

**Usulan Strategi Bersaing
Jasa Pengiriman Paket PT. POS Indonesia
(Studi Kasus di UPT
PT. POS Indonesia II BANDUNG)**

Ferry Febriansyah ¹, Paulus Yuniarto ², Zaenal Muttaqien ³

^{1,2} Jurusan TI - Institut Teknologi Telkom Bandung

³ Jurusan TI - Univ. Jend. Achmad Yani (UNJANI) Bandung

e-mail : iyy_euy@telkom.net ¹, pay@stttelkom.ac.id ², zamu_taq@yahoo.com ³

ABSTRACT

As a BUMN in postal industry, PT. Pos Indonesia claimed to be survived in nowadays competition and also be able to give contribution to the government. To make it happen, it needs competitive strategy that match to the existing business, so that business can achieve the corporate goals. Strategies that will be conducted are correlated to the company's internal and external environment, including customer satisfaction. So with the analysis of environment and customer satisfaction, later on the company will be able to adapt for the change that happen in its business environment to its internal condition. Those things that make the writer recommend an appropriate formula of company's strategy that suitable with the internal and external condition of the company.

To gather information about internal and external condition of the company, the writer uses a previous questioner. With this questioner, the writer knows the internal factors that strengths and weaknesses for the company and the external factors that could be either opportunities or threats to company. To know how big that environment influenced, we conducted a rating for those factors so we can know the company business position. This position can be known from GE (General Electric) Matrix which combined the industry attractiveness with business power. To know the customer satisfaction we use CSI (Customer Satisfaction Index), CSGI (Customer Satisfaction Gap Index), CSI Boxes, and Importance-Performance Matrix. With those things, we can formulate a competitive strategy that match to the company business environment.

The result of this research, we know that business position of the company is on the selective growth level.

<i>Aspect</i>	<i>Score</i>
<i>Industry Attractiveness</i>	<i>3,82</i>
<i>Business Power</i>	<i>3,61</i>

About the customer satisfaction, the customer felt quit satisfy for the service that PT. Pos Indonesia gave with 63,38% of CSI. But if it's compared with Tiki, the quality service of PT. Pos Indonesia still loose.

The conclusion of this whole research is the formulating of business and functional level strategy. The formulated business strategies are growth strategy consist of market penetration, innovations, concentrations and alliance strategy. The functional strategies are the reduction of business strategies. The functional strategy conducted in marketing and distribution, operation, human resource, and financial section.

Keywords: *Industry Attractiveness , Business Power , Customer Satisfaction, Competitive Strategy*

1. Pendahuluan

Perkembangan pesat dunia teknologi dan komunikasi sebagai dampak pengaruh globalisasi yang melanda dunia, mengakibatkan terjadinya perubahan drastis menimpa dunia usaha. Akibatnya terjadi perubahan pada pola perekonomian dan perilaku konsumen yang menyebabkan tingkat persaingan semakin hebat. Dalam hal ini setiap perusahaan dituntut untuk memformulasikan suatu strategi dalam rangka menyikapi kondisi tersebut sehingga mampu tetap bertahan dan unggul dalam persaingan.

Kemajuan teknologi dan komunikasi menyebabkan arus informasi tidak terhalangi dan mampu merubah perilaku konsumen yang dimanjakan dengan tersedianya pilihan-pilihan produk barang dan jasa yang mampu memuaskan keinginan dan kebutuhan konsumen. Kondisi demikian semakin kompleks dengan berkembangnya produk dan layanan substitusi serta munculnya pesaing-pesaing baru maupun lama dengan berbagai macam keunggulan dan daya tariknya yang dapat meruntuhkan loyalitas konsumen terhadap suatu produk/jasa.

Demikian pula halnya dengan dunia bisnis perposan yang tidak terlepas dari kondisi tersebut di atas. Persaingan jasa kurir berkembang semakin ketat dan tajam yang ditandai dengan perubahan regulasi di bidang perposan yang menyebabkan berkembangnya perusahaan yang bergerak dibidang jasa perposan.

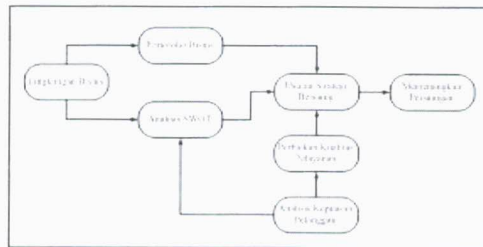
PT. Pos Indonesia (Persero) sebagai salah satu pebisnis terbesar di bidang jasa perposan di Indonesia khususnya untuk jasa pengiriman paket, sangat menyadari kondisi tersebut di atas. Dari seluruh jenis jasa yang dimasuki, jasa pengiriman paket menempati nomor dua terbesar sebagai penyumbang pendapatan bagi PT. Pos Indonesia. Sehingga jasa pengiriman paket merupakan jasa yang penting bagi PT. Pos Indonesia dan pengelolaan jasa ini harus menjadi perhatian khusus bagi pengambil keputusan di PT. Pos Indonesia. Oleh karena itu PT. Pos Indonesia tidak pernah berhenti untuk melakukan berbagai usaha dan perubahan dalam meningkatkan mutu pelayanan, sehingga mampu memenuhi harapan dan keinginan pelanggan. Sumber daya yang dimiliki PT. Pos selalu difokuskan untuk meningkatkan daya saing dan mampu mewujudkan kepuasan pelanggan.

Oleh karena itu, untuk dapat meningkatkan kinerja dan daya saingnya, serta untuk tetap eksis dalam persaingan yang ketat ini diperlukan suatu perencanaan yang strategis agar layanan dapat diterima dan dimanfaatkan oleh pelanggan. Diharapkan dengan perencanaan yang strategis ini dapat dihasilkan suatu strategi bersaing yang sesuai sehingga bisnis jasa pengiriman paket PT. Pos Indonesia dapat terus eksis bersaing bersama beberapa perusahaan sejenis lainnya, baik itu perusahaan kurir kecil sampai yang besar seperti TIKI, DHL, LTH, dll. Selain itu, strategi bersaing tersebut diharapkan juga dapat meningkatkan kualitas pelayanan, yang mana kesemuanya itu pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan pendapatan PT. Pos Indonesia.

Berdasarkan pada masalah yang telah diidentifikasi di atas, maka tujuan penelitian ini adalah : (1) Mengetahui kualitas layanan bisnis jasa pengiriman paket PT. Pos Indonesia dengan mengukur tingkat kepuasan dan kepentingan pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan. (2) Mengukur dan membandingkan tingkat kepuasan pelanggan jasa paket PT. Pos Indonesia terhadap kompetitorinya. (3) Mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman terhadap unit bisnis jasa pengiriman paket (logistik) PT. Pos Indonesia. (4) Mengidentifikasi dan menganalisis posisi portofolio bisnis perusahaan. (5) Merekomendasikan usulan strategi bersaing yang tepat untuk PT. Pos khususnya untuk unit bisnis pengiriman paket pos sehingga dapat bersaing dalam dunia pengiriman paket dapat bersaing dalam dunia pengiriman paket.

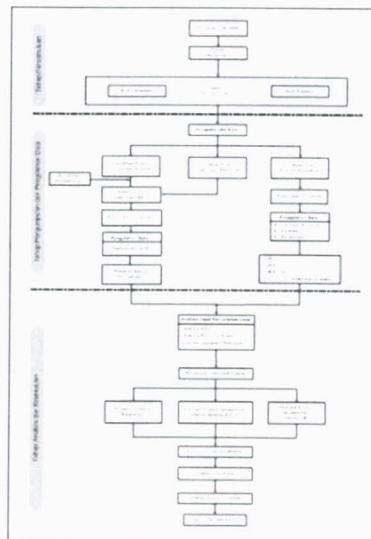
2. METODE PENELITIAN

Untuk memudahkan dan memperjelas proses pengukuran, maka model konseptual yang digunakan dalam penelitian ini tampak pada gambar 1.



2.1 Langkah-langkah Penelitian

Penelitian ini dilakukan dalam beberapa tahap, dengan langkah-langkah sebagai berikut.



Gambar 2. Kerangka Pemecahan Masalah

3. Pengumpulan Data

Tabel 1. merupakan perincian penyebaran kuesioner internal perusahaan. Kuesioner ini diisi oleh orang yang mengerti dan paham tentang bisnis yang dibahas.

Tabel 1. Hasil Penyebaran Kuesioner

No.	Jabatan Responden	Jumlah Kuesioner
1.	Supervisor BisLog	1
2.	Supervisor PosPlus	1
3.	Asisten Supervisor Bintuyan	1
	TOTAL	3

4. Pengolahan Data

Posisi Portofolio Bisnis Pengiriman Paket

Tabel 2. Aspek Daya Tarik Pasar

Faktor	Keterangan	Bobot	Rating	Nilai
1	Ukuran Pasar	0,110	4,642	0,509
2	Pertumbuhan Pasar/Industri	0,080	3,915	0,314
3	<i>Profit Margin</i>	0,176	3,634	0,640
4	Intensitas Persaingan	0,181	4,642	0,840
5	Aksesibilitas Teknologi	0,173	3,302	0,570
6	Dampak Inflasi	0,156	2,884	0,450
7	Pengaruh Keadaan Sosial, Politik, dan Hukum	0,124	4,000	0,496
Jumlah Nilai				3,821

Tabel 3. Aspek Kekuatan Bisnis

Faktor	Keterangan	Bobot	Rating	Nilai
1	Pangsa Pasar	0,218	4,309	0,940
2	Kualitas dan Harga Pelayanan	0,193	2,520	0,486
3	Jangkauan Pelayanan	0,188	4,642	0,870
4	Pemasaran	0,169	2,621	0,442
5	Kemampuan dan Efisiensi Operasi	0,087	3,915	0,339
6	Sumber Daya Manusia	0,069	3,915	0,271
7	Nama dan Citra Perusahaan	0,077	3,420	0,263
Jumlah Nilai				3,612

Tingkat Kepuasan Pelanggan

Tabel 4. CSI, CSGI, CSI Boxes PT. Pos Indonesia (N=114)

Variabel	CSI	CSGI	CSI Boxes	
			Top Two	Bottom Two
R1	59,65%	-1,51	19,30%	20,18%
R2	65,61%	-1,02	35,96%	10,53%
R3	66,14%	-1,26	38,60%	13,16%
R4	68,95%	-1,14	42,98%	5,26%
R5	62,98%	-1,04	29,82%	14,91%
Rs1	62,81%	-1,13	28,07%	15,79%
Rs2	61,40%	-1,22	28,07%	21,93%
A1	64,56%	-0,90	29,82%	9,65%
A2	53,86%	-1,74	12,28%	38,60%
A3	64,04%	-1,08	26,32%	9,65%
A4	59,65%	-1,49	19,30%	22,81%
A5	68,77%	-1,00	45,61%	8,77%
E1	69,30%	-0,68	42,11%	7,02%
E2	60,00%	-1,13	25,44%	22,81%
E3	65,26%	-0,77	28,95%	5,26%
E4	58,42%	-1,17	19,30%	24,56%
E5	64,21%	-0,81	28,95%	11,40%
E6	61,58%	-0,91	27,19%	22,81%
T1	62,46%	-1,11	26,32%	14,04%
T2	66,49%	-0,63	36,84%	11,40%
T3	63,16%	-0,89	32,46%	20,18%
T4	65,09%	-0,68	31,58%	11,40%
Rata-rata	63,38%	-1,06	29,78%	15,55%

Tabel 5. CSI, CSGI, CSI Boxes PT. Pos Indonesia (N=59)

Variabel	CSI	CSGI	CSI Boxes	
			Top Two	Bottom Two
<i>Reliability</i>	65,69%	-1,18	35,59%	11,19%
<i>Responsiveness</i>	63,39%	-1,08	32,20%	16,95%
<i>Assurance</i>	64,14%	-1,19	29,83%	14,58%
<i>Empathy</i>	63,67%	-0,91	31,64%	15,82%
<i>Tangible</i>	64,41%	-0,81	32,63%	14,41%
Rata-rata	64,26%	-1,03	32,38%	14,59%

Tabel 6. CSI, CSGI, CSI Boxes Tiki (N=59)

Variabel	CSI	CSGI	CSI Boxes	
			Top Two	Bottom Two
<i>Reliability</i>	70,92%	-0,92	52,54%	5,08%
<i>Responsiveness</i>	68,98%	-0,81	46,61%	5,93%
<i>Assurance</i>	68,34%	-0,98	43,39%	7,12%
<i>Empathy</i>	64,29%	-0,88	31,07%	12,99%
<i>Tangible</i>	64,83%	-0,79	29,66%	10,17%
Rata-rata	67,47%	-0,87	40,66%	8,26%

4.1 Analisis

4.1.1 Analisis SWOT.

Melalui analisis SWOT, diperoleh matriks strategi SWOT bagi bisnis pengiriman paket untuk mengatasi kelemahan dan ancaman melalui kekuatan dan kesempatan yang ada. Strategi tersebut adalah sebagai berikut:

1. Strategi SO

- a. Tingkatkan kualitas pelayanan
- b. Melakukan inovasi pelayanan
- c. Memperkuat *positioning* jasa
- d. Penetrasi pasar

2. Strategi ST

- a. Tingkatkan daya saing melalui efisiensi, efektivitas dan produktivitas
- b. Tingkatkan kualitas pelayanan
- c. Melakukan pendekatan dengan pemerintah
- d. Melakukan pengembangan SDM melalui training
- e. Membuat anak perusahaan

3. Strategi WO

- a. Tingkatkan promosi
- b. Perbaiki alokasi sumber daya finansial dan non finansial
- c. Kembangkan bisnis inti

4. Strategi WT

- a. Efisiensi operasional
- b. Pembenahan sistem *reward*/penggajian
- c. Integrasi vertikal
- d. Melakukan pola kemitraan dengan perusahaan dengan perusahaan dalam dan luar negeri

4.2 Penetapan Strategi

4.2.1. Strategi Bisnis

Berdasarkan wawancara akhir dan peninjauan kembali terhadap lingkungan bisnis perusahaan, maka usulan strategi bisnis yang sesuai berdasarkan alternatif-alternatif strategi yang ada adalah :

a. Pertumbuhan

Berdasarkan analisis SWOT dan analisis portofolio bisnis jasa pengiriman paket PT. Pos Indonesia yang diplotkan pada matriks GE, dapat terlihat bahwa Unit Bisnis Logistik PT. Pos Indonesia memiliki daya tarik pasar yang tinggi, kekuatan bisnis yang cukup mendukung dalam melakukan investasi, kelemahan, peluang serta ancaman yang cukup banyak. Maka dari hal-hal tersebut di atas, kecenderungan alternatif-alternatif strategi yang ada dapat dikelompokkan menjadi strategi pertumbuhan. Strategi yang dapat dilakukan adalah :

- Melakukan dan meningkatkan inovasi-inovasi pelayanan seperti *pick-up service*.
- Mengambil alih fungsi pihak ketiga dalam pengiriman paket.
- Mengembangkan bisnis inti PT. Pos Indonesia.
- Melakukan penetrasi pasar dengan membuka kantor-kantor pelayanan baru di tempat-tempat yang potensial dan menggencarkan promosi.
- Menambah sumber daya manusia yang terlatih.

b. Strategi Kemitraan

Selain dengan strategi pertumbuhan, tampaknya pola kemitraan merupakan strategi yang paling mungkin dilakukan oleh PT. Pos Indonesia. Dengan menyandang nama besar dan status sebagai BUMN nampaknya PT. Pos Indonesia dapat lebih mudah dalam melakukan strategi ini, baik itu ke pemerintah maupun ke perusahaan pesaing. Dengan bermitra ke perusahaan asing yang bergerak dalam bisnis yang sejenis, maka PT. Pos Indonesia dapat mengadopsi teknologi yang mereka gunakan, sehingga dapat mengurangi biaya investasi. Dan dengan bermitra terhadap pemerintah diharapkan PT. Pos Indonesia dapat mendapatkan kemudahan-kemudahan baik itu berupa kemudahan dalam menghadapi regulasi yang belum jelas saat ini atau pun untuk mendapatkan suntikan dana permodalan.

4.2.2 Strategi Fungsional

Fokus utama perumusan strategi fungsional adalah untuk memaksimalkan produktivitas sumber daya yang dimiliki melalui penetapan tujuan dan rencana-rencana tindakan fungsional yang dapat mengarahkan kegiatan mendukung pencapaian strategi yang lebih besar. Strategi fungsional dibuat oleh fungsi-fungsi dalam organisasi, misi fungsi pemasaran, keuangan, organisasi, kepegawaian, dan lain-lain.

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan maka dapat dirumuskan strategi dari masing-masing fungsi bagian, yaitu :

1. Strategi di bidang pemasaran
 - Konsentrasi pada target pasar yang potensial dengan memanfaatkan keunggulan jalur distribusi.
 - Meningkatkan promosi di berbagai media secara efektif.
 - Lebih mengetahui apa yang menjadi kebutuhan dan keinginan pelanggan.
 - Memperkuat positioning.
 - Meningkatkan kepuasan pelanggan dengan melihat faktor-faktor pelayanan mana saja yang menjadi kekurangan PT. Pos Indonesia dalam bisnis jasa pengiriman paket.
2. Strategi di bidang keuangan
 - Melakukan perhitungan yang cermat terhadap pendapatan dan biaya.
 - Mencari sumber dana baru selain dari pemerintah.
3. Strategi di bidang operasi (bagian armada dan logistik)
 - Mengefektifkan jalur transportasi dengan mencari rute terbaik dan tercepat dalam pengiriman paket untuk mengurangi biaya operasional.
 - Melakukan pemeliharaan armada paket secara berkala.
 - Menambah jumlah armada, khususnya armada untuk daerah pelosok.
 - Meningkatkan keahlian dalam pengepakan.
 - Mempertahankan sertifikasi ISO 2002.
4. Strategi di bidang SDM
 - Meningkatkan motivasi karyawan sehingga dapat meningkatkan produktivitasnya, misalnya dengan meningkatkan gaji karyawan dan lebih mengefektifkan program "*reward and punishment*".
 - Direksi harus menyosialisasikan program pensiun diri secara sukarela kepada karyawan yang dianggap sudah tidak produktif lagi.
 - Mengadakan pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan kemampuan karyawan.

5. SIMPULAN

Dari hasil pengumpulan data, pengolahan data dan analisis yang telah dilakukan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa:

1. Berdasarkan hasil pengolahan data dan analisis yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan pelanggan merasa cukup puas dengan pelayanan yang telah diberikan oleh PT. Pos Indonesia wilayah Bandung dalam bisnis pengiriman paket. Hal ini tercermin dari prosentase *Customer Satisfaction Index* pada setiap dimensi yang berada pada range 60% - 70%, sementara itu, *CSGI* yang bernilai lebih dari 0,50, yang menunjukkan bahwa tingkat pelayanan yang diberikan oleh PT. Pos Indonesia belum dinilai baik oleh pelanggan dan banyak yang belum sesuai dengan harapan pelanggan. Begitu pula dengan *two bottom two boxes*, prosentase *top boxes* yang lebih besar daripada *two bottom* mencerminkan bahwa jumlah pelanggan yang sudah terpuaskan oleh PT. Pos Indonesia dalam bisnis pengiriman paket lebih banyak daripada pelanggan yang belum terpuaskan.
2. Dari perbandingan tingkat kepuasan dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan pelanggan secara keseluruhan Tiki lebih baik dari PT. Pos Indonesia. Nilai *CSI* dan *PT. Pos Indonesia* walaupun berada pada tingkatan yang sama yaitu cukup puas, tetapi Tiki sudah mampu memenuhi harapan pelanggan dalam bisnis ini. Ditandai dengan nilai *CSGI* Tiki yang berada pada range $0 > \text{Gap} > -1$, dan jumlah *Top Boxes* yang lebih besar daripada PT. Pos Indonesia. Perbedaan yang paling mencolok adalah dari dimensi *Reliability*, dimana Tiki sudah mampu memuaskan pelanggannya sedangkan PT. Pos Indonesia masih selevel dibawahnya.
3. Dari analisis lingkungan eksternal perusahaan dapat diidentifikasi peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan saat ini dan di masa yang akan datang, sedangkan analisis terhadap faktor-faktor internal perusahaan dapat diidentifikasi tentang kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan. Hasil dari analisis faktor lingkungan perusahaan tersebut disimpulkan dalam *ETOP* dan *SAP* yang merupakan *SWOT* perusahaan dan di pilih faktor mana yang paling berpengaruh (faktor kritis) yang akan digunakan untuk analisis selanjutnya.

Tabel 7. SAP Kritis

Faktor-faktor Lingkungan Internal	Kondisi Lingkungan	Pengaruh
Pemasaran dan Distribusi	Jumlah kantor pos dan titik pelayanan yang sangat banyak.	+
	Sudah mempunyai armada sendiri yang banyak.	+
	Jangkauan pelayanan yang luas.	+
	Kemampuan bersaing dalam harga.	+
	Promosi kurang.	-
Keuangan	Nama PT. Pos Indonesia yang sudah melekat.	+
	Biaya operasional yang meningkat.	-
Produksi dan Operasi	Telah mendapatkan sertifikasi standar kualitas pelayanan ISO 2002.	+
	Masih mengandaikan pihak ketiga dalam pengiriman paket di luar Pulau Jawa dan Sumatera.	-
	Tidak diberdayakan teknologi pelacakan paket.	-
Sumber Daya Manusia	Jumlah karyawan PT. Pos Indonesia yang banyak.	+
	Motivasi kerja yang rendah.	-

Tabel 8. ETOP Kritis

Faktor-faktor Lingkungan Eksternal	Kondisi Lingkungan	Pengaruh
Politik dan Hukum	Undang-undang anti monopoli menumbuhkan iklim kompetisi yang sehat dan menambah perusahaan pesaing.	-
	Kebijakan pemerintah dalam menaikkan tarif BBM yang membuat biaya operasional semakin meningkat.	-
Ekonomi	Laju tingkat inflasi yang semakin rendah dan stabil pada kisaran 3,5% - 4%.	+
	Nilai tukar rupiah cukup stabil di kisaran Rp.9.500–Rp 10.000 per \$US.	+
	Pertumbuhan ekonomi positif yang telah menembus angka 5%, sehingga banyak industri yang mulai tumbuh..	+
	Faktor non ekonomi yang berkeajaol membawa pengaruh negatif bagi perekonomian nasional.	-
Teknologi	Operasional tidak terpengaruh dengan perkembangan teknologi.	+
Demografi	Tingginya persentase penduduk usia kerja membuat mobilitas pengiriman barang semakin tinggi.	+
Pesaing	Di masa yang akan datang sangat memungkinkan akan datangnya pendatang/pesaing baru yang lebih kuat dari sisi modal dan teknologi.	-
Pesaing	Banyaknya pesaing yang bergerak dalam bisnis jasa pengiriman paket di Indonesia.	-
	Nama dan citra pesaing yang lebih kuat.	-
	Pesaing lama yang memiliki fasilitas dan permodalan yang kuat.	-
Pemasok	Kelancaran operasional tergantung dari kelangsungan kerja sama dengan pemasok/pihak ketiga.	-
	Posisi tawar pemasok yang lebih kuat.	-
	PT. Pos Indonesia memiliki akses yang banyak ke pemasok/pihak ketiga baik yang ada di dalam negeri maupun di luar negeri.	+
Pelanggan	Kekuatan tawar -menawar pelanggan yang kuat yang menginginkan kualitas pelayanan yang prima dengan harga yang rendah.	-

4. Dari hasil analisis terhadap portofolio perusahaan dengan menggunakan Matriks GE, maka posisi portofolio bisnis perusahaan adalah :

Tabel 9 Portofolio Bisnis

Aspek	Nilai
Daya Tarik Pasar	3,82
Kekuatan Bisnis	3,61

Bisnis pengiriman paket PT. Pos Indonesia khususnya UPT PT. Pos II Bandung berada pada kondisi "Pertumbuhan yang Selektif" dimana perusahaan atau unit bisnis berada pada kondisi yang cukup baik sehingga dapat tetap mencoba untuk mengembangkan pasarnya dengan tetap memakai prinsip efektivitas.

5. Dari hasil penelitian ini diperoleh usulan strategi bersaing yang paling sesuai adalah strategi Pertumbuhan dan Aliansi (kemitraan). Didukung oleh strategi-strategi fungsional khususnya usulan perbaikan kualitas pelayanan seperti perbaikan dalam ketepatan waktu pengiriman paket, jaminan, dan teknologi pelacakan paket sehingga

dapat memuaskan pelanggannya, maka diharapkan bisnis pengiriman paket PT. Pos Indonesia dapat lebih meningkatkan daya saingnya.

Saran

1. Saran Untuk PT. Pos Indonesia

- a. Tetap pertahankan keunggulan bersaing dalam harga.
- b. Kaji ulang kebijakan menjadikan bisnis komunikasi (surat, wesel) menjadi bisnis inti.

2. Saran Untuk UPT PT. Pos Indonesia II Bandung

- a. Perhitungan yang cermat harus dilakukan terhadap biaya-biaya operasi agar terjadi peningkatan efisiensi tanpa mengurangi kualitas pelayanan.
- b. Pelatihan terhadap karyawan perlu dilakukan secara berkala sehingga profesionalitas kerja tetap tinggi.

3. Saran Untuk Unit Bisnis Logistik UPT PT. Pos Indonesia II Bandung

- a. Ciptakan situasi kerja yang kondusif.
- b. Jaga kualitas dalam pengepakan.
- c. Segera perbanyak jumlah petugas untuk mengantisipasi datangnya "peaktime" menjelang hari raya.

4. Saran Penelitian Selanjutnya

- a. Kembangkan penelitian kepuasan pelanggan dengan melakukan pengukuran kualitas pelayanan berdasarkan gap-gap lain, yaitu gap 1, gap 2, gap 3, dan gap 4 seperti yang terdapat dalam model kualitas pelayanan Parasuraman, Zeithaml, dan Berry.
- b. Untuk mengukur kepuasan pelanggan, lebih baik jika pelanggan internal/karyawan perusahaan juga diukur kepuasannya karena kepuasan karyawan dapat meningkatkan kualitas kerja yang pada akhirnya berdampak pada kepuasan pelanggan.
- c. Perlu dilakukan penelitian lanjutan untuk pengimplementasian strategi yang telah direncanakan.
- d. Perlu dilakukan penelitian lanjutan tentang evaluasi/pengendalian terhadap strategi yang telah diimplementasikan.

DAFTAR PUSTAKA

1. Dirgantoro, Crown, "Manajemen Strategik : Konsep, kasus dan Implementasi", PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta, 2001.
2. Glueck, F. William dn Jaunch Lawrence R, "Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan", Erlangga, Jakrta, 1994.
3. Helmi, Nur Rahwati, "Pengukuran Tingkat Kepuasan dan Kepentingan Nasabah Bank Syariah dengan Metode Costumer Satisfaction Index", Tugas Akhir Departemen Teknik Industri STT Telkom, Bandung, 2003.
4. Irawan, Handi, "10 Prinsip Kepuasan Pelanggan", Elex Media Komputindo, Jakarta, 2002.
5. Kotler, Philip, "Manajemen Pemasaran : analisis, Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian", Salemba Empat, Jakarta, 1993.
6. Rangkuti, Freddy, "Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis", PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarata, 1999.
7. Rangkuti, Freddy, "Measuring Costumer Satisfaction", Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2002.
8. Saaty, L Thomas, "Pengambilan Keputusan : Bagi Para pemimpin", PT. Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta, 1993.
9. Saigian, LP, Ernest, "Strategi Bersaing PT Duta Pratiwi Sentosa Dengan Menggunakan Metode SWOT dan Matrik GE", Tugas Akhir Departemen Teknik Industri STT Telkom, Bandung, 2001.

10. Tjiptono, Fandy, "Strategi Pemasaran" Andi Offset, Yogyakarta, 1997.
11. Umar, Husein, "Riset Strategi Perusahaan", PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 1999.
12. Umar, Husein, "Strategic Management In Action", PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2003.
13. WWW. Pos Indonesia. Co.id.
14. Zeithaml, Valerie A, Parasuraman and Berry, Leonard L., "Delivery Quality Service, Balancing Customer Perception and Expectation", The Free Press, A Division of MacMillan Inc., New York 2002.