

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pada era perubahan teknologi informasi yang pesat seperti saat ini, tantangan di dunia bisnis semakin berat. Tantangan yang dihadapi terkait dengan perubahan tersebut adalah makin terbukanya persaingan. Hal ini terjadi karena banyak sekali perusahaan yang tidak mau melewatkan kesempatan untuk ambil bagian dalam bisnis yang dirasa dapat meraup banyak keuntungan. Dengan kondisi seperti ini, suatu perusahaan harus dapat memberikan yang terbaik bagi para pelanggannya agar mereka tetap setia kepada perusahaan tersebut.

PT Pos Indonesia (Persero) sebagai sebuah penyedia jasa di bidang pengiriman kini juga berubah dan melakukan berbagai pembenahan. Hal ini agar tidak ditinggalkan oleh para pelanggannya mengingat saat ini banyak sekali perusahaan pengiriman barang maupun perusahaan ekspedisi. Perusahaan tersebut bersaing makin kompetitif baik dari segi harga maupun pelayanan. Oleh karena itu, selain di bidang pengiriman, PT Pos Indonesia (Persero) melebarkan sayapnya di bidang yang lain.

Penambahan jenis tersebut dilakukan agar kantor pos tetap dapat memenuhi kebutuhan para pelanggannya. Perubahan itu terlihat dari layanannya yang kini tidak hanya berkutat pada jasa pengiriman saja. Kini pelanggan dapat melakukan berbagai macam pembayaran di kantor pos, mulai

dari cicilan kartu kredit hingga sepeda motor. Kantor pos juga bekerja sama dengan bank milik pemerintah untuk menyediakan fasilitas menabung.

Kini Kantor Pos melayani berbagai angsuran kredit seperti Adira Finance, FIF, BAF, OTO, WOM Finance, Financia, dan Suzuki Finance. Pembayaran rekening listrik, telepon, tagihan pasca bayar telepon seluler (Telkomsel, Indosat, XL), isi ulang pulsa telepon seluler, maupun PDAM juga tersedia. Dari bidang perbankan, tersedia E – batara pos, Share BMI, Citibank, ABN AMRO, Danamon, BII, dan HSBC. Selain itu ada juga pembayaran asuransi seperti AIG Lippo, Wana Arta, Takaful, dan lain sebagainya.

Saat ini pembayaran berbagai macam tagihan dan cicilan bisa dilakukan di bank maupun anjungan tunai mandiri (ATM) yang juga mempermudah segala urusan keuangan. Tentu saja ini menjadi tantangan bagi Kantor Pos agar pelanggan bisa lebih memilih bertransaksi di Kantor Pos. Dari fakta tersebut dapat dilihat bahwa PT Pos Indonesia (Persero) mendapat banyak pesaing baik di bidang pengiriman, maupun di bidang keuangan.

Persaingan yang makin berat tersebut tentunya harus diatasi dengan cara yang kreatif. Bila layanan yang ditawarkan oleh masing – masing perusahaan memiliki banyak persamaan, peningkatan dapat dilakukan pada hal yang berbeda. Salah satu yang dapat menjadi pilihan adalah peningkatan kualitas pelayanan terhadap pelanggan. Kualitas pelayanan yang dimaksud adalah pelayanan yang diberikan para petugas kantor pos itu sendiri.

Jenis layanan yang melimpah dengan sistem secanggih dan semutakhir apapun bila tidak didukung oleh pelayanan yang sempurna tentu saja tidak

akan berarti apa – apa. Apalagi ditambah ketatnya persaingan di bidang jasa pada saat ini, tidak menutup kemungkinan pelanggan akan beralih memilih penyedia jasa lain yang dapat memberikan pelayanan lebih. Hal ini terjadi karena seorang pelanggan tentunya ingin mendapat pelayanan yang memuaskan ketika sedang melakukan transaksi.

Dari kualitas pelayanan yang baik, citra baik pun dapat terbentuk di mata pelanggan. Citra dianggap penting karena dapat menjadi salah satu hal yang mempengaruhi pilihan pelanggan untuk memilih suatu perusahaan jasa. Oleh karena itu, suatu perusahaan harus serius menangani pembentukan citra. Seperti yang telah disebutkan di atas, bahwa citra dapat dibentuk melalui kualitas pelayanan, maka pembenahan pada bidang tersebut penting untuk dilakukan.

Mengingat bahwa seorang pelanggan adalah urat nadi jalannya bisnis perusahaan, ia harus mendapat perhatian khusus. Seorang pelanggan juga lebih banyak berinteraksi dengan *frontliners* dalam hal ini petugas loket sehingga penanganan kualitas pelayanan tersebut bisa difokuskan kepada para petugas. Hal ini dimaksudkan agar mereka dapat memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan sehingga citra baik pun dapat terbentuk di benak pelanggan tersebut.

Dalam tahun 2010 Pos Indonesia akan melaksanakan program – program pembangunan yang meliputi seluruh rantai proses bisnis mulai dari kegiatan pelayanan oleh *frontline* di loket sampai dengan pelayanan purna jual. Langkah-langkah yang akan dilaksanakan seperti :

1. Peningkatan kemampuan *service excellence* staf: Juru Parkir, Petugas Satpam, Petugas *Marketing*, Petugas Loker, Petugas *Customer Service*, Petugas *Cleaning Service*, dan Petugas Antaran.
2. Pembenahan dan pemenuhan sarana pelayanan di loket dan pengaturan Sistem Antrian di Loker, pakaian seragam untuk memenuhi *physical evidence frontline*,
3. Reposisi peran dan fungsi dan penyempurnaan pelayanan *Customer Service* dengan ruangan yang memadai dengan diawaki oleh SDM yang memiliki kompetensi dan kualifikasi yang baik.
4. Pembangunan *Customer Contact Center* berbasis *ICT*.
5. Pemenuhan infrastruktur pendukung proses pelayanan, meliputi prasarana loket, prasarana antaran secara memadai sesuai standar kinerja prima.
6. Pembenahan IT guna mendukung *operational excellence*.
7. Pembenahan proses operasi pelayanan loket, *processing, transporting, dan delivery*.
8. Pemenuhan kebutuhan untuk *physical evidence* gedung meliputi tampilan eksterior gedung, interior gedung, perlengkapan kerja, dan atribut *tangible* lainnya yang merupakan bagian dari *corporate identity*.
(www.posindonesia.co.id)

Melalui layanan berkualitas yang ditujukan bagi para pelanggan, citra baik dapat terwujud. Layanan ini mencakup empat elemen, yaitu:

1. Pelayanan itu sendiri sebagai produk yang dijual,

2. *In sales service* yaitu pelayanan yang diberikan pada saat penjualan sedang berlangsung,
3. *After sales service* yaitu pelayanan purna jual seperti penanganan keluhan pelanggan pada produk yang dikonsumsi,
4. *Before sales service* yaitu pelayanan sebelum terjadi penjualan seperti kemudahan yang diberikan ketika menawarkan produk maupun ketika konsumen mencari informasi tentang produk.

Dengan mengelola keempat elemen di atas secara cermat, pelanggan dapat terpuaskan karena tiap pelanggan tentunya ingin diperlakukan secara istimewa.

Perlakuan istimewa tersebut dapat membuat pelanggan merasa dipedulikan sehingga mereka akan memiliki persepsi baik pada perusahaan tersebut.

Dari poin – poin yang dijabarkan oleh PT Pos Indonesia melalui www.posindonesia.co.id tersebut, dapat dilihat bahwa mereka berupaya pula meningkatkan kualitas pelayannya agar dapat selaras dengan berbagai layanan yang tersedia. PT Pos Indonesia tidak hanya ingin dilihat sebagai perusahaan yang unggul di bidangnya, namun juga memiliki kualitas pelayanan yang baik bagi para pelanggannya.

Masalahnya adalah terkadang tidak semua citra yang diharapkan perusahaan dinilai sama oleh pelanggan. Ini terjadi karena pelanggan sendiri memiliki harapan yang berbeda – beda pada perusahaan tersebut. Mereka bisa saja memberi penilaian positif, negatif, ataupun netral. Oleh karena itu, sangat menarik untuk melihat bagaimana pelanggan melihat citra yang dibentuk oleh

PT Pos Indonesia (Persero) di Kantor Pos Yogyakarta di bidang kualitas pelayanan.

B. Rumusan Masalah

Bagaimana citra PT Pos Indonesia (Persero) di mata para pelanggan?

C. Tujuan Penelitian

Untuk menggambarkan citra PT Pos Indonesia (Persero) di mata pelanggan yang dibentuk melalui kualitas pelayanan para pegawainya.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi perkembangan ilmu pengetahuan konsentrasi studi *Public Relations*, khususnya tentang konsep citra.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat menjadi masukan bagi PT Pos Indonesia (Persero) di Kantor Pos Yogyakarta dalam mengelola citra melalui kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggannya.

E. Kerangka Teori

1. Komunikasi

Dalam kehidupan kita sebagai manusia, tentu kita tidak bisa melepaskan diri dari sesuatu yang kita sebut dengan komunikasi. Komunikasi merupakan cara manusia untuk berinteraksi dengan sesamanya sebagai wujud dari sifat manusia sebagai makhluk sosial. Komunikasi sendiri didefinisikan secara berbeda – beda oleh beberapa ahli (Mulyana, 2007: 68 – 69).

1. Raymond S. Ross

Komunikasi adalah suatu proses menyortir, memilih, dan mengirimkan simbol – simbol sedemikian rupa sehingga membantu pendengar membangkitkan makna atau respons dari pikirannya yang serupa dengan yang dimaksudkan oleh komunikator.

2. Mary B. Cassata dan Molefi K. Asante

Komunikasi adalah transmisi informasi dengan tujuan mempengaruhi khalayak.

Dari kedua definisi di atas, peneliti melihat bahwa dalam komunikasi dalam konseptualisasi komunikasi satu arah dapat menjadi sebuah proses yang memungkinkan komunikator memberikan suatu pesan tertentu kepada komunikan dengan tujuan menanamkan nilai – nilai yang dianutnya. Dalam penelitian ini, PT Pos Indonesia (Persero) menggunakan berbagai simbol yang diberikan dalam bentuk pengiriman pesan kepada para pelanggannya untuk membangun citra. Di sini dapat dilihat bahwa

komunikasi memiliki fungsi persuasif, yaitu bertujuan membuat komunikan berpikir sama seperti yang diharapkan oleh komunikatornya.

Pernyataan tersebut senada dengan fungsi komunikasi yang diungkapkan oleh William I. Gordon, yaitu komunikasi memiliki fungsi sosial, ekspresif, ritual, dan instrumental. Pada fungsi instrumental, komunikasi mempunyai beberapa tujuan umum yaitu menginformasikan, mengajar, mendorong, mengubah sikap atau keyakinan, dan mengubah perilaku atau tindakan. Singkatnya, tujuan komunikasi tersebut adalah membujuk atau mempersuasi (Mulyana, 2007: 33).

Ketika manusia berkomunikasi, komunikator mengirimkan pesan untuk dimaknai oleh komunikan. Pesan itu tidak terbatas pada kata – kata verbal yang diucapkan oleh komunikator, melainkan juga pada perilaku non verbal yang mereka gunakan. Ketika proses pengiriman pesan dilakukan, komunikan kemudian memberi makna dan penafsiran pada elemen – elemen yang terdapat di dalam pesan tersebut (Mulyana, 2007: 74 – 75). Penafsiran tersebut pada akhirnya menciptakan sebuah persepsi di benak seseorang, jadi persepsi adalah inti dari komunikasi. Orang tersebut pada akhirnya akan memiliki sebuah gambaran terhadap komunikatornya (Mulyana, 2007: 180).

Bila dikaitkan dengan penelitian ini, maka komunikasi yang berusaha dibangun oleh PT Pos Indonesia (Persero) bertujuan untuk menciptakan persepsi baik di mata para pelanggannya. PT Pos Indonesia melalui komunikasi verbal yang ditanamkan di dalam tubuh organisasinya

mengajak pelanggan untuk melihat kebaikan yang dimilikinya. Dalam hal ini, sebagai sebuah badan yang bergerak di bidang jasa, PT Pos Indonesia (Persero) menonjolkan sisi kualitas pelayanan di mana hal tersebut merupakan inti dari perusahaan jasa. Keunggulan yang dipersepsi pelanggan tersebut pada akhirnya menjadi sebuah citra.

2. Citra

Ada berbagai definisi tentang citra, penulis akan menggunakan definisi yang dikemukakan oleh Rhenald Kasali (1994: 30) yaitu sebuah kesan yang timbul karena pemahaman akan suatu kenyataan. Pemahaman itu muncul dari berbagai sumber. Salah satunya adalah melalui opini publik, yakni opini sekelompok orang dalam segmen publik. Setiap orang memiliki citra berbeda – beda terhadap objek yang sama.

Rakhmat Kriyantono dalam bukunya yang berjudul *Public Relations Writing: Media Public Relations Membangun Citra Korporat* (2008: 8) menyatakan bahwa citra merupakan gambaran yang ada di benak publik tentang perusahaan. Citra adalah persepsi publik tentang perusahaan menyangkut pelayanannya, kualitas produk, budaya perusahaan, perilaku perusahaan, atau perilaku individu dalam perusahaan dan lainnya. Citra korporat merupakan citra keseluruhan yang dibangun dari semua komponen perusahaan seperti kualitas produk, keberhasilan ekspor, kesehatan keuangan, perilaku karyawan, tanggung jawab sosial terhadap lingkungan, pengalaman menyenangkan dan menyediakan tentang pelayanan perusahaan.

Ada banyak sekali citra yang dapat terbentuk karena citra tidak hanya dilihat dari satu sisi. Citra dapat dinilai oleh para publik, namun juga dapat dinilai oleh perusahaan itu sendiri. Citra dapat dilihat dari satu aspek saja, namun juga dapat dilihat dari berbagai aspek perusahaan tersebut. Untuk lebih jelasnya, citra terbagi dalam beberapa kategori yaitu (Jefkins, 1995: 17-20):

1. Citra bayangan

Melekat pada orang atau anggota organisasi. Citra ini dianut oleh orang dalam tentang pandangan luar terhadap organisasi. Citra ini seringkali tidak tepat, bahkan hanya berupa ilusi akibat tidak memadainya informasi pengetahuan, atau pemahaman kalangan dalam organisasi terhadap pendapat pihak luar. Citra yang terbentuk pun cenderung positif.

2. Citra yang berlaku

Citra yang melekat pada pihak luar tentang suatu organisasi. Citra ini tidak berlaku selamanya dan jarang sesuai dengan kenyataan karena semata – mata terbentuk dari pengalaman atau pengetahuan orang – orang luar yang biasanya tidak memadai. Citra jenis ini cenderung bersifat negatif.

3. Citra yang diharapkan

Citra yang diinginkan pihak manajemen. Pada umumnya citra ini lebih baik dan menyenangkan daripada citra yang sebenarnya. Citra yang diharapkan itu biasanya dirumuskan dan diperjuangkan untuk

menyambut sesuatu yang relatif baru, yakni ketika khalayak belum memiliki informasi yang memadai mengenainya.

4. Citra perusahaan

Citra organisasi secara keseluruhan, bukan hanya citra atas produk dan pelayanannya. Citra perusahaan terbentuk oleh banyak hal. Hal – hal positif yang dapat meningkatkan citra suatu perusahaan antara lain adalah sejarah atau riwayat hidup perusahaan yang gemilang, keberhasilan di bidang keuangan yang pernah diraihinya, keberhasilan ekspor, hubungan industri yang baik, reputasi sebagai pencipta lapangan kerja dalam jumlah yang besar, kesediaan turut memikul tanggung jawab sosial, komitmen mengadakan riset, dan lain sebagainya.

Citra perusahaan dibangun dari empat area, yaitu (Kriyantono, 2008: 11 – 12):

- a. produk / *service* (termasuk kualitas produk, *customer care*).
- b. *social responsibility, corporate citizenship, ethical behaviour*, dan *community affairs*.
- c. *Environment* (kantor, *showroom*, pabrik)
- d. *Communication* (iklan, *Public Relations, personal communications*, brosur, dan program – program identitas korporat.)

5. Citra majemuk

Merupakan citra yang dimiliki oleh masing – masing unit dan individu yang tentunya berbeda satu sama lain dan belum tentu sama dengan

citra organisasi. Untuk menghindari hal yang tidak diinginkan, variasi citra tersebut harus ditekan seminim mungkin dan citra perusahaan secara keseluruhan harus ditegakkan. Banyak cara untuk menekan variasi citra tersebut, antara lain mewajibkan semua karyawan mengenakan pakaian seragam, menyamakan jenis dan warna mobil dinas, bentuk toko yang khas, simbol – simbol tertentu, dan lain sebagainya.

Perusahaan harus pandai mengelola citra yang mereka harapkan agar dapat selaras dengan apa yang publik lihat. Dengan adanya keselarasan tersebut, kedua belah pihak, baik perusahaan maupun publik, dapat merasakan manfaat yang mereka peroleh dari hubungan yang terbina di antara keduanya. Dapat kita lihat bahwa dalam jenis citra di atas, terdapat citra yang diharapkan (*wish image*) dan citra yang berlaku (*current image*). Kedua jenis citra tersebut merupakan citra versi perusahaan dan citra versi publik dalam hal ini pelanggan. Adakalanya citra tersebut ternyata memiliki kesenjangan karena persepsi tiap orang berbeda – beda.

Bila dilihat dalam kasus PT Pos Indonesia (Persero), perusahaan tersebut dapat saja memiliki berbagai nilai yang mereka anut maupun visi misi yang dijadikan acuan dalam melayani pelanggan namun tetap saja hal ini kembali lagi kepada pelanggan. Apakah pelanggan memiliki penilaian yang sama atau menafsirkan pesan seperti yang dikehendaki PT Pos Indonesia (Persero), itu merupakan hal yang belum pasti. Perusahaan

tersebut perlu untuk mengetahui persepsi pelanggan terhadap mereka sebagai upaya untuk lebih meningkatkan pelayanan kepada pelanggan.

Selain itu, perusahaan juga harus mengelola citra positif yang telah mereka miliki. Dengan tetap mempertahankan citra positif tersebut, publik dapat melihat komitmen perusahaan pada publik. Citra positif mencakup kredibilitas perusahaan yang dapat dilihat dari dua hal, yaitu (Kriyantono, 2008: 8 – 9):

1. Kemampuan

Persepsi publik bahwa perusahaan dirasa mempunyai kemampuan dalam memenuhi kebutuhan, harapan, maupun kepentingan publik.

2. Kepercayaan

Persepsi publik bahwa perusahaan dapat dipercaya untuk tetap berkomitmen menjaga kepentingan bersama. Perusahaan dipersepsi tidak semata – mata mengejar kepentingan bisnis tetapi juga mempertimbangkan kebutuhan dan kepuasan konsumen.

Citra positif merupakan langkah penting menggapai reputasi perusahaan di mata khalayak. Ada empat lapis reputasi yang perlu dikelola, yaitu reputasi personal para eksekutif dan karyawan, reputasi produk dan jasa yang ditawarkan, reputasi korporat, dan reputasi industri (Kriyantono, 2008: 9 – 10).

Citra tersebut tentunya menjadi penting ketika pelanggan yang mempersepsikannya, di mana bila pelanggan puas maka akan berdampak positif pada jalannya bisnis. Persepsi sendiri didefinisikan pengalaman

tentang objek, peristiwa, atau hubungan – hubungan yang diperoleh dengan menyimpulkan informasi dan menafsirkan pesan. Persepsi ialah memberikan makna pada stimuli inderawi (Rakhmat, 1994: 51).

3. Kualitas Pelayanan

Persepsi pelanggan dapat dilihat dari lima komponen utama untuk mengidentifikasi kualitas jasa pelayanan. Kelima komponen tersebut dikenal dengan singkatan RATER. RATER merupakan komponen yang dikembangkan oleh A. Parasuraman dan rekan – rekannya di Amerika Utara. Kelima komponen tersebut adalah (Buttle, 2007: 302):

1. *Reliability*

Kemampuan untuk menjalankan layanan yang dijanjikan secara akurat dan dapat diandalkan.

2. *Assurance*

Penghargaan dan kesopanan pegawai dan kemampuan mereka memberikan kepercayaan dan keyakinan.

3. *Tangibles*

Tampilan fasilitas fisik, perlengkapan, personel, dan materi komunikasi yang dimiliki untuk melayani pelanggan.

4. *Empathy*

Pengungkapan perhatian dan kepedulian kepada pelanggan.

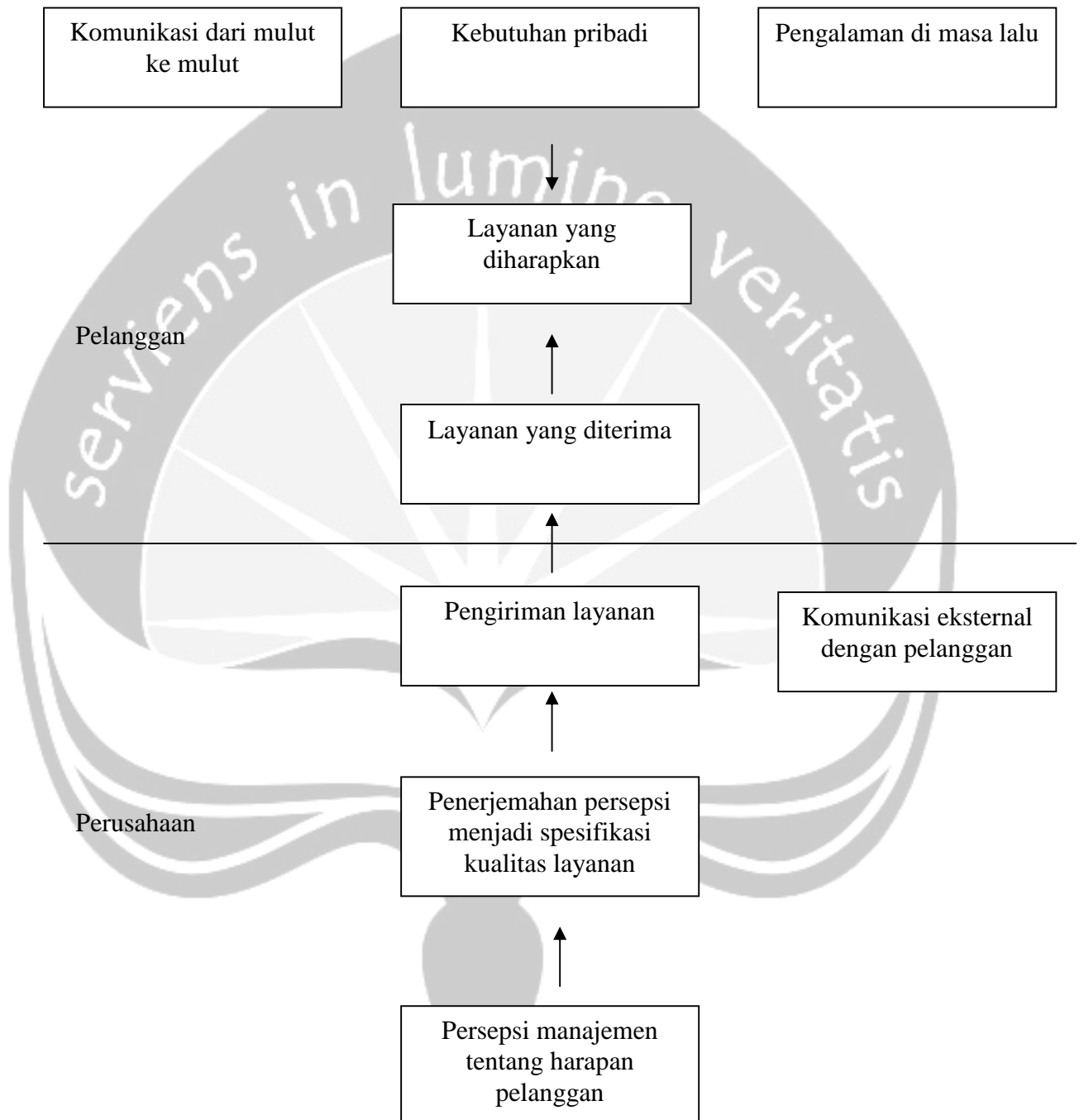
5. *Responsiveness*

Kemauan untuk membantu pelanggan dan memberikan pelayanan dengan segera.

Kelima komponen di atas dikenal dengan nama Model SERVQUAL. Ia merupakan salah satu dari dua model yang menekankan pentingnya memahami harapan pelanggan dan pengembangan sistem penyampaian layanan yang memuaskan harapan TSQ dan FSQ pelanggan. TSQ dan FSQ sendiri adalah dua atribut yang dievaluasi pelanggan. TSQ adalah *Technical Service Quality* atau atribut teknis yang berfokus pada apa yang diterima pelanggan dari perusahaan jasa. Sedangkan FSQ adalah *Functional Service Quality* atau atribut fungsi yang berfokus pada bagaimana layanan tersebut disampaikan (Buttle, 2007: 301).

Dari kedua atribut tersebut, ditemukan bahwa atribut FSQ lah yang lebih diperhatikan oleh pelanggan. Pelanggan saat ini ingin dilayani dan diperlakukan dengan baik, tidak hanya sekedar mendapatkan barang maupun jasa yang mereka butuhkan. Oleh karena itu sangat penting untuk menciptakan kualitas pelayanan yang baik bagi para pelanggan agar mereka tetap setia kepada perusahaan tersebut.

Gambar 1
Model Gap SERVQUAL



(Sumber: "Customer Relationship Management: Concept and Tools" oleh Francis Buttle, 2007)

Dari gambar di atas, dapat dilihat ada empat hal yang mempengaruhi harapan pelanggan terhadap perusahaan yang mereka pilih, yaitu:

1. Komunikasi dari mulut ke mulut

Pengaruh ini timbul dari apa yang didengar oleh konsumen lain. Word of Mouth merupakan faktor yang cukup potensial karena konsumen cenderung mempercayai konsumen lain.

2. Kebutuhan pribadi

Harapan yang dipengaruhi kebutuhan pribadi yang bergantung pada karakter dan keadaan seseorang.

3. Pengalaman di masa lalu

Pengalaman pada waktu sebelumnya terhadap barang maupun jasa juga berpengaruh pada pengharapan konsumen.

4. Komunikasi eksternal dengan pelanggan

Komunikasi berupa iklan, selebaran, dan janji – janji terhadap suatu layanan yang membentuk pengharapan konsumen.

Dari gambar tersebut dapat dilihat bahwa pelanggan memiliki harapan akan kualitas pelayanan yang diberikan oleh perusahaan kepada mereka. Ketika pelanggan berhadapan dengan perusahaan tersebut dan menerima pelayanan, mereka akan menilai apakah layanan tersebut sesuai harapan atau tidak. Kesesuaian itu dapat berarti positif bila kenyataan yang diterima sama bahkan lebih baik dari harapan pelanggan, namun bisa berarti negatif bila kenyataan lebih buruk dari harapan mereka.

Gambar di atas juga mengidentifikasi alasan untuk setiap gap antara harapan dan persepsi pelanggan. Gap nomor lima yang terletak antara layanan yang diharapkan dan layanan yang diterima adalah produk dari gap nomor satu, dua, tiga, dan empat sehingga bila keempat gap tersebut tertutup maka gap nomor lima juga akan tertutup. Kelima gap tersebut beserta strategi yang dapat diterapkan untuk menutup gap nomor satu sampai empat adalah (Buttle, 2007: 302 – 304):

1. Gap 1 adalah gap antara apa yang diharapkan pelanggan dan apa yang dipersepsi oleh manajemen perusahaan tentang harapan pelanggan tersebut.
 - a. Menjalankan penelitian tentang harapan kualitas layanan pada sisi pelanggan.
 - b. Belajar dari staf hubungan pelanggan.
 - c. Meratakan struktur hierarkis.
 - d. Memasukkan data harapan di dalam catatan pelanggan.
2. Gap 2 adalah gap yang terjadi ketika manajemen tidak berhasil merancang standar layanan yang memenuhi harapan pelanggan.
 - a. Berkomitmen terhadap pengembangan standar layanan di mana pun juga.
 - b. Menilai keterlaksanaan harapan pelanggan.
 - c. Mengembangkan proses dokumentasi standar.
 - d. Mengotomatisasi proses jika memungkinkan dan diinginkan.

- e. Meng – *outsource* – kan kegiatan jika tidak memiliki kompetensinya.
 - f. Mengembangkan tujuan kualitas layanan.
3. Gap 3 terjadi ketika sistem penyampaian layanan perusahaan, yakni orang, teknologi, dan proses tidak berhasil menyampaikan sesuai dengan standar tertentu.
- a. Berinvestasi manusia: rekrutmen, pelatihan, dan penguasaan.
 - b. Berinvestasi teknologi.
 - c. Merancang ulang alur kerja.
 - d. Memacu tim yang bisa mengatur dirinya sendiri.
 - e. Meningkatkan komunikasi interal.
 - f. Menulis spesifikasi kerja yang jelas.
 - g. Memberikan penghargaan terhadap layanan yang sempurna.
4. Gap 4 terjadi ketika komunikasi perusahaan dengan pelanggan menjanjikan tingkat kinerja layanan yang tidak dapat disampaikan oleh orang, teknologi, dan proses.
- a. Memberikan penjelasan kepada biro iklan.
 - b. Melatih pegawai agar tidak terlalu memberikan janji secara berlebihan.
 - c. Memberikan hukuman kepada pegawai yang memberikan janji secara berlebihan.
 - d. Memacu pelanggan untuk memberikan contoh pengalaman layanan.
 - e. Unggul dalam pemulihan layanan.

f. Memacu dan menangani keluhan pelanggan.

Dalam meningkatkan mutu kualitas pelayanan suatu perusahaan kepada pelanggannya, dibutuhkan kerja sama dari semua elemen yang terdapat pada perusahaan tersebut. Seorang *Public Relations* juga tidak terlepas dari tugas tersebut karena pencitraan berkaitan erat dengan tugas seorang *Public Relations*. Untuk lebih jelasnya, dapat dilihat tujuan *Public Relations* yang dikemukakan oleh Rachmat Kriyantono (2008: 5 – 18):

1. Menciptakan pemahaman antara perusahaan dan publiknya

Melalui kegiatan komunikasi diharapkan terjadi kondisi kecukupan informasi antara perusahaan dan publiknya, yang merupakan dasar untuk mencegah kesalahan persepsi. Kecukupan informasi akan terwujud bila *Public Relations* menyediakan saluran komunikasi terbuka dan memungkinkan terjadinya komunikasi dua arah yang timbal balik.

2. Membangun citra korporat

Citra merupakan persepsi yang ada dalam benak publik tentang perusahaan. Pada akhirnya persepsi akan mempengaruhi sikap publik, apakah itu mendukung, netral, atau memusuhi.

3. Citra korporat melalui program *Corporate Social Responsibility* (CSR)

CSR adalah pengintegrasian kepedulian perusahaan terhadap masalah sosial dan lingkungan hidup ke dalam operasi bisnis perusahaan dan interaksi sukarela antara perusahaan dan para stakeholdersnya. CSR adalah investasi sosial perusahaan yang bersifat jangka panjang.

Secara berangsur kegiatan tersebut dapat membentuk citra positif bagi perusahaan. Beberapa kegiatan pun bisa menjadi *trade mark* perusahaan yang berpengaruh dalam memperkuat merek produk.

4. Membentuk opini publik yang *favorable*

Opini publik merupakan ekspresi publik tentang persepsi dan sikapnya terhadap perusahaan. Ada tiga jenis opini yaitu positif, negatif, dan netral. Berkaitan dengan ini, *Public Relations* dituntut untuk dapat memelihara komunikasi persuasif yang ditujukan untuk menjaga opini yang mendukung, menciptakan opini yang masih tersembunyi atau belum diekspresikan, dan menetralkan opini yang negatif.

5. Membentuk *goodwill* dan kerjasama

Goodwill dan kerjasama dapat terwujud karena ada inisiatif yang dilakukan berulang – ulang oleh perusahaan untuk menanamkan saling pengertian dan kepercayaan terhadap publiknya. Hal tersebut diikuti tindakan nyata perusahaan untuk komitmen mewujudkan kepentingan publik.

Citra yang dipersepsikan dengan baik terbentuk dari hal – hal yang berada di dalam tubuh perusahaan yang dapat dilihat oleh pelanggan. Ini berarti bahwa yang pelanggan pedulikan adalah bagaimana pihak perusahaan memperlakukan pelanggan mereka, apakah itu baik atau buruk.

4. Pelanggan

Pelanggan sendiri adalah publik utama sebuah perusahaan. Perusahaan bisa berjalan karena ada pelanggan yang harus mereka layani. Pelanggan

(*customer*) berasal dari kata *custom* yang didefinisikan sebagai “membuat sesuatu menjadi kebiasaan atau biasa” dan “mempraktikkan kebiasaan”.

Jadi pelanggan adalah seseorang yang terbiasa membeli dari perusahaan tersebut (Griffin, 2003: 31). Bila seseorang mau berulang kali membeli produk dari suatu perusahaan, hal tersebut menandakan bahwa ia merasa puas dengan apa yang dilakukan oleh perusahaan tersebut. Bisa jadi produknya memang bagus, tetapi tentu bila orang tersebut dihadapkan dengan petugas yang tidak menyenangkan tentu ia akan berpikir ulang untuk membeli lagi dari perusahaan tersebut.

Jadi sebaik apapun produk yang dimiliki oleh suatu perusahaan, bila tidak dibarengi dengan kualitas pelayanan yang baik hasilnya tidak akan maksimal. Seorang pelanggan akan memiliki persepsi buruk terhadap perusahaan tersebut sehingga ikatan yang baik pun tidak akan terjadi.

F. Kerangka Konsep

Dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan konsep citra yang dikemukakan oleh Rakhmat Kriyantono (2008: 8). Ia menyatakan bahwa citra merupakan gambaran yang ada di benak publik tentang perusahaan. Citra adalah persepsi publik tentang perusahaan menyangkut pelayanannya, kualitas produk, budaya perusahaan, perilaku perusahaan, atau perilaku individu dalam perusahaan dan lainnya. Peneliti menggunakan konsep citra tersebut karena merupakan konsep yang paling sesuai dengan judul yang diangkat oleh

peneliti, dalam hal ini melihat citra dari pelayanan yang diberikan kepada pelanggan.

Pelanggan (*customer*) sendiri berasal dari kata *custom* yang didefinisikan sebagai “membuat sesuatu menjadi kebiasaan atau biasa” dan “mempraktikkan kebiasaan”. Jadi pelanggan adalah seseorang yang terbiasa membeli dari perusahaan tersebut (Griffin, 2003: 31).

Kemudian untuk melihat citra tersebut, terdapat lima komponen kualitas pelayanan yang dapat digunakan yang disingkat menjadi RATER. RATER merupakan suatu konsep yang dikembangkan oleh A. Parasuraman dan rekan-rekannya di Amerika Utara. Kelima komponen tersebut adalah (Buttle, 2007: 302):

1. *Reliability*

Kemampuan untuk menjalankan layanan yang dijanjikan secara akurat dan dapat diandalkan. Hal ini mencakup kemampuan yang ditunjukkan oleh para pegawai ketika melayani pelanggan. Apakah mereka memang mampu melayani pelanggan dengan baik.

2. *Assurance*

Pengetahuan dan kesopanan pegawai dan kemampuan mereka memberikan kepercayaan dan keyakinan. Dimensi ini berkaitan dengan jaminan ketenangan yang diberikan oleh perusahaan melalui para pegawainya, di mana sikap mereka dapat menunjukkan bahwa mereka tidak hanya menguasai materi tapi juga beretika.

3. *Tangibles*

Tampilan fasilitas fisik, perlengkapan, personel, dan materi komunikasi yang dimiliki untuk melayani pelanggan. Fasilitas ini merupakan hal yang sangat mendukung kenyamanan pelanggan ketika mereka sedang berada di sebuah perusahaan.

4. *Empathy*

Pengungkapan perhatian dan kepedulian kepada pelanggan. Rasa empati yang dimiliki pegawai terhadap kebutuhan para pelanggannya dapat menunjukkan bahwa perusahaan tersebut tidak hanya memikirkan jalannya bisnis mereka namun juga kepuasan para pelanggannya.

5. *Responsiveness*

Kemauan untuk membantu pelanggan dan memberikan pelayanan dengan segera. Ini menunjukkan apakah seorang pegawai cepat tanggap atau tidak. Bahwa seorang pegawai cepat dalam melihat situasi yang ada di hadapannya.

G. Definisi Operasional

Untuk melihat bagaimana pelanggan mempersepsikan citra PT Pos Indonesia (Persero) di Kantor Pos Yogyakarta, peneliti akan melihat dari lima faktor yang dapat mengidentifikasi kualitas pelayanan di suatu perusahaan.

Kelima faktor tersebut adalah:

1. *Reliability*

Kemampuan dalam memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera dan memuaskan.

- a. Petugas cekatan dalam melayani pelanggan.
- b. Petugas tidak mengobrol dengan petugas lain saat melayani pelanggan.
- c. Petugas tampak bersemangat ketika melayani pelanggan.
- d. Petugas tampak ikhlas saat melayani pelanggan.
- e. Petugas tidak melakukan kesalahan dalam melayani transaksi pelanggan.

2. *Assurance*

Mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan, dan sikap dapat dipercaya yang dimiliki para pegawai, rasa bebas dari bahaya, resiko, dan keragu – ragan.

- a. Petugas memberi salam kepada pelanggan yang bertransaksi di loket.
- b. Petugas mengucapkan terima kasih ketika pelanggan selesai bertransaksi.
- c. Petugas berpenampilan rapi dan menarik.
- d. Petugas selalu memberikan informasi yang benar kepada pelanggan.
- e. Petugas menggunakan kata – kata yang sopan ketika berinteraksi dengan pelanggan.
- f. Penjelasan yang diberikan petugas tidak berbelit – belit dan langsung ke pokok permasalahan.

- g. Petugas tidak memberikan janji yang berlebihan tentang layanan kepada pelanggan.

3. *Tangibles*

Bukti langsung yang meliputi fasilitas fisik, perlengkapan untuk menunjang kebutuhan pelanggan pos, pegawai yang bertugas dan menjadi garis depan perusahaan, serta sarana komunikasi.

- a. Kebersihan ruangan terjaga dengan baik.
- b. Penataan interior ruangan rapi dan menarik.
- c. Jumlah loket yang tersedia mencukupi kebutuhan pelanggan.
- d. Jumlah tempat duduk tunggu mencukupi kebutuhan pelanggan.
- e. Pelanggan mendapat kenyamanan saat mengantri
- f. Kelengkapan fasilitas penunjang (tempat parkir, toilet) mencukupi kebutuhan pelanggan.
- g. Ketersediaan barang – barang pos (materai, prangko) mencukupi kebutuhan pelanggan.

4. *Emphaty*

Kemudahan dalam melakukan komunikasi yang baik, penuh perhatian, dan memahami kebutuhan pelanggan.

- a. Petugas mau mendengarkan keluhan pelanggan.
- b. Petugas cepat dalam memahami situasi yang dialami pelanggan.
- c. Petugas memberi solusi atas kebutuhan dan permasalahan pelanggan.
- d. Petugas sabar dalam menghadapi pelanggan.
- e. Petugas tidak memotong perkataan pelanggan saat pelanggan berbicara.

5. *Responsiveness*

Keinginan para pegawai untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap.

- a. Petugas menyapa para pelanggan yang terlihat membutuhkan bantuan.
- b. Petugas tidak membiarkan pelanggan lama menunggu.
- c. Petugas tidak melimpahkan pelanggan ke loket lain.

H. Metodologi

1. Jenis Penelitian

Penelitian yang akan dilakukan adalah penelitian kuantitatif. Riset kuantitatif merupakan riset yang menggambarkan suatu masalah yang hasilnya dapat digeneralisasikan. Dengan demikian tidak terlalu mementingkan kedalaman data atau analisis. Periset lebih mementingkan aspek keluasan data sehingga data atau hasil riset dianggap merupakan representasi dari seluruh populasi (Kriyantono, 2007: 57).

Dalam kasus ini, peneliti akan menggambarkan citra yang ingin dibentuk PT Pos Indonesia (Persero) di Kantor Pos Yogyakarta melalui kualitas pelayanan para petugasnya.

2. Metode Penelitian

Metode penelitian yang dilakukan adalah metode penelitian survei yaitu (Kriyantono, 2007: 60) metode riset dengan menggunakan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan datanya. Tujuannya untuk memperoleh

informasi tentang sejumlah responden yang dianggap mewakili populasi tertentu.

Dalam penelitian ini peneliti akan mensurvei sampel yang dipilih oleh peneliti di Kantor Pos Yogyakarta dengan menggunakan kuesioner.

3. Lokasi Penelitian

Lokasi yang digunakan oleh peneliti adalah Kantor Pos Yogyakarta di Jalan Panembahan Senopati Yogyakarta.

4. Populasi

Menurut Sugiyono seperti yang dikutip Rachmat Kriyantono (2007: 149), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh periset untuk dipelajari, kemudian ditarik suatu kesimpulan.

Dalam penelitian ini, populasi yang dipilih adalah pelanggan PT Pos Indonesia (Persero) di Kantor Pos Yogyakarta. Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan selama tiga hari (27, 28, dan 29 Maret 2010), perkiraan jumlah pelanggan adalah sebanyak 1085 orang dalam satu hari. Jumlah tersebut terbagi dalam tiga sesi, yaitu; pertama pukul 08.00 – 12.00 sebanyak 450 orang, kedua pukul 12.01 – 16.00 sebanyak 305 orang, dan ketiga pukul 16.01 – 19.00 sebanyak 330 orang.

5. Sampel

Sampel didefinisikan sebagai sebagian dari populasi yang diambil secara representatif atau mewakili populasi yang bersangkutan atau bagian

kecil yang diamati (Iskandar, 2008: 69). Teknik pengambilan sampel yang akan digunakan adalah teknik *accidental sampling*. Penggunaan teknik pengambilan sampel tersebut merupakan teknik yang paling tepat dilihat dari situasi di Kantor Pos Yogyakarta karena jumlah pelanggan yang datang tidak pasti setiap harinya.

Cara pengambilan sampel adalah dengan mendatangi lokasi penelitian kemudian memilih secara acak pelanggan yang telah selesai bertransaksi di loket – loket pos di Kantor Pos Yogyakarta. Peneliti menghitung sampel dengan rumus Slovin dan *sampling error* 8% sehingga didapat sampel sejumlah 138 orang.

Rumus:

$$n = \frac{N}{1 + N (e)^2}$$

Keterangan:

n = Sampel

N = Populasi

e = *error sampling*

6. Teknik Pengumpulan Data

Data akan dikumpulkan dari data primer dan data sekunder. Data primer didapat dengan cara:

- a. Menyebarkan kuesioner kepada pelanggan Pos Indonesia (Persero) di Kantor Pos Yogyakarta untuk mengetahui citra yang berlaku terhadap kualitas pelayanan PT Pos Indonesia (Persero).

- b. Melakukan wawancara dengan bagian petugas loket di Kantor Pos Yogyakarta. Petugas loket tersebut diambil dari loket “*Mail and Logistic*”, loket “*SOPP (System Online Payment Point)*”, dan loket “*Filateli*”. Wawancara ini akan digunakan sebagai bahan konfirmasi dengan jawaban dari para responden.
- c. Melakukan observasi untuk memperkirakan jumlah pelanggan per hari. Hasilnya digunakan sebagai dasar untuk memperkirakan populasi penelitian.

Sedangkan data sekunder didapat dengan cara studi dokumentasi yang dikumpulkan dari perusahaan seperti literatur, majalah, maupun internet. Data sekunder ini digunakan untuk mengetahui nilai – nilai yang mereka tanamkan kepada para pegawai tentang pelayanan yang berkualitas.

7. Analisis Data

Analisis data yang digunakan merupakan jenis univariat. Jenis analisis ini dilakukan untuk riset deskriptif dan menggunakan statistik deskriptif (Kriyantono, 2007: 164). Statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan peristiwa, perilaku, atau objek tertentu lainnya. Jenis statistik deskriptif yang digunakan adalah distribusi frekuensi yang berguna untuk mengetahui distribusi frekuensi dari data penelitian.

Setelah itu jawaban dari para responden dikonfirmasi dengan hasil wawancara dengan petugas loket di Kantor Pos Yogyakarta. Hal ini untuk melihat persamaan maupun perbedaan antara pengakuan para petugas loket dengan persepsi pelanggan.