

**INOVASI PELAYANAN PUBLIK DALAM PENINGKATAN  
DAYA SAING DI KANTOR POS TENGGARONG  
KABUPATEN KUTAI KARTANEGARA**

**Okia Devianti, Bambang Irawan, Enos Paselle**

**eJournal Administrasi Publik  
Volume 11, Nomor 4, 2023**

## HALAMAN PERSETUJUAN PENERBITAN ARTIKEL EJOURNAL

Artikel eJournal dengan identitas sebagai berikut:

Judul : Inovasi Pelayanan Publik dalam Peningkatan Daya Saing di Kantor Pos Tenggarong Kabupaten Kutai Kartanegara

Pengarang : Okia Devianti

NIM : 1502015006

Program Studi : Administrasi Publik

Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Mulawarman

telah diperiksa dan disetujui untuk dionlinekan di eJournal Program Studi Administrasi Publik Fisip Unmul.

Samarinda, 3 November 2023

**Pembimbing I,**



**Prof. Dr. Bambang Irawan, M.Si**  
NIP. 19760216 200501 1 002

**Pembimbing II**



**Dr. Engas Paselle, M.AP**  
NIP. 19740524 200501 1 002

*Bagian di bawah ini*

**DIISI OLEH ADMIN EJOURNAL ADMINISTRASI PUBLIK**

Identitas terbitan untuk artikel di atas

<b>Nama Terbitan</b>	: eJournal Administrasi Publik	 <b>Koordinator Program Studi Administrasi Publik</b>  <b>Dr. Fajar Apriani, M.Si.</b> NIP 19830414 200501 2 003
<b>Volume</b>	: 11	
<b>Nomor</b>	: 4	
<b>Tahun</b>	: 2023	
<b>Halaman</b>	: 1017-1028	

# INOVASI PELAYANAN PUBLIK DALAM PENINGKATAN DAYA SAING DI KANTOR POS TENGGARONG KABUPATEN KUTAI KARTANEGARA

Okia Devianti <sup>1</sup>, Bambang Irawan <sup>2</sup>, Enos Paselle <sup>3</sup>

## *Abstrak*

*Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi inovasi dalam pelayanan publik yang dapat meningkatkan daya saing di Kantor Pos Tenggarong, serta untuk mengetahui faktor-faktor yang menghambat inovasi dalam pelayanan publik yang dapat meningkatkan daya saing di Kantor Pos Tenggarong. Metode penelitian yang diterapkan adalah deskriptif kualitatif. Fokus penelitian mencakup inovasi pada produk dan jasa layanan, inovasi dalam proses pelayanan, inovasi dalam perubahan karakteristik dan penyediaan fasilitas publik, serta identifikasi faktor-faktor yang dapat menghambat inovasi dalam pelayanan publik untuk meningkatkan daya saing di Kantor Pos Tenggarong. Dalam penelitian ini key informan adalah Kepala Kantor Pos Tenggarong didukung informan lainnya adalah Manajer Pelayanan, Manajer Proses dan Antaran, Customer Service, kurir atau pengantar, serta masyarakat yang menggunakan jasa Kantor Pos Tenggarong. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dalam menganalisis data, penelitian ini mengadopsi model analisis interaktif yang dikemukakan oleh Miles, Huberman, dan Saldana. Temuan dari penelitian menunjukkan bahwa inovasi dalam pelayanan publik untuk meningkatkan daya saing di Kantor Pos Tenggarong belum sepenuhnya mengadopsi seluruh produk dan jasa layanan yang ditawarkan oleh Pos Indonesia., terdapat keluhan dari pengguna jasa setidaknya 5 (lima) kasus pengaduan setiap harinya terkait pelayanan Kantor Pos Tenggarong, serta penyediaan fasilitas publik belum maksimal karena belum tersedianya fasilitas umum seperti toilet, fasilitas ramah disabilitas dan lansia, serta Pos Indonesia masih mempersiapkan pelayanan berbasis digital guna pelacakan paket secara akurat. Sehingga pada kenyataan yang ada di lapangan belum sepenuhnya Kantor Pos Tenggarong melaksanakan inovasi pelayanan publik. Beberapa kendala dalam inovasi pelayanan publik untuk meningkatkan daya saing di Kantor Pos Tenggarong melibatkan keterbatasan sumber daya manusia, baik dari aspek kualitas maupun kuantitas. Selain itu, terdapat tantangan dalam kemampuan komunikasi antara pegawai di front office dan pengguna jasa.*

**Kata Kunci :** *Inovasi Pelayanan Publik, Pelayanan Kantor Pos, Daya Saing.*

---

<sup>1</sup> Mahasiswa Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman. [okia.dv96@gmail.com](mailto:okia.dv96@gmail.com)

<sup>2</sup> Dosen Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman.

<sup>3</sup> Dosen Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman.

## **Pendahuluan**

Salah satu perusahaan yang menawarkan layanan pengiriman barang adalah Pos Indonesia. Perusahaan ini berfokus pada bidang pelayanan jasa dan merupakan unit yang melaksanakan kegiatan komunikasi atas perintah pemerintah. Pos Indonesia didirikan pada 26 Agustus 1746 oleh Gubernur G. W Barron Van Inhonff. Misi awalnya adalah meningkatkan keamanan pengiriman surat-surat penduduk, terutama bagi mereka yang berdagang di luar Jawa dan untuk individu yang bepergian antara Nusantara dan Belanda.

Pos Indonesia dianggap sebagai kebutuhan penting bagi masyarakat dalam hal pengiriman barang yang cepat dan akurat sebagai pendukung gaya hidup yang cepat dan modern. Sektor layanan publik, khususnya dalam bidang pengiriman, menjadi salah satu area yang memerlukan perhatian lebih karena perkembangan teknologi dan tuntutan masyarakat terhadap informasi yang semakin meningkat. Pos Indonesia telah mengambil berbagai langkah untuk memenuhi kebutuhan pelanggannya, menawarkan berbagai kemudahan sebagai strategi dalam pelayanannya. Keuntungan dan optimalisasi laba perusahaan bergantung pada pemeliharaan pelanggan, pengakuan pangsa pasar yang besar, penguasaan pasar dalam hal kualitas, menghadapi persaingan, pelaksanaan tanggung jawab sosial, dan faktor-faktor lainnya (Rahmayanty, 2010:1). Setiap penyedia layanan pengiriman barang, seperti Pos Indonesia, TIKI, JNE, J&T Express, dan Sicepat, terus bersaing untuk menarik pelanggan dengan berbagai strategi pemasaran yang beragam.

Dengan merujuk pada Top Brand Award tahun 2018 dan 2019, dapat diamati bahwa pada tahun 2018, Top Brand Index di Indonesia menunjukkan bahwa JNE memenangkan kategori layanan jasa kurir dengan persentase Top Brand Index sebesar 48,5%. Peringkat kedua J&T dengan Top Brand Index 16,9%, ketiga TIKI dengan Top Brand Index 16,6% setelah itu Pos Indonesia diurutan keempat dengan Top Brand Index 11,6 %. Kemudian berdasarkan data Top Brand Index di Indonesia tahun 2019, menunjukkan bahwa kategori layanan jasa kurir dimenangkan oleh JNE dengan Top Brand Index 34,3 %. Peringkat kedua J&T dengan Top Brand Index 28,2%, ketiga TIKI dengan Top Brand Index 20,5% setelah itu Pos Indonesia diurutan keempat dengan Top Brand Index 5.4 %. Berdasarkan tabel diatas menjelaskan bahwa terjadi penurunan persentase yang cukup signifikan pada Pos Indonesia yaitu dari 11.6% menjadi 5.4%. Hal tersebut menggambarkan adanya penurunan kualitas pelayanan oleh Pos Indonesia yang berdampak pada lemahnya daya saing dengan kompetitornya. Mengingat produk-produk yang telah dihasilkan, Pos Indonesia harus giat lagi mengembangkan inovasi demi eksistensinya di masyarakat.

Dengan perkembangan teknologi yang pesat, Pos Indonesia juga berupaya meningkatkan tingkat layanannya untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat. Mereka menghadirkan layanan bisnis komunikasi seperti surat pos standar, surat kilat khusus, telegram, dan sebagainya. Bisnis logistik melibatkan

pengiriman barang, baik berupa paket pos, kargo, maupun Cash on Delivery Customer to Customer Pos (COD C2C Pos). Sementara itu, dalam ranah bisnis keuangan, Pos Indonesia menyediakan layanan seperti giro pos, cek pos, tabungan, pembayaran pensiunan, pengiriman uang antar kota di Indonesia (Wesel Pos), pengiriman uang internasional tanpa rekening (Western Union), pembayaran listrik, telepon, pengambilan gaji pensiunan, pembayaran tagihan kredit, dan pembayaran tagihan listrik secara online.

Dari data Jumlah Pengiriman Paket Kantor Pos Tenggara dan Kantor Pos Samarinda pada tahun 2018 dan 2019, dapat disimpulkan bahwa Kantor Pos Tenggara mengalami penurunan jumlah paket pengiriman. Pada tahun 2018, kantor ini mencatat 71.810 paket pengiriman, sedangkan pada tahun 2019 jumlahnya turun menjadi 57.137 paket pengiriman. Hal ini disebabkan oleh kecenderungan overload dalam penerimaan dan pengiriman barang di wilayah Kantor Pos Tenggara. Di sisi lain, Kantor Pos Samarinda mengalami peningkatan jumlah paket pengiriman. Data menunjukkan adanya kenaikan volume paket sebesar 50%, dengan jumlah pengiriman paket mencapai 45.350 pada tahun 2018 dan meningkat menjadi 88.700 pada tahun 2019.

Kantor Pos Tenggara juga belum mengimplementasikan layanan pusat yang disebut Cash on Delivery Customer to Customer Pos (COD C2C Pos), Kantor Pos Tenggara menghadapi keterbatasan dalam menyediakan fasilitas dan infrastruktur. Fasilitas umum yang seharusnya ada di penyedia layanan publik tidak tersedia di Kantor Pos Tenggara, termasuk Ruang Khusus Ibu Menyusui, Mushola, dan keterbatasan tempat duduk untuk pengunjung.

Dengan adanya banyak perusahaan swasta di Tenggara yang bergerak di bidang jasa pengiriman, seperti TIKI, JNE, J&T Express, Sicepat, dan SAP Express, keberadaan Kantor Pos Indonesia di Tenggara sebagai Badan Usaha Milik Negara di sektor pengiriman menuntut perlunya inovasi. Inovasi ini diperlukan agar Kantor Pos Indonesia dapat memenuhi standar peningkatan kualitas layanan yang diharapkan oleh masyarakat. Kantor Pos Indonesia di Tenggara perlu menjadi organisasi publik yang inovatif dan mampu bersaing dengan pesaingnya melalui inovasi produk dan peningkatan kualitas pelayanan yang disajikan. Oleh karena itu, menarik untuk mengevaluasi berbagai bentuk inovasi serta faktor-faktor yang dapat menghambat inovasi dalam pelayanan publik, terutama dalam konteks daya saing Kantor Pos Indonesia di Tenggara di wilayah Kabupaten Kutai Kartanegara.

## **Kerangka Dasar Teori**

### ***Perubahan Paradigma Pelayanan Publik***

Secara pokok, perkembangan suatu bidang ilmu dapat diidentifikasi melalui transformasi mendasar dalam paradigmanya. Paradigma dalam konteks ini merujuk pada kerangka berpikir yang dianut oleh individu atau kelompok. Hal ini

mencakup pandangan dunia, nilai-nilai, metode, prinsip dasar, atau pendekatan dalam menyelesaikan masalah yang diadopsi oleh komunitas ilmiah pada suatu periode tertentu (Kuhn dalam Pasolong, 2013:27). Dalam sudut pandang ini, warga ditempatkan sebagai pemilik pemerintahan dan mempunyai kemampuan bekerja sama untuk mencapai perbaikan bersama. Kepentingan publik pada umumnya tidak dipandang sebagai kumpulan kepentingan individu, namun lebih merupakan dampak dari wacana dan dukungan publik dalam mencari nilai dan kepentingan bersama.

Kemajuan pandangan dunia ini telah berdampak pada perubahan dalam pemerintahan terbuka di daerah. Administrasi publik yang semakin reseptif terhadap kebutuhan daerah digambarkan dengan budaya administrasi yang diperluas, bukan sebaliknya, budaya pemaksaan. Badan publik memberikan bantuan publik sebagai hak asasi daerah setempat, yang harus disampaikan secara akuntabel, produktif, nyata, dan lugas.

### ***Manajemen Pelayanan Publik***

Manajemen dipahami sebagai perpaduan keahlian dan ilmu pengetahuan yang mencakup pengaturan, koordinasi, pengatur, bimbingan dan pengarahan SDM untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. (Manullang dalam Ratminto & Winarsih, 2016:1). Sedangkan menurut Gibson, Donely dan Ivancevich dalam Ratminto dan Winarsih (2016:1), manajemen adalah suatu siklus yang diselesaikan oleh setidaknya satu orang untuk mengatur latihan yang berbeda untuk mencapai hasil yang tidak dapat dicapai jika satu individu bekerja dengan bebas.

Pelayanan didefinisikan sebagai produk-produk yang tidak berwujud (tidak dapat diraba), melibatkan usaha manusia, dan menggunakan peralatan (Ivancevich, Lorenzi, Skinner, dan Crosby dalam Ratminto & Winarsih, 2006:2). Gronroos memberikan definisi lebih rinci bahwa pelayanan adalah suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak berwujud (tidak dapat diraba) melibatkan karyawan atau elemen lainnya yang bertujuan untuk memecahkan masalah konsumen/pelanggan (Gronroos dalam Ratminto & Winarsih, 2016:2).

Pada dasarnya administrasi publik mengacu pada administrasi organisasi pemerintah. Ini adalah tinjauan interdisipliner yang mencakup bagian umum dari asosiasi dan konsolidasi pekerjaan eksekutif seperti persiapan, pengaturan dan pengendalian dengan aset manusia, moneter, fisik, data dan politik (Pasolong, 2013: 83).

Oleh karena itu, dewan bantuan publik dapat diartikan sebagai proses penerapan ilmu pengetahuan dan keahlian untuk menyiapkan rencana, melaksanakan rencana, mengoordinasikan dan menyelesaikan latihan bantuan untuk mencapai tujuan administrasi. Dengan demikian, dewan bantuan publik mencakup cara paling umum dalam pengaturan, pelaksanaan, dan kursus atau koordinasi dalam menyelesaikan latihan bantuan publik untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

### ***Pelayanan Publik***

Aturan umum mengenai administrasi publik di Indonesia diatur dalam Peraturan No. 25 Tahun 2009, yang mendefinisikan Administrasi Negara sebagai rangkaian kegiatan yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan administrasi sesuai dengan pedoman hukum bagi penduduk dan penghuninya. Gerakan ini mencakup pengaturan produk, layanan dan juga layanan otoritatif yang ditawarkan oleh penyedia dukungan terbuka. Oleh karena itu, lembaga-lembaga diharapkan untuk terus meningkatkan penawaran jenis-jenis bantuan kepada masyarakat umum, karena tuntutan masyarakat terhadap administrasi publik yang sangat rumit mendorong organisasi-organisasi khusus untuk berkembang guna mengatasi permasalahan mereka.

Menurut Moenir (2015:26), pelayanan publik atau pelayanan umum adalah kegiatan yang dilakukan oleh individu atau kelompok dalam suatu instansi pemerintah dengan dasar faktor material melalui sistem, prosedur, dan metode tertentu. Ini dilakukan dalam upaya memenuhi kepentingan orang lain sesuai dengan haknya sebagai penerima layanan yang baik dan memuaskan.

Moenir (2014:47) merumuskan pelayanan yang didambakan oleh konsumen, yaitu:

1. Kepentingan dapat diurus dengan mudah melalui pelayanan yang cepat, tanpa adanya hambatan yang sengaja diciptakan.
2. Menerima pelayanan secara adil tanpa keluhan, kritikan, atau kata-kata yang bersifat permintaan, baik untuk keperluan dinas seperti pembelian kertas atau penggantian ongkos fotokopi/cetak, maupun untuk kesejahteraan.
3. Mendapatkan perlakuan yang sama dalam pelayanan terhadap kepentingan yang serupa, terorganisir, dan tanpa melakukan perbedaan antara satu individu dengan individu lainnya.
4. Pelayanan yang jujur dan transparan, yaitu jika ada hambatan karena suatu masalah yang tidak dapat dihindari, sebaiknya diinformasikan sehingga orang tidak menunggu sesuatu yang tidak pasti.

Agar terpenuhinya pelayanan sesuai dengan keinginan penerima layanan, maka petugas pelayanan harus memenuhi empat standar persyaratan pokok, sebagaimana disarankan oleh Moenir (2015:197). Pertama tingkah laku yang sopan kepada penerima layanan, kedua cara menyampaikan suatu produk dan layanan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan, ketiga waktu penyampaian terkait estimasi waktu pelayanan yang diberikan kepada penerima layanan, dan keempat mengenai keramahtamahan terkait penyampaian suatu produk dan layanan melalui tutur bahasa yang baik jelas terperinci.

### ***Inovasi Pelayanan Publik***

Menurut Albury sebagaimana disitir oleh Suwarno (2008:10), inovasi dapat diartikan secara lebih sederhana sebagai "ide-ide baru yang bermanfaat" atau "new ideas that work". Dengan kata lain, inovasi memiliki keterkaitan yang erat

dengan ide-ide baru yang membawa manfaat. Dalam konteks kebaruan, inovasi harus memiliki nilai manfaat yang signifikan, karena sifat baru dari inovasi tidak akan memiliki makna tanpa adanya nilai manfaat yang dihasilkan oleh kehadirannya. Selain itu, Albury memahami bahwa ciri dari inovasi yang efektif mencakup penciptaan dan penggunaan siklus baru, produk baru, layanan baru, dan strategi pengangkutan baru. Hal-hal ini diharapkan dapat menghasilkan peningkatan besar dalam produktivitas, kelangsungan hidup, dan kualitas. Dengan cara ini, kemajuan dapat muncul dalam berbagai struktur, seperti informasi baru, strategi, produk, inovasi atau perkembangan.

Keberhasilan suatu penyedia layanan dalam menerapkan suatu inovasi pelayanan publik, akan menjadikan penyedia layanan memiliki daya saing untuk menghadapi pesaingnya. Dalam konteks daya saing, pelayanan publik menjadi faktor kunci, mengingat kemampuan penyedia layanan dalam memahami kebutuhan, selera, dan keinginan penerima layanan sangat krusial. Inovasi dalam pelayanan publik bertujuan untuk menciptakan nilai tambah yang diinginkan oleh penerima layanan, sehingga penyedia layanan dapat menghasilkan produk layanan yang memperkuat pangsa pasarnya dan mempertahankan posisi yang menguntungkan.

### ***Pelayanan Pos Indonesia***

Pos adalah bantuan yang meliputi surat tertulis serta surat elektronik, pengiriman paket, administrasi strategi, pertukaran moneter, dan organisasi pos untuk kepentingan umum. Penyelenggaraan administrasi pos diselesaikan oleh unsur usaha yang mempunyai status sah di Indonesia, sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2009 tentang Pos.

Pelanggan bantuan pos dilarang mengirimkan barang yang dapat membahayakan barang lain, cuaca, atau kesejahteraan individu. Ditolak barang dagangan yang dapat membahayakan kiriman atau kesejahteraan orang sebagaimana dimaksud dalam Pasal 32 ayat (2) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2009 antara lain narkotika, psikotropika, obat-obatan terlarang, barang berbahaya, barang mudah terbakar, barang dagangan yang secara efektif merusak dan mencemari iklim, produk yang mengabaikan kualitas etis, dan produk lain yang dikontrol sebagaimana dibatasi oleh undang-undang.

Berdasarkan Pasal 26 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2009, setiap orang berhak mendapatkan layanan pos. Tanggung jawab kiriman tetap berada pada klien bantuan pos sampai kiriman diserahkan kepada penerima. Klien bantuan pos mempunyai pilihan untuk memastikan privasi, keamanan dan kesejahteraan kiriman mereka sesuai dengan pengaturan hukum.

### **Metode Penelitian**

Penulis memilih jenis penelitian yang bersifat Deskriptif Kualitatif. Kemudian fokus penelitian Inovasi Pelayanan Publik dalam Peningkatan Daya Saing di Kantor Pos Tenggarong terbagi menjadi dua. Pertama berdasarkan

bentuk inovasi pelayanan publik yang ada di Kantor Pos Tenggara, yang meliputi adalah inovasi produk dan jasa pelayanan, terkait penurunan jumlah paket pengiriman dan penyediaan produk dan jasa layanan, inovasi proses terkait pembaharuan kualitas pelayanan, serta inovasi dalam perubahan karakteristik dan penyediaan fasilitas-fasilitas publik. Selanjutnya fokus penelitian kedua berdasarkan faktor penghambat dalam pelaksanaan Inovasi Pelayanan Publik dalam Peningkatan Daya Saing di Kantor Pos Tenggara.

Peneliti memanfaatkan beberapa metode pengumpulan data, termasuk: (1) melakukan wawancara, (2) observasi, dan (3) dokumentasi. Dalam analisis data kualitatif, terdapat tiga langkah kegiatan yang dilakukan secara simultan, yaitu: (1) pengumpulan data, (2) kondensasi data, (3) penyajian data, dan (4) penyimpulan atau verifikasi (seperti yang dijelaskan oleh Miles, Huberman, dan Saldana, 2014: 31-33).

### **Hasil Penelitian dan Pembahasan**

#### ***Inovasi Pelayanan Publik dalam Peningkatan Daya Saing di Kantor Pos Tenggara***

Pembahasan dalam inovasi pelayanan publik dalam peningkatan daya saing di Kantor Pos Tenggara mengacu pada fokus penelitian yang telah ditentukan sebelumnya, antara lain inovasi produk dan jasa layanan, inovasi proses, serta inovasi dalam perubahan karakteristik dan penyediaan fasilitas publik. Selain menggunakan fokus penelitian tersebut, selanjutnya akan ada pembahasan mengenai faktor-faktor penghambat dalam pelaksanaan inovasi pelayanan publik dalam peningkatan daya saing di Kantor Pos Tenggara.

##### ***a. Inovasi Produk dan Jasa Layanan***

Inovasi produk dan jasa layanan dalam penelitian ini berkaitan dengan pencapaian tujuan dalam kegiatan peningkatan pelayanan yang diberikan kepada pengguna jasa melalui pembaruan produk dan jasa layanan Kantor Pos Tenggara. Dalam peningkatan daya saing pelayanan publik, diperlukan inovasi produk dan jasa layanan guna menunjang kegiatan pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan dari pengguna jasa, sehingga mampu bersaing dengan *competitor* swasta. Menurut Mulgan & Albury dalam Muluk inovasi produk dan jasa layanan merupakan suatu bentuk kreasi dan kemampuan penyedia jasa layanan guna meningkatkan daya saing (2008 : 44).

Mengacu kepada hasil penelitian inovasi pelayanan publik dalam peningkatan daya saing di Kantor Pos Tenggara bahwa inovasi produk dan jasa layanan belum sepenuhnya terlaksana, hal ini dapat dilihat dari masyarakat yang menggunakan jasa Kantor Pos Tenggara mengalami kendala terkait penyediaan produk dan jasa layanan. Berdasarkan data *Top Brand Index*, Pos Indonesia berada pada posisi terbawah dalam kategori layanan jasa kurir dengan perolehan nilai persentasi sebesar 4,1% pada tahun 2020. Data tersebut menggambarkan

kepercayaan masyarakat dalam menggunakan jasa pengiriman Pos Indonesia semakin menurun. Tidak hanya mengalami penurunan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap layanan Pos Indonesia, Kantor Pos Tenggarong turut mengalami penurunan jumlah pengiriman yang pesat dari tahun 2018 mampu mencapai 71.810, selanjutnya setiap tahunnya terus mengalami penurunan hingga data yang terbaru tahun 2021 jumlah paket pengiriman hanya sekitar 49.000 paket.

Pihak Kantor Pos Tenggarong belum sepenuhnya menerapkan produk dan jasa layanan dari Pos Indonesia seperti *Cash on Delivery Customer to Customer* Pos (COD C2C Pos). Produk dan jasa layanan tersebut sangat dibutuhkan pengguna jasa pada saat ini karena dianggap lebih praktis di era perkembangan yang begitu pesat dari *e-commerce*. Hal tersebut mengakibatkan pengguna jasa mempertimbangkan menggunakan jasa pengiriman Kantor Pos Tenggarong dan lebih memilih menggunakan jasa pengiriman swasta.

Kantor Pos Tenggarong belum sepenuhnya menerapkan produk dan jasa layanan *Cash on Delivery Customer to Customer* Pos (COD C2C Pos) karena adanya kendala yaitu Kantor Pos Tenggarong belum termasuk dalam area jangkauan layanan COD, selain itu diperlukan pendaftaran terlebih dahulu pada aplikasi yang disediakan Pos Indonesia seperti aplikasi Pos Giro dan QPosinaja, kemudian pelanggan harus mengikuti alur persyaratan pengaktifan layanan *Cash on Delivery Customer to Customer* Pos (COD C2C Pos) yang ada di aplikasi tersebut. Akan tetapi Kantor Pos Tenggarong memiliki beberapa produk dan jasa layanan sebagai bentuk peningkatan daya saing antara lain adalah jasa keuangan berupa weselpos, pembayaran pensiun, *bank channelling*, giropos, dan *pospay*. Selanjutnya yang kedua layanan pengiriman atau kurir berupa pos *express*, suratpos biasa, paketpos, pos kilat khusus, dan *express mail service*, serta yang ketiga yaitu ritel berupa penjualan emas antam dan materai.

#### **b. Inovasi Proses**

Inovasi pelayanan publik dikatakan berhasil jika merupakan hasil kreasi dan implementasi salah satunya dari inovasi proses pelayanan (Mulgan & Albury dalam Muluk, 2008:45). Inovasi proses dalam penelitian ini berkaitan dengan pembaharuan kualitas pelayanan yang diberikan oleh Kantor Pos Tenggarong. Dalam meningkatkan daya saing pelayanan publik diperlukan inovasi proses, hal itu bertujuan untuk meningkatkan pelayanan kepada pengguna jasa, sehingga masyarakat mendapatkan pelayanan yang memuaskan. Oleh sebab itu setiap Badan Usaha Milik Negara dalam hal ini Kantor Pos Tenggarong perlu menerapkan standar pelayanan sesuai dengan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003, sekurang-kurangnya terdiri dari prosedur pelayanan, waktu penyelesaian pelayanan, biaya pelayanan, produk pelayanan, sarana dan prasarana, serta kompetensi petugas pemberi pelayanan.

Mengacu kepada hasil penelitian inovasi pelayanan publik dalam peningkatan daya saing di Kantor Pos Tenggarong, dapat diketahui bahwa

pegawai sudah berusaha menerapkan prosedur pelayanan yang ada guna melaksanakan inovasi proses. Meskipun terdapat kendala yang terjadi di lapangan yaitu terkait proses pengiriman paket. Hal tersebut tentunya menyebabkan standar pelayanan terkait waktu penyelesaian pelayanan yang sesuai dengan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 belum terlaksana dengan baik. Selain itu pengguna jasa masih berharap agar pelayanan yang diberikan oleh pegawai lebih tingkatkan, hal ini ditunjukkan dengan masih adanya keluhan dari pengguna jasa setidaknya 5 (lima) pengaduan atau keluhan pada setiap harinya terkait pelayanan yang diberikan oleh Kantor Pos Tenggara.

Pengaduan dan keluhan yang disampaikan oleh pengguna jasa seperti ketidakjelasan pemberian informasi mengenai proses pengiriman seperti estimasi pengiriman dan persyaratan pengiriman yang sangat diperlukan oleh pengguna jasa. Penyampaian keluhan atau pengaduan dan saran dari pengguna jasa telah disediakan tiga sarana. Pertama melalui *website* Pos Indonesia, yang kedua melalui Pohon Randu (Saran dan Pengaduan) yaitu pengguna jasa menulis di kertas yang telah disediakan dan selanjutnya di letakkan pada Pohon Randu. Kemudian yang ketiga menyampaikan secara langsung ke *Customer Service* di Kantor Pos Tenggara. Namun dari ketiga sarana pengaduan yang telah disediakan, pengguna jasa lebih memilih menyampaikan secara langsung ke *Customer Service*.

Mengingat yang menjadi patokan dalam mengukur kualitas pelayanan oleh Kantor Pos Tenggara adalah kepuasan dari masyarakat yang menggunakan jasa. Maka dalam menanggapi permasalahan yang ada, Kantor Pos Tenggara memberikan pelatihan kepada setiap pegawai guna peningkatan kualitas pelayanan yang diberikan, khususnya pegawai *Front Office* dan *Tim Oranger* sebutan untuk kurir atau pengantar Kantor Pos yang berhadapan langsung dengan masyarakat yang menggunakan jasa. Pelaksanaan pelatihan kepada pegawai tersebut bertujuan untuk peningkatan kualitas pelayanan dan sesuai dengan prosedur pelayanan yang telah ditetapkan.

### ***c. Inovasi Perubahan Karakteristik dan Penyediaan Fasilitas Publik***

Inovasi perubahan karakteristik dan penyediaan fasilitas publik bertujuan untuk pemenuhan sarana dan prasana publik, dalam penelitian ini berkaitan dengan pembaharuan karakter yang dimiliki penyedia pelayanan publik dengan mengikuti perkembangan serta menyediakan fasilitas-fasilitas yang diperlukan oleh pengguna jasa. Menurut Suwarno, keberhasilan inovasi dalam pelayanan publik melibatkan perubahan dalam karakteristik dan desain produk layanan serta proses produksi. Ini mencakup pembangunan dan pemenuhan fasilitas publik, serta penggunaan dan adaptasi teknologi yang relevan (Suwarno, 2008:10). Standar penyediaan fasilitas publik didasarkan pada aturan pelayanan yang

mencakup sarana dan prasarana pelayanan, sebagaimana diatur dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003.

Berdasarkan pada hasil penelitian inovasi pelayanan publik dalam peningkatan daya saing di Kantor Pos Tenggarong, dapat dijelaskan bahwa inovasi perubahan karakteristik dan penyediaan fasilitas belum sepenuhnya terlaksana. Mengingat Kantor Pos Tenggarong baru mempersiapkan pelayanan berbasis digital guna mempermudah pelacakan paket secara akurat serta menggeserkan karakteristik Pos Indonesia menjadi mengikuti era perkembangan zaman, sedangkan *competitor* swasta lebih dulu menerapkan sistem tersebut. Serta belum tersedia fasilitas publik seperti toilet umum, fasilitas ramah disabilitas dan lansia. Namun keadaan dilapangan menunjukkan bahwa penyediaan fasilitas publik seperti penyediaan ruang tunggu belum sepenuhnya memadai, hal ini dikarenakan adanya pembatasan sosial dampak terjadinya pandemi Covid-19 sehingga diantara pengunjung tidak mendapatkan fasilitas tempat duduk dan harus menunggu di luar lapangan. Melihat kondisi demikian, Kantor Pos Tenggarong diharapkan lebih cermat dalam penyediaan fasilitas publik agar tepat sasaran, sehingga pengguna jasa merasa nyaman dalam setiap proses pelayanan.

### ***Faktor Penghambat Inovasi Pelayanan Publik dalam Peningkatan Daya Saing di Kantor Pos Tenggarong***

#### **a. Keterbatasan Sumber Daya Manusia Dalam Segi Kuantitas**

Dalam proses pengiriman paket yang menjadi kendala utama yaitu terbatasnya sumber daya manusia dalam segi kuantitas yang dimiliki Kantor Pos Tenggarong. Faktor tersebut seringkali terjadi di lapangan, mengingat Kantor Pos Tenggarong sebagai Kantor Pos Pemeriksa yang memiliki cakupan wilayah cukup luas yaitu wilayah Kabupaten Kutai Kartanegara dan Kutai Barat, sehingga jarak antar wilayah yang ditempuh cukup memakan waktu. Kurir atau pengantar disetiap kecamatan sendiri hanya terdiri 2 (dua) orang. Hal tersebut menjadi penghambat bagi kurir dalam mengirimkan paket pengiriman dan mengakibatkan paket pengiriman diterima tidak sesuai estimasi yang ada di prosedur waktu pengiriman paket.

#### **b. Kurangnya Kemampuan Komunikasi Pegawai *Front Office* dengan Pengguna Jasa**

Kurangnya komunikasi antara pegawai *front office* dengan pengguna jasa menjadi faktor penghambat selanjutnya. Hal ini terjadi karena pegawai *front office* seperti petugas loket dan *customer service* kurang memberikan informasi secara jelas dan detail kepada pengguna jasa terkait produk serta jasa yang akan diterima. Pengguna jasa tidak sepenuhnya menerima informasi terkait produk dan jasa layanan, khususnya pengiriman paket seperti estimasi pengiriman paket dan pos dan persyaratan pengiriman yang harus disiapkan oleh pengguna jasa. Permasalahan tersebut selanjutnya akan berakibat pada pengaduan dan keluhan oleh pengguna jasa kepada pegawai *front office* yang

berujung pada penurunan kualitas pelayanan yang diberikan Kantor Pos Tenggara.

## **Penutup**

### ***Kesimpulan***

1. Kantor Pos Tenggara sudah berupaya melaksanakan Inovasi Pelayanan Publik dalam Peningkatan Daya Saing. Adapun inovasi yang telah dicapai yaitu melalui, pertama Inovasi produk dan jasa layanan. Dalam aspek ini Kantor Pos Tenggara belum sepenuhnya menerapkan produk dari Pos Indonesia yaitu *Cash on Delivery Customer to Customer* Pos (COD C2C Pos). Kedua melalui Inovasi proses pelayanan, Kantor Pos Tenggara sudah berupaya melaksanakan pelayanan sesuai dengan prosedur pelayanan yang telah ditetapkan. Akan tetapi terdapat kendala dilapangan seperti keterlambatan paket pengiriman dan kurangnya komunikasi antara pegawai loket dan pengguna jasa terkait pemberian informasi secara jelas dan detail tentang produk dan jasa layanan yang akan diterima. Ketiga melalui Inovasi perubahan karakteristik dan penyediaan fasilitas publik, Kantor Pos Tenggara mempersiapkan perubahan karakteristik pelayanan berbasis digital guna mempermudah akses pelacakan paket pengiriman secara akurat. Penyediaan fasilitas publik belum sepenuhnya terlaksana, seperti belum tersedianya toilet umum, fasilitas ramah disabilitas dan lansia.
2. Faktor-faktor penghambat inovasi pelayanan publik dalam peningkatan daya saing di Kantor Pos Tenggara antara lain yang pertama keterbatasan sumber daya manusia dalam segi kuantitas. Estimasi waktu pengiriman belum sesuai prosedur pengiriman, hal itu terjadi karena sumber daya manusia khususnya kurir belum memadai. Kedua yaitu kurangnya kemampuan komunikasi antara pegawai *front office* dan pengguna jasa, hal ini terjadi karena pegawai loket tidak memberikan informasi secara jelas dan detail terkait produk dan jasa layanan yang akan diterima oleh pengguna jasa.

### ***Saran***

1. Bagi Kantor Pos Tenggara sebagai Badan Usaha Milik Negara yang bergerak dibidang jasa pos dan pengiriman barang dalam penerapan inovasi pelayanan publik lebih giat seperti ketersediaan produk dan jasa layanan agar setara dengan penerapan produk dan jasa Pos Indonesia, persiapan dalam penyediaan fasilitas-fasilitas publik seperti penyediaan toilet, fasilitas ramah disabilitas dan lansia agar pengguna jasa menerima pelayanan dengan maksimal, sehingga tercipta daya saing guna menghadapi *competitor* swasta yang telah menguasai jasa pelayanan pengiriman.
2. Bagi Kepala Kantor Pos Tenggara diharapkan lebih memonitoring terkait kendala yang terjadi dilapangan khususnya pegawai yang berhadapan langsung dengan pengguna jasa seperti memberikan pengarahan kepada *front office*

terkait informasi setiap produk dan jasa layanan. Penyediaan sumber daya manusia dalam segi kuantitas khususnya tim *oranger* perlu diperhatikan, dengan mempertimbangkan cakupan wilayah pengiriman yang dinaungi Kantor Pos Tenggara.

3. Bagi Pegawai *Front Office* Kantor Pos Tenggara diharapkan meningkatkan pelayanan terkait penawaran produk dan jasa pelayanan dengan memberikan informasi terkait deskripsi setiap produk pelayanan dalam hal ini jasa pengiriman yang mencakup estimasi pengiriman, persyaratan khusus dalam pengiriman, hingga kerusakan paket.

### **Daftar Pustaka**

- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003.
- Milles, Mathew. B. dan A. Michael Huberman dan Johnny Saldana. 2014. *Qualititativ Data Analysis, A Methods Sourcebook*. Edisi Ketiga. Sage publication. Inc.
- Moenir, HAS. 2015. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Pasolong, Harbani. 2013. *Teori Administrasi Publik*. Bandung : Alfabeta.
- Rahmayanty, Nina. 2010. *Manajemen Pelayanan Prima*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Ratminto. 2016. *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Suwarno, Yogi. 2008. *Inovasi di Sektor Publik*. Jakarta : STIA-LAN Press.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2009 Tentang Pos Peraturan