobosan baru dalam mengembangkan usaha jasa yang tidak hanya tergantung pada jasa kiriman surat maupun paket (membuat produk baru). Seperti yang saat ini dikembangkan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) yang ada di luar Kalimantan yaitu pengembangan anak perusahaan melalui pos properti, pos retail, maupun pos pengembangan Dapensi Trio Usaha.
2. Dalam perkembangan selanjutnya, harus diadakan perubahan baru yang lebih tepat sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai dalam tahun selanjutnya. Berbagai hal yang harus diperhatikan antara lain yaitu: Bidang SDM, marketing, operasional, maupun sarana dan prasarana kantor Pos Samarinda 75000, divisi-divisi dan perkembangan wewenang yang sesuai dengan dilapangan karena setiap daerah atau kantor area maupun unit pelaksana teknis tentunya berbeda pada kendala yang dihadapi.
3. Perlu adanya analisis mengenai kebutuhan pelatihan karyawan serta menuangkannya pada pendidikan dan pelatihan maupun partisipasi karyawan Kantor Pos khususnya dalam menghadapi perubahan yang terus dialami Pos Indonesia sehingga dapat mewujudkan insan pos yang profesional dan mampu bersaing dalam usaha jasa. Pendidikan dan pelatihan yang dilakukan tidak harus pada pendidikan dan pelatihan secara formal, Kantor Pos Samarinda 75000 dapat mengembangkan sistem pelatihan berbasis mandiri yaitu dengan memberikan referensi buku-buku, CD, diskusi rutin yang disampaikan disela-sela briefing oleh Manager maupun Kepala Kantor Pos Samarinda 75000 yang dapat menunjang kegiatan pekerjaan, maupun wawasan karyawan agar dapat menerima dan mengetahui perubahan yang dihadapi perusahaan.

4. Perlu dibangunnya komunikasi dan koordinasi yang ada pada Kantorpos Samarinda 75000 dengan Kantor Area IX untuk meningkatkan sarana dan prasarana yang menunjang pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat maupun karyawan Kantorpos. Koordinasi dilakukan untuk menyediakan fasilitas fisik/sarana dan prasarana yang kurang mendukung di Kantor Pos Pusat Samarinda.
5. Dalam meningkatkan daya saing Kantor Pos Samarinda 75000 dengan pemberi jasa lainnya maka Kantor Pos Samarinda 75000 dapat melakukan promosi mengenai produk yang dimiliki kepada masyarakat agar dapat kembali menggunakan jasa Pos sebagai pilihan mereka. Promosi dilakukan tidak harus melalui pembiayaan yang banyak, Kantor Pos Samarinda 75000 dapat melakukan promosi via internet atau web, pengembangan kerjasama pelanggan korporat, atau melaksanakan event pameran setiap tahunnya mengenai Pos sekaligus pengundian hadiah 3,5 Miliar yang aktif dilakukan Pos setiap tahunnya.
6. Perlu adanya keterlibatan atau partisipasi karyawan dalam perubahan yang dilakukan oleh PT. Pos Indonesia . Kantor Pos Samarinda 75000 dapat melakukan sistem penghargaan kepeloporan kepada karyawan untuk dapat merespon, mengatasi perubahan, dan kemudian menuangkan prestasi kerja yang luar biasa untuk membantu perusahaan dalam menghadapi setiap perubahan usaha jasa yang ada dengan sistem penyampaian saran/pemikiran yang terbuka kepada Kantor Pos Samarinda 75000 sehingga perubahan tidak hanya menjadi tugas Kepala Kantor ataupun Manager (Manajemen Puncak) yang bersangkutan tetapi juga karyawan Kantor Pos.

### ***Daftar Pustaka***

#### ***Sumber Buku:***

- Miles, Matthew B. Dan A. Michael Huberman. 2007. *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode Baru*. Jakarta: Universitas Indonesia Press (UI-Press).
- Moenir. 2010. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Moleong, Lexy J. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Pasolong, Harbani, 2008. *Teori Administrasi Publik*. Jakarta: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. 2012. *Metode Penelitian Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Prijono, Tjiptoherijanto dan Mandala Manurung. 2010. *Paradigma Administrasi Publik dan Perkembangannya*. Jakarta: Universitas Indonesia (UI-Press).
- Sedarmayanti. 2014. *Restrukturisasi dan Pemberdayaan Organisasi (untuk menghadapi dinamika perubahan lingkungan)*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sugiyono, 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

- \_\_\_\_\_, 2012. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- T. Keban, Yeremias. 2008. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik Konsep, Teori, dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media.
- Tangkilisan, Hesel Nogi S. 2007. *Manajemen Publik*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Tjiptono, Fandy dan Gregorius Chandra, 2011. *Service, Quality & Satisfaction*. Yogyakarta: Andi.

**Peraturan Perundang-Undangan:**

- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1962 tentang Badan Usaha Milik Daerah/ BUMD
- Undang-Undang Nomor 38 Tahun 2009 tentang POS
- Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 2013 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 38 Tahun 2009 tentang Pos
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik.
- Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 740/KMK.00/1989 tentang Peningkatan Efisiensi dan Produktivitas Badan Usaha Milik Negara.
- Keputusan Direksi PT. Pos Indonesia (Persero) Nomor KD.01/DIRUT/0112 tanggal 2 Januari 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja PT. Pos Indonesia (Persero).
- Keputusan Direksi PT. Pos Indonesia (Persero) Nomor KD.44/DIRUT/0513 tentang Perubahan Pertama Nomor KD.01/DIRUT/0112 tanggal 2 Januari 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja PT. Pos Indonesia (Persero).
- Keputusan Direksi PT. Pos Indonesia (Persero) Nomor KD. 03/DIRUT/0111 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantorpos Tipe C pada tanggal 03 Januari 2011.
- Keputusan Direksi PT. Pos Indonesia (Persero) Nomor KD. 17/DIRUT/0312 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantorpos Tipe C pada tanggal 01 Maret 2012.
- Keputusan Direksi PT. Pos Indonesia (Persero) Nomor KD. 50/DIRUT/0714 tentang Perubahan Organisasi dan Tata Kerja Kantorpos Tipe C (Tanpa MPC sekota) pada tanggal 08 Juli 2014.
- Keputusan Direksi PT. Pos Indonesia (Persero) Nomor 48/ DIRUT/ 0612 tentang Peraturan Tata Tertib dan Disiplin Kerja Karyawan.

**Sumber Internet:**

- Maani, Karjuni. Dt. 2005. "Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik di Era Otonomi Daerah". Jurnal Demokrasi, (Online), Vol. IV, No. 2, (<http://www.e-journal.upd.ac.id>, diakses 12 Juli 2014).
- <http://kamusbesarbahasaindonesia.web.id/upaya>. diakses 20 Juli 2014.