

**PENTINGNYA PENINGKATAN KOMPETENSI
SUMBER DAYA MANUSIA DALAM
MENINGKATKAN RELIABILITY, RESPOSIVENESS,
RESPONSIBILITY DI KANTOR POS CABANG
UTAMA MANADO**

TUGAS AKHIR

*Tugas Akhir Diajukan Guna Memenuhi Syarat Untuk Memperoleh
Ijazah Diploma III Pada Jurusan Administrasi Bisnis (AMd. AB)
Politeknik Negeri Manado*

Oleh
NADIA FRISKA VERONICA BOGAR
NIM : 22051019



**POLITEKNIK NEGERI MANADO
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
PROGRAM STUDI DIII ADMINISTRASI BISNIS
2025**

Nadia Friska Veronica Bogar, 2025 **“Pentingnya Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Pada Kantor Pos Cabang Utama Manado”**. Di bawah bimbingan Muhammad Kapa Bakary, SE, Msi dan Dr. Jufrina Mandulangi, SE, Msi

ABSTRAK

Penelitian ini membahas pentingnya peningkatan kompetensi sumber daya manusia (SDM) untuk meningkatkan kualitas pelayanan di Kantor Pos Cabang Utama Manado. Permasalahan yang ditemukan antara lain keterlambatan pelayanan, ketidaksesuaian waktu pengiriman, dan meningkatnya keluhan pelanggan. Hasil menunjukkan bahwa rendahnya kompetensi SDM menjadi penyebab utama. Diperlukan pelatihan rutin, pembinaan berkelanjutan, serta penerapan SOP dan evaluasi kinerja yang jelas untuk meningkatkan layanan yang profesional dan responsif.

Kata Kunci: Kualitas Pelayanan, Kompetensi SDM

Nadia Friska Veronica Bogar, 2025 *“The Importance Of Improving Human Resource Competency In Improving The Quality Of Service At The Manado Main Branch Post Office”* Under The Guidance Muhammad Kapa Bakary, SE, Msi and Dr. Jufrina Mandulangi, SE, Msi

ABSTRACT

This study highlights the importance of improving human resource (HR) competence to enhance service quality at the Manado Main Branch Post Office. Key issues include delays, unmet delivery estimates, and rising customer complaints. Findings show that low HR competence is a major factor. Regular training, continuous development, and implementation of clear SOPs and performance evaluations are needed to achieve professional and responsive services.

Keywords: *Service Quality, HR Competence*

MOTTO

“Direndahkan dimata manusia, ditinggikan di mata Tuhan, *Prove Them Wrong*”

“Karena masa depan sungguh ada, dan harapanmu tidak akan hilang”

(Amsal 23:18)

“Tetapi kamu ini, kuatkanlah hatimu, jangan lemah semangatmu, karena ada upah bagi” usahamu!

(2 Tawarikh 15:7)

“Apapun juga yang kamu perbuat, perbuatlah dengan segenap hatimu seperti untuk Tuhan dan bukan untuk manusia”

(Kolose 3:23)

“Sebab itu janganlah kamu kuatir akan hari esok. Karena hari esok punya kesusahannya sendiri. Kesusahan sehari, cukuplah untuk sehari”

(Matius 6:34)

Kupersembahkan TUGAS AKHIR ini untuk:

“KEDUA ORANG TUA KU TERCINTA”

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tugas Akhir oleh

Nadia Friska Veronica Bogar ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

Manado, 18 Juli 2025

Disetujui

Dosen Pembimbing 1



Muhammad Kapa Bakary, SE., MSi
NIP. 196408021994031002

Dosen Pembimbing 2



Dr. Jufrina Mandulangi, SE., MSi
NIP. 196701191993032002

Mengetahui,
Ketua Panitia



Juliet P. T Makinggung, SE, M.Si
NIP. 197307222002122001

LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN
PENTINGNYA PENINGKATAN KOMPETENSI SUMBER DAYA
MANUSIA DALAM MENINGKATKAN RELIABILITY,
RESPONSIVENESS, RESPONSIBILITY DI KANTOR POS CABANG
UTAMA MANADO

Oleh:

Nadia Friska Veronica Bogar
NIM: 22051019

Telah dipertimbangkan di depan dewan penguji dan dinyatakan sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Ahli Madya (A. Md. AB)

Pada tanggal, 23 Juli 2024

Ketua Penguji 1,



Muhammad Kapa Bakary, SE., MSi
NIP. 196408021994031002

Penguji 2,



Willem Gilbert Pomantow, SE., M.Si
NIP. 196511191990031003

Penguji 3,



Dra. Selvie R. I Mandang, MM
NIP. 196109111989032001

Ketua Jurusan Administrasi Bisnis



Diana Roweina S. Maramis, SE., M.Si
NIP. 197209152002122001

 POLITEKNIK NEGERI MANADO 					
FORMULIR	FM-203 ed.A rev.0	ISSUE: A	Issued: 26-02-2020	UPDATE: 0	Updated: 00-00-0000

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Nadia Friska Veronica Bogar
 NIM : 22051019
 Jurusan : Administrasi Bisnis
 Program Studi : DIII Administrasi Bisnis
 Judul Tugas Akhir : Pentingnya Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Reliability, Responsiveness, Responsibility Di Kantor Pos Cabang Utama Manado.

Dengan ini menyatakan bahwa tulisan karya ilmiah berupa Tugas Akhir ini adalah asli karya penulis, tidak ada karya/ data orang lain yang telah dipublikasikan, dan bukan karya orang lain dalam rangka mendapatkan gelar akademik di perguruan tinggi, selain yang diacu dalam kutipan dan/ atau dalam daftar pustaka.

Demikian surat pernyataan ini saya buat, jika dikemudian hari terbukti karya ini merupakan karya orang lain baik yang di publikasikan maupun dalam rangka memperoleh gelar akademik di perguruan tinggi, saya bersedia ditindak sesuai peraturan perundang- undangan yang berlaku, dan siap untuk dicabut gelar akademik saya.

Manado, 23 Juli 2025

Yang membuat pernyataan,



Nadia Friska Veronica Bogar
 NIM. 22051019

FM-203 ed.A rev.0

BIOGRAFI

Nama Lengkap : Nadia Friska Veronica Bogar
NIM : 22051019
Tempat Tanggal Lahir : Manado 10, Februari 2004
Agama : Kristen Protestan
Alamat Tempat Tinggal : Bailang Lingkungan II
Riwayat Pendidikan : - SD GMIM 92 Bailang
- SMP Negeri 3 Manado
- SMA Negeri 3 Manado

Nama Ayah : Dedy C Bogar
Nama Ibu : Syeni Sarune
Alamat : Bailang Lingkungan 2
Daerah Asli : Bailang
Judul Tugas Akhir : Pentingnya Kompetensi Sumber Daya Manusia
Dalam Meningkatkan Reliability,
Responsiveness, Responsibility Di Kantor Pos
Cabang Utama Manado.

Dosen Pembimbing : Muhammad Kapa Bakary, SE.,M.Si
: Dr. Jufrina Mandulangi, SE.,M.Si

Dosen Penguji : 1. Muhammad Kapa Bakary, SE.,M.Si
2. Willem Gilbert Pomantow, SE.,M.Si
3. Dra.Selvie R. I Mandang, MM

Waktu Pelaksanaan Ujian : Rabu, 23 Juli 2025



Manado, 24 Juli 2025

Nadia Friska Veronica Bogar
NIM. 22051004

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat rahmat-Nya serta kasih karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir ini dengan judul “Pentingnya Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Di Kantor Pos Cabang Utama Manado” ini dengan baik.

Tujuan penulisan Tugas Akhir ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan Diploma III di Program Studi Administrasi Bisnis pada Jurusan Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Manado.

Dalam proses penyusunan Tugas Akhir ini, penulis banyak hambatan namun ada pula bantuan dari dosen pembimbing yaitu pemberian bimbingan dan motivasi yang penulis dapatkan. Banyak juga motivasi yang diberikan dari berbagai pihak. Terima kasih juga khususnya kepada :

1. Dra. Maryke Alelo, MBA Selaku Direktur Politeknik Negeri Manado.
2. Dr. Diane Tangian, SH.,M.Si Selaku Wakil Direktur Bidang Akademik.
3. Selvie R. Kalele, SE.,M.Si Selaku Wakil Direktur Bidang Keuangan dan Umum.
4. Rudolf E. G. Mait, ST.,MT Selaku Direktur Bidang Kemahasiswaan dan Alumni.
5. Juliet P. T. Makinggung, SE.,M.Si Selaku Wakil Direktur Bidang Perencanaan dan Kerja Sama.
6. Diana Roweina S. Maramis, SE., Msi Selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis.
7. Arifmanuel Kolondam, SE., M.M, Selaku Sekretaris Jurusan Administrasi Bisnis.
8. Willem Gilbert Pomantow, Selaku Ketua Program Studi Administrasi Bisnis. Dan selaku Ketua Panitia Skripsi/Tugas akhir

9. Muhammad Kapa Bakary , SE.,MSi Selaku dosen pembimbing 1 dan Dr Jufrina Mandulangi. SE., Msi Selaku Dosen Pembimbing 2, yang telah membimbing penulis sehingga dapat menyelesaikan Tugas Akhir ini dengan sangat baik.
10. Juliet P. T. Makinggung, SE., M.Si dan Vekky Supit, SE.,M.Si Selaku Ketua dan Sekretaris Panitia Ujian Tugas Akhir dan Skripsi Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Manado.
11. Seluruh Staff dan Dosen di Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Manado.
12. Kantor Pos Cabang Utama Manado yang merupakan tempat Praktek Kerja Lapangan (PKL) dari Penulis.
13. Irene Sesbania Iswara Leo, Sweetly J J Rumbay, Darmuliana, Jorgie S Pola, Magfira Langanawa yang telah membimbing sehingga penulis mendapat banyak pengetahuan mengenai pekerjaan di Kantor Pos Cabang Utama Manado (Persero).
14. Papa Dedy C Bogar, Cinta pertama sekaligus Pahlawan setia dalam hidup penulis dan pintu surga penulis Mama Syeni Sarune terima kasih atas segala pengorbanan, kasih sayang, dan semangat yang tak pernah padam. Terima kasih telah menjadi inspirasi dan teladan yang baik bagi penulis, beliau memang tidak sempat merasakan pendidikan bangku perkuliahan, namun mereka mampu senantiasa memberikan yang terbaik, tak kenal lelah mendoakan serta memberikan perhatian dan dukungan hingga penulis mampu menyelesaikan studi dalam tahap Praktek Kerja Lapangan (PKL) untuk meraih gelar Ahli Madia. Semoga papa dan mama sehat panjang umur dan bahagia selalu.
15. Adik-Adik penulis Nadin F V Bogar, Nesya F V Bogar, Navensya F V Bogar terima kasih atas canda, tawa, dukungan dan kasih sayang yang telah kalian bertiga berikan hingga saat ini.
16. Yanes Y Sarune, Veronica Nasrani Rakinaung, S.H, yang sudah membantu penulis dalam hal dukungan maupun material.

17. Janet dan Oliyani terima kasih sahabat penulis yang selalu ada baik dalam susah maupun senang yang selalu ada dalam 3 tahun banyak membantu penulis dalam mengerjakan tugas-tugas dan laporan praktek kerja lapangan dan tak pernah henti saling menyemangati, sehat dan kuat kalian berdua.
18. Sindhy Regina Antahari terima kasih atas motivasi serta bantuan yang telah kamu berikan kepada penulis di saat-saat penulis membutuhkan bantuan kamu berusaha selalu ada.
19. Nim 20030022 terimakasih telah mendengarkan keluh kesah penulis, memberikan dukungan dan semangat, terima kasih telah menjadi bagian dalam perjalanan penyusunan penulis selama kurang lebih lima tahun hingga penyusunan tugas akhir ini selesai.
20. Dan terakhir, untuk diri penulis sendiri, Terima kasih Nadia Friska Veronica Bogar sudah menepikan ego dan memilih untuk kembali bangkit dan maju untuk menyelesaikan semua ini. Terima kasih sudah mengendalikan diri dari berbagai tekanan di luar keadaan dan tidak mau memutuskan untuk menyerah. Kamu kuat kamu hebat, Nadia Friska Veronica Bogar.

Akhir kata penulis mengucapkan banyak terima kasih dengan segala puji syukur, semoga Tuhan Yesus Kristus tetap sertai sehingga boleh berakhir dengan baik. Semoga Laporan Tugas Akhir ini dapat bermanfaat bagi semua pihak serta menambah pengetahuan yang bermanfaat.

Manado, 23 Juli 2025

Penulis

Nadia Friska Veronica Bogar
NIM: 22051019

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	ii
ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iii
MOTTO	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	Error! Bookmark not defined.
LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN.....	Error! Bookmark not defined.
BIOGRAFI	vii
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	5
1.3 Pembatasan Masalah	6
1.4 Rumusan Masalah	6
1.5 Tujuan dan Manfaat	6
1.5.1 Tujuan	6
1.5.2 Manfaat	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	8
2.1 Landasan Teori.....	8
2.1.1 Pengertian Kompetensi Sumber Daya Manusia.....	8
2.1.2 Indikator Kompetensi Sumber Daya Manusia	8
2.1.3 Pengertian Kualitas Pelayanan	9
2.1.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kualitas Pelayanan.	11
2.1.5 Indikator Kualitas Pelayanan	11
2.2 Hasil Penelitian yang Relevan	12
BAB III HASIL DAN PEMBAHASAN	15
3.1 Gambaran Perusahaan	15

3.1.1	Sejarah Perusahaan.....	15
3.1.2	Visi dan Misi Perusahaan.....	16
3.1.3	Bidang Usaha	17
3.1.4	Sumber Daya Perusahaan.....	18
3.1.5	Organisasi Perusahaan	20
3.2	Gambaran Permasalahan	20
3.3	Pembahasan.....	21
3.3.1	Data Pada Kantor Pos Cabang Utama Manado	21
3.3.2	Pentingnya Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Di Kantor Pos Cabang Utama Manado	22
3.3.3	Kompetensi Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan	26
3.3.4	Dimensi Kualitas Pelayanan	27
3.3.5	Analisis Pelayanan Berdasarkan Lima Dimensi SERVQUAL.....	28
3.3.6	Hubungan Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Kualitas Pelayanan	30
	BAB IV PENUTUP	32
4.1	Kesimpulan	32
4.2	Saran	32
	DAFTAR PUSTAKA	33

DAFTAR TABEL

Table 2. 1 Hasil Penelitian yang Relevan.....	12
Tabel 3. 1 Jumlah Karyawan Kantor Kantor Pos Cabang Utama Manado	19
Tabel 3. 2 Jumlah Peralatan/Kendaraan Kantor Pos Cabang Utama Manado	19

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3. 1 Logo PT. POS Indonesia	15
Gambar 3. 2 Struktur Organisasi	20

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era digital yang di dominasi oleh generasi milenial dan Gen Z, ekspektasi terhadap layanan publik mengalami pergeseran yang signifikan. Pelanggan kini tidak hanya menginginkan layanan yang cepat dan tepat, tetapi juga transparan, efisien, dan terintegrasi teknologi. Hal ini yang mempengaruhi cara bekerja, cara hidup, belajar dan beorganisasi. Dilain sisi dengan teknologi ini dapat membuka pintu bagi inovasi dan efisiensi yang lebih besar ekonomi, industri disisi lain perubahan ini mengharuskan adanya karyawan yang cepat dari segi ketrampilan, infrsaturuktur kebijakan untuk bersaing dalam tingkat global dan peluang manfaat yang ditawarkan di era ini. Masyarakat memiliki literasi skill knowledge serta readiness. Generasi ini terbiasa dengan sistem berbasis digital yang instan dan responsif, sehingga penyedia layanan seperti Kantor Pos dituntut untuk melakukan transformasi, baik dari sisi teknologi maupun kompetensi sumber daya manusianya.. Keseluruhan dimensi ini sangat penting dalam membentuk persepsi dan kepuasan pelanggan. Namun, dalam konteks Kantor Pos Cabang Utama Manado, terdapat tiga dimensi paling dominan yang menjadi tantangannya meliputi Reliability (Kehandalan), Responsiveness (Ketanggapan), dan Responsibility (Tanggung Jawab). Ketiga dimensi ini mencerminkan sejauh mana kantor pos dapat memenuhi janjinya, cepat tanggap terhadap kebutuhan pelanggan, serta bertanggung jawab dalam setiap proses pelayanan.

Oleh karena itu, penguatan kompetensi sumber daya manusia menjadi aspek krusial. Tidak hanya untuk memenuhi harapan generasi pelanggan masa kini, tetapi juga untuk menciptakan pelayanan publik yang modern, profesional, dan berorientasi pada kepuasan pelanggan secara menyeluruh.

Isu-isu yang ada mencerminkan lemahnya tiga dimensi penting dalam pelayanan, yaitu *Reliability* (Kehandalan) dan *Responsiveness* (Ketanggapan). *Responsibility* (Tanggung Jawab). Kantor Pos Cabang Utama Manado dapat mengembangkan sistem pelayanan yang lebih teratur dan efisien, yang pada gilirannya akan memberikan dampak positif terhadap kualitas pelayanan dengan pengelolaan tanggung jawab yang tersebar sehingga seluruh proses dapat berjalan sesuai standar operasional prosedur (SOP) yang telah ditetapkan. Hal ini akan menambah kecepatan dan ketepatan pelayanan, serta mengurangi tingkat keluhan secara signifikan.

Kurangnya kompetensi sumber daya manusia di Kantor Pos Cabang Utama Manado secara signifikan memengaruhi kualitas pelayanan, terutama dalam tiga dimensi utama pelayanan: **reliability (keandalan)**, **responsiveness (ketanggapan)**, dan **responsibility (tanggung jawab)**. Permasalahan yang muncul meliputi:

Reliability (Keandalan): Ketidaksihesuaian antara janji layanan dengan realisasi di lapangan, seperti keterlambatan pengiriman dan penerimaan barang/dokumen, mencerminkan ketidakmampuan SDM dalam menjalankan proses layanan secara akurat dan konsisten menekankan kemampuan kantor pos untuk memberikan layanan yang sesuai dengan janji dan standar yang ditetapkan.

Keterlambatan pengiriman, ketidaksesuaian waktu, serta kesalahan administratif adalah bentuk konkret dari rendahnya keandalan, yang sebagian besar disebabkan oleh kurangnya penguasaan SOP dan lemahnya kontrol kualitas kerja pegawai.

Responsiveness (Ketanggapan): Ketidaksiapan pegawai dalam merespons kebutuhan dan keluhan pelanggan secara cepat dan efektif. Hal ini terlihat dari meningkatnya jumlah komplain serta keterlambatan dalam menanggapi permintaan informasi maupun penyelesaian masalah menunjukkan sejauh mana pegawai dapat merespons kebutuhan pelanggan secara cepat dan tepat. Berdasarkan hasil pengamatan dan keluhan yang tercatat, banyak pelanggan merasa diabaikan atau lambat dalam mendapatkan jawaban atas keluhan mereka, baik secara langsung maupun melalui layanan pelanggan. Hal ini memperlihatkan belum optimalnya keterampilan komunikasi serta kepedulian terhadap kepuasan pelanggan. Pegawai cenderung menunggu instruksi atasan dibanding mengambil inisiatif, sehingga pelayanan menjadi lambat dan kurang solutif.

Responsibility (Tanggung Jawab): Kurangnya rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diemban, menyebabkan pelayanan berjalan tidak maksimal, tidak sesuai SOP, serta minimnya inisiatif dalam menghadapi kendala operasional mengarah pada tingkat kesadaran dan komitmen pegawai terhadap tugas yang diberikan. Di Kantor Pos Cabang Utama Manado, masih sering ditemukan kondisi di mana pegawai saling melempar tanggung jawab saat terjadi masalah dalam proses pengiriman atau pelayanan di loket. Rendahnya rasa memiliki terhadap pekerjaan dan kurangnya pengawasan langsung menyebabkan proses pelayanan tidak berjalan sesuai prosedur. Tanpa adanya rasa tanggung jawab

yang tinggi, maka proses peningkatan pelayanan akan terhambat, karena pegawai tidak berusaha mencari solusi atas kendala yang dihadapi.

Kompetensi Sumber Daya Manusia. Kompetensi di sini mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang dimiliki oleh karyawan saat menjalankan tugas pelayanan. Ketika karyawan memiliki kompetensi yang tinggi, maka mereka akan mampu bekerja lebih efektif, efisien, dan profesional dalam memberikan layanan kepada pelanggan. Sebaliknya, jika kompetensi sumber daya manusia masih rendah, akan muncul berbagai bentuk ketidakefisienan, mulai dari kesalahan dalam proses pelayanan, komunikasi yang tidak efektif kepada pelanggan, hingga ketidakmampuan dalam menyelesaikan masalah dan keluhan yang muncul. Oleh karena itu peningkatan kualitas sumber daya manusia menjadi aspek yang sangat penting untuk dilakukan secara berkesinambungan

Kantor Pos Cabang Utama Manado sebagai bagian dari perusahaan yang dimiliki negara dan beroperasi di sektor layanan pengiriman, memegang peranan penting dalam memenuhi kebutuhan masyarakat akan layanan surat, dokumen, dan barang. Dalam menghadapi meningkatnya persaingan dari perusahaan jasa ekspedisi swasta, Kantor Pos Cabang Utama Manado harus berupaya untuk meningkatkan standar pelayanan. Walau demikian, hal ini didasarkan pada pengamatan serta umpan balik dari pelanggan.

Masalah yang dihadapi adalah, kelambatan dalam pelayanan terkait pengiriman dan penerimaan barang atau dokumen, dengan waktu pengiriman yang tidak sesuai dengan yang diperkirakan, sehingga menimbulkan ketidakpuasan di kalangan pelanggan, Selain itu, terdapat ketidakkonsistenan dalam pelayanan di

mana proses pengiriman dan penerimaan terkadang berjalan dengan cepat dan kadang lambat, Hal ini menyebabkan meningkatnya jumlah keluhan pelanggan yang umumnya berhubungan dengan keterlambatan atau ketidakakuratan pelayanan.

Jika ketiga dimensi ini tidak dikelola dengan baik, maka kualitas pelayanan akan terus menurun dan kepercayaan publik terhadap perusahaan juga akan berkurang. Salah satu faktor kunci yang dapat memengaruhi keandalan dan ketanggapan serta tanggung jawab dalam pelayanan.

Berdasarkan dengan latar belakang di atas maka penulis terinspirasi untuk membuat karya tulis ilmiah dengan judul “Pentingnya Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Reliability, Responsiveness, Responsibility Di Kantor Pos Cabang Utama Manado”

1.2 Identifikasi Masalah

Dari penjelasan sebelumnya, disusunlah perumusan masalah yaitu:

1. Lambatnya proses pelayanan terkait pengiriman dan penerimaan barang atau dokumen.
2. Waktu pengiriman yang tidak sesuai target, yang menyebabkan ketidakpuasan di kalangan pelanggan.
3. Rekomendasi pelayanannya yang tidak konsisten, yakni proses pengiriman dan penerimaan terkadang cepat dan kadang lambat.
4. Meningkatnya jumlah komplain dari pelanggan, yang umumnya berkaitan dengan keterlambatan atau ketidakakuratan pelayanannya.

1.3 Pembatasan Masalah

Menyusul masalah di atas penulis akan membatasi isu pada bagian Pemasaran di Kantor Pos Cabang Utama Manado.

1.4 Rumusan Masalah

1. Bagaimana cara peningkatan kompetensi sumber daya manusia dalam meningkatkan Reliability, Responsiveness, Responsibility di Kantor Pos Cabang Utama Manado

1.5 Tujuan dan Manfaat

1.5.1 Tujuan

1. Untuk mengetahui pentingnya peningkatan kompetensi sumber daya manusia dalam meningkatkan Reliability, Responsiveness, Responsibility di Kantor Pos Cabang Utama Manado

1.5.2 Manfaat

Manfaat yang bisa diperoleh adalah sebagai berikut :

1. Bagi Instansi

Hasil tulisan ini dapat digunakan sebagai bahan informasi dan pertimbangan atau sebagai masukan bagi perusahaan, khususnya menerapkan sistem dan peningkatan Kualitas Pelayanan serta Sumber Daya Manusia di Kantor Pos Cabang Utama Manado.

2. Bagi Jurusan

Bermanfaat sebagai alat untuk memperluas pengetahuannya mengenai Peningkatan Kualitas Pelayanan dan Sumber Daya Manusia yang baik dan tambahan referensi untuk penulis selanjutnya.

3. Bagi Penulis

Bermanfaat sebagai alat pengembangan wawasan serta pengalaman yang sangat membantu penulis dalam mewujudkan antara teori yang diperoleh di bangku kuliah dengan praktik dan yang ada di lapangan khususnya mengenai Peningkatan Kualitas Pelayanan dan Sumber Daya Manusia.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Kompetensi Sumber Daya Manusia

Kompetensi sumber daya manusia menggambarkan kemampuan atau kapasitas individu dalam suatu organisasi, yang meliputi aspek pengetahuan, keahlian, sikap, serta perilaku, yang secara keseluruhan menunjang efisiensi dan efektivitas kerja dalam meraih tujuan organisasi.

Menurut Suparyadi (2015:67-68), peran manajemen SDM kini telah berubah menjadi bagian strategis dari organisasi. Oleh karena itu, praktisi SDM di masa mendatang diharapkan memiliki empat jenis kompetensi utama, yakni:

2.1.2 Indikator Kompetensi Sumber Daya Manusia

1. Kompetensi Profesional – Individu yang bekerja di bidang SDM harus memahami prinsip manajemen SDM baik melalui pendidikan formal maupun pelatihan. Dalam pelaksanaannya, penting untuk menghargai nilai dan martabat karyawan serta menyeimbangkan kepentingan perusahaan dengan kebutuhan pekerja.

2. Kompetensi Bisnis – Profesional SDM perlu memahami secara menyeluruh tujuan perusahaan, khususnya terkait dengan penggunaan sumber daya keuangan, agar dapat mengevaluasi apakah investasi SDM membawa dampak positif atau tidak bagi perusahaan.

3. Kompetensi dalam Mengelola Perubahan – Karena perubahan adalah sesuatu yang tidak terhindarkan di lingkungan kerja, maka penting bagi praktisi SDM untuk memiliki keahlian dalam menghadapi dan mengelola perubahan agar dapat diterima dan dijalankan secara efektif.

4. Kompetensi Manajerial – Selain keterampilan teknis sebagai manajer, penting pula bagi SDM untuk memiliki empati terhadap karyawan. Hal ini mencakup kemampuan dalam rekrutmen, pelatihan, pengelolaan kompensasi, serta menyeimbangkan kepentingan organisasi dan individu.

Sikula (2015:50) menjelaskan bahwa pelatihan merupakan pendidikan jangka pendek yang berfokus pada peningkatan keterampilan teknis, sedangkan pengembangan adalah proses jangka panjang untuk meningkatkan kemampuan konseptual dan manajerial.

Legge (Armstrong, 2009:4) menyatakan bahwa kebijakan SDM harus selaras dengan strategi bisnis, karena SDM adalah aset kompetitif organisasi.

Menurut Mathis & Jackson (2012:5), Hasibuan (2012:23), Bohlander dan Snell (2010:4), serta Cushway (2002:4-6), manajemen SDM adalah ilmu dan seni dalam mengelola tenaga kerja agar dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi.

2.1.3 Pengertian Kualitas Pelayanan

Kualitas layanan menjadi tolok ukur utama dalam menilai tingkat kepuasan pelanggan. Perusahaan dianggap unggul apabila mampu menyediakan produk atau jasa yang sesuai atau bahkan melebihi ekspektasi konsumen.

Menurut Kotler dan Keller (2009:143), kualitas mencakup beragam karakteristik produk atau jasa yang berkontribusi dalam memenuhi kebutuhan pelanggan.

Lovelock dan Wirtz (2007:96) menambahkan bahwa kualitas layanan merupakan hasil evaluasi jangka panjang yang dilakukan oleh pelanggan terhadap performa layanan.

Parasuraman (1988:23) menyatakan bahwa kualitas pelayanan adalah persepsi pelanggan terhadap layanan yang diterima dalam periode tertentu.

Menurut Boyt, Lusch, dan Naylor (2001), kualitas layanan merupakan cara menggambarkan proses pelayanan agar memuaskan pelanggan.

Kotler dan Armstrong (2012:681) menyatakan bahwa kualitas layanan mencerminkan seluruh karakteristik produk atau jasa dalam memenuhi kebutuhan pelanggan.

Zeithaml (DeshPande, 2013) menyebutkan bahwa kualitas tergantung pada kesesuaian antara harapan dan kenyataan layanan yang diterima.

Wyckof (dalam Wisnalmawati, 2005:155) menekankan pentingnya pengelolaan kualitas layanan agar memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.

Parasuraman (1990) mengelompokkan kualitas layanan dalam lima dimensi: Tangibles, Reliability, Responsiveness, Assurance, dan Empathy.

2.1.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kualitas Pelayanan

Menurut Gaspersz (2001:67), dimensi yang memengaruhi kualitas pelayanan mencakup kecepatan, akurasi, sikap petugas, penanganan keluhan, jumlah staf, dan sarana pendukung.

Lima dimensi utama menurut Parasuraman et al. (1988) adalah *Tangibles*, *Reliability*, *Responsiveness*, *Assurance*, dan *Empathy*.

2.1.5 Indikator Kualitas Pelayanan

1. Bukti langsung (*Tangibles*) merupakan kemampuan suatu perusahaan dalam menunjukkan eksistensinya kepada pihak eksternal.
2. Keandalan (*Reliability*) kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan sesuai yang dijanjikan secara akurat dan terpercaya.
3. Ketanggapan (*Responsiveness*) merupakan suatu kebijakan untuk membantu dan memberikan pelayanan cepat (*responsif*) dan tepat kepada pelanggan dengan penyampaian informasi yang jelas.
4. Jaminan (*Assurance*) merupakan pengetahuan kesopansantunan, dan kemampuan para karyawan perusahaan untuk menumbuhkan rasa percaya para pelanggan kepada perusahaan.
5. Empati (*Empathy*) Merupakan pemberian perhatian yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada par pelanggan dengan berupa memahami keinginan konsumen.

2.2 Hasil Penelitian yang Relevan

Beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan fokus kajian ini adalah sebagai berikut:

Table 2. 1
Hasil Penelitian yang Relevan

No	Penelitian	Judul	Temuan Penelitian
1.	Widyaningsih, Putri, Pebrianto, Maysena (2015)	Analisis sistem helpdesk untuk optimalisasi efektivitas pelayanan publik di Biro Kalimantan Tengah	Mayoritas responden merasa puas terhadap pelayanan, terutama dalam hal kecepatan, keramahan petugas, dan bebas biaya.
2.	Sutrisno, (2016)	Edy Manajemen Sumber Daya Manusia	Menekankan pentingnya pelatihan dan pengembangan kompetensi SDM sebagai faktor utama dalam meningkatkan kualitas layanan.
3.	Kurniawan, (2018)	A. Pengaruh Kompetensi Pegawai terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Dinas Dukcapil Sleman	Ditemukan bahwa kompetensi pegawai sangat berpengaruh pada kualitas layanan, terutama bila ditunjang dengan pelatihan rutin.
4.	Marbun, B. (2019)	Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan SDM terhadap Kualitas Pelayanan di Lembaga Publik	Pelatihan yang berkelanjutan membentuk kompetensi pegawai yang berkontribusi pada produktivitas dan profesionalisme pelayanan.

- | | | | |
|----|--------------------------------|---|--|
| 5. | Worung, Pelleng & Keles (2017) | Analisis Kualitas Pelayanan Pos Indonesia Cabang Tanawangko | Aspek Responsiveness, Empathy, dan Assurance mendapat nilai sangat baik, sedangkan Tangibles dan Reliability masih perlu ditingkatkan. |
| 6. | Saputra (2018) | Korelasi Kompetensi dan Implementasi SOP terhadap Efektifitas Layanan Kantor Pemerintahan | Efektifitas layanan meningkat ketika pegawai memiliki keterampilan yang relevan dn secara disiplin menerapkan prosedur kerja yang telah ditetapkan. |
| 7. | Yuliana (2017) | Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dalam Pelayanan Pelanggan di Kantor Pemerintahan | Kombinasi antara keterampilan kerja dan semangat kerja tinggi menghasilkan layanan yang efisien dan penuh inisiatif terhadap kebutuhan Pelanggan. |
| 8. | Harahap (2016) | Manajemen Sumber Daya Manusia dan Implikasinya terhadap Kualitas Layanan Publik | Kinerja pelayanan publik tidak bisa dipisahkan dari pengelolaan SDM yang sistematis dan berkelanjutan, mulai dari seleksi tenaga kerja hingga pembinaan karier |
| 9. | Saragih (2019) | Evaluasi Kompetensi SDM dalam Mendukung Transformasi Digital Layanan Pos Indonesia | Agar layanan berbasis digital berjalan efektif, pegawai perlu dibekali keterampilan baru sesuai dengan |

10. Aldian (2021) Pengaruh Kualitas SDM terhadap Penerapan Sstem Manajemen Mutu ISO dalam Pelayanan Pos perkembangan teknologi dan ekspetasi pelanggan modern. Implementasi sistem mutu berskala internasional hanya dapat berhasil bila pegawai memiliki kompetensi dan disiplin tinggi dalam menerapkan prosedur kerja yang ditetapkan.

Sumber: Google Scholar (Olaahan Penulis 2025)

BAB III

HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Gambaran Perusahaan

3.1.1 Sejarah Perusahaan

Berikut adalah gambar perusahaan dibawah ini:



Gambar 3. 1
Logo PT. POS Indonesia

Sumber: Kantor Pos Cabang Utama Manado, Tahun 2025

Kantor Pos Cabang Utama Manado memiliki sejarah panjang dan peran penting dalam pelayanan publik di Sulawesi Utara. Sebagai bagian dari PT. Pos Indonesia, kantor pos ini telah beroperasi sejak masa kolonial Belanda dan terus berkembang hingga kini.

Pada tahun 2016, dalam mendukung program pemerintah daerah, Kantor Pos Manado meluncurkan prangko dan kartu pos bertema “Mari Jo Ka Manado” prangko tersebut menampilkan gambar hewan Tarsius dan bertuliskan “Mari Jo Ka

Manado, Visit North Sulawesi”, sementara kartu pos memuat gambar destinasi wisata seperti Danau Linow, Bukit Kasih, dan Jembatan Soekarno. Peluncuran ini dilakukan oleh Pejabat Gubernur Sulawesi Utara, Soni Sumarsono, sebagai bentuk dukungan terhadap program pembangunan daerah.

Kantor Pos Cabang Utama Manado terus berinovasi untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, termasuk dengan memperpanjang jam operasional. Sejak November 2022, Kantor Pos ini buka 24 jam sehari, memungkinkan masyarakat untuk mengakses layanan kapan saja, termasuk dalam pencarian Bantuan Subsidi Upah (BSU).

Dengan sejarah kaya dan komitmen terhadap pelayanan masyarakat, Kantor Pos Cabang Utama tetap menjadi lembaga penting dalam sistem komunikasi dan layanan publik di Sulawesi Utara.

3.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

Di setiap organisasi, perusahaan, atau instansi, terdapat visi dan misi yang mendukung kelancaran pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Berikut ini adalah Visi dan Misi dari Kantor Pos Cabang Utama Manado.

a. Visi

PT. Pos Indonesia bercita-cita untuk menjadi penyedia layanan pos, kurir, logistic dan keuangan yang paling unggul di industri.

b. Misi

1. Menyediakan produk yang relevan dan sesuai dengan tuntutan pasar.
2. Memberikan layanan yang berkualitas tinggi.

3. Melaksanakan proses bisnis dengan efisien.
4. Mengembangkan solusi teknologi informasi yang berkualitas dan sumber daya manusia yang handal.
5. Memperkuat sistem pengendalian internal, tata kelola, dan manajemen risiko untuk mencapai tingkat kematangan yang layak demi mengamankan keseluruhan sasaran perusahaan.

3.1.3 Bidang Usaha

Kantor Pos Cabang Utama Manado menawarkan bermacam layanan yang fokus pada kebutuhan warga dan pengusaha. Salah satu layanan yang menjadi andalan di kantor tersebut adalah:

1. Pengiriman dan penerimaan surat serta paket, mencakup pengiriman baik dalam negeri maupun luar negeri dengan sejumlah pilihan pengiriman yang cepat dan regular.
2. Layanan keuangan, yang meliputi uang atau transfer antar bank, serta produk tabungan masyarakat yang memungkinkan pelanggan untuk menyimpan dan mengelola dana mereka dengan mudah.
3. Layanan Pembayaran tagihan, memberi kesempatan kepada masyarakat untuk melunasi beragam tagihan seperti listrik, air, dan telepon dengan cara yang praktis.
4. Layanan kurir, yang siap menyediakan pengiriman barang dengan tingkat layanan yang lebih profesional

Dalam mendukung perkembangan e-commerce, Kantor Pos Cabang Utama Manado juga menyediakan solusi pengiriman khusus untuk para pelaku usaha

bisnis online, memastikan barang sampai ke konsumen dengan efisien. selain itu layanan logistik yang tersedia mencakup pengelolaan pengiriman yang lebih rumit, memberikan dukungan bagi bisnis yang memerlukan solusi penyediaan barang yang efektif. Untuk memenuhi kebutuhan pelanggan yang lebih spesifik, tidak hanya itu Kantor Pos Cabang Utama Manado juga turut berperan aktif dalam program-program pemerintah dan bekerja sama dengan berbagai instansi untuk mendukung penyebaran informasi dan layanan yang luas kepada masyarakat. Melalui berbagai layanan ini, mereka bertekad untuk menjadi pusat layanan yang dapat di andalkan dan efisien, serta memenuhi kebutuhan pengguna jasa di era modern ini.

3.1.4 Sumber Daya Perusahaan

Sumber daya memiliki pengaruh besar terhadap keberlangsungan setiap organisasi, sama halnya dengan Kantor Pos Cabang Utama Manado yang dilengkapi dengan pegawai dan peralatan serta kendaraan yang mendukung operasional. Terdapat berbagai data mengenai sumber daya manusia yang mencakup, Executive General Manager, Deputi Executive General Manager, Manajer Pemasaran, Manajer Operasional Pelayanan, Manajer Keuangan, Manajer Pengawasan Umum/Audit, Manajer Penjualan Korporat, Manajer Antaran, Manajer Distribusi, Manajer Sumber Daya Manusia, Staf Pelaksana, dan Mandor Pelaksana.

Berikut dibawah ini adalah tabel jumlah sumber daya manusia pada Kantor Pos Cabang Utama Manado:

Tabel 3. 1
Jumlah Karyawan Kantor Pos Cabang Utama Manado

No	Nama	Jabatan
1.	Yatri Marina	Executive General Manager
2.	Anshari Hadi	Deputi EGM
3.	Irene Sesbania Iswara Leo	Manager Pemasaran
4.	Raemmy Maisya	Manager Operasi Pelayanan 2
5.	Hanna Theresia Siregar	Manager Keuangan
6.	Hanny Varli Sualang	Manager Pengawasan Umum/Audit
7.	Kary Sengkey	Manager Penjualan Korporat
8.	Margaretha D.I Hamber	Manager Antaran
9.	Umar Idrus	Manager Distribusi
10.	Fitra Rachmadian	Manager Operasi Pelayanan
11.	Miranda Mirel	Manager SDM
12.	Thenly N. Makarau	Pelaksana Mandor
13.	Demsi Weldy Rawis	Pelaksana Staf
14.	Syafrudin Dico	Pelaksana Mandor
15.	Franky Ferdinan Kandou	Pelaksana Staf
16.	Christanty D. Kusmin	Pelaksana Staf
17.	Jenal Ridel Kilapong	Pelaksana Staf
18.	Abdul Sofyan Idrus	Pelaksana Mandor
19.	Verdinan A. Z Werus	Pelaksana Staf
20.	Zulkifli Umsohi	Pelaksana Staf
21.	Sweetly J J Rumbay	Pelaksana Staf

Sumber: Kantor Pos Cabang Utama Manado, Tahun 2025

Berdasarkan data yang ada di atas untuk Kantor Pos Cabang Utama Manado, jumlah karyawan-i adalah 21 orang. Yang bergerak dibidang masing-masing.

Selanjutnya adalah tabel barang milik negara yang dimiliki pada Kantor Pos Cabang Utama Manado:

Tabel 3. 2
Jumlah Peralatan/Kendaraan Kantor Pos Cabang Utama Manado

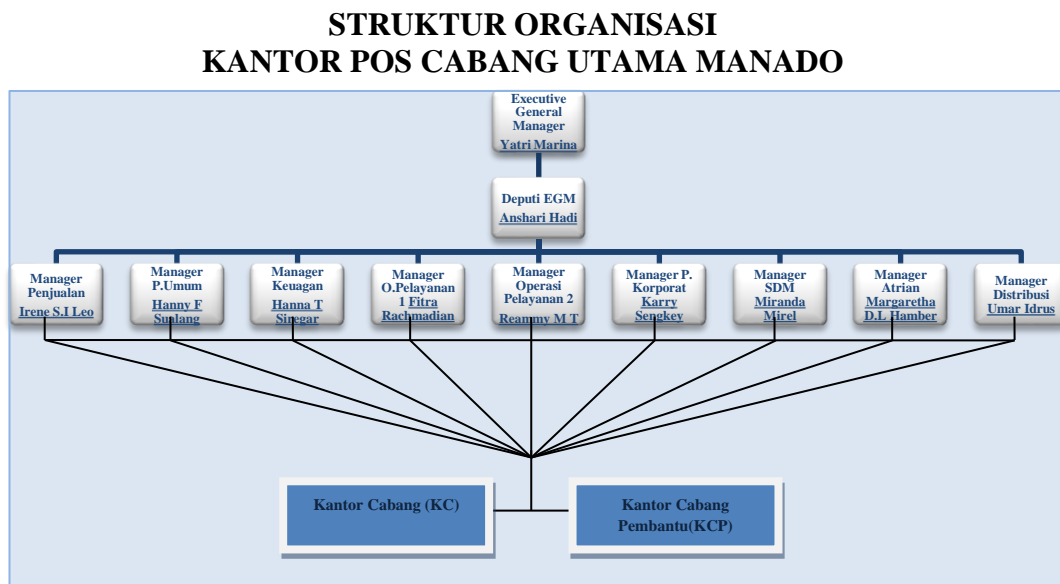
No	Nama Peralatan/Kendaraan	Jumlah
1.	Komputer	7
2.	Lemari Penyimpanan	1
3.	Lemari Arsip	1
4.	Mesin Print	2
5.	Meja	9
6.	Kursi	21
7.	Mobil Oranger	4
8.	Mobil Pos Aja	1

Sumber: Kantor Pos Cabang Utama Manado, Tahun 2025

Tabel diatas adalah jumlah peralatan/kendaraan yang ada di Kantor Pos Cabang Utama Manado.

3.1.5 Organisasi Perusahaan

Kantor Pos Cabang Utama Manado, mempunyai struktur organisasi seperti yang terlihat dibawah ini



**Gambar 3. 2
Struktur Organisasi**

Sumber: Kantor Pos Cabang Utama Manado, Tahun 2025

3.2 Gambaran Permasalahan

Berdasarkan hasil pengamatan, ditemukan beberapa permasalahan terkait dengan kualitas pelayanan pada Kantor Pos Cabang Utama Manado. Lambatnya proses pelayanan dalam hal pengiriman dan penerimaan barang atau dokumen, waktu pengiriman yang tidak sesuai estimasi, sehingga menimbulkan ketidakpuasan pelanggan, ketidakkonsistenan pelayanan, yaitu proses pengiriman

dan penerimaan kadang cepat kadang lambat, sehingga meningkatnya jumlah komplain pelanggan yang umumnya berkaitan dengan keterlambatan atau ketidakakuratan pelayanan tersebut menjadi terhambat dan tidak berjalan dengan baik. Adapun aktivitas kerja yang masih kurang maksimal sehingga masih banyak memiliki hambatan seperti permasalahan pelayanan diakibatkan rendahnya kompetensi sumber daya manusia memberikan dampak strategis yang merugikan Kantor Pos Cabang Utama Manado. Tidak hanya menyebabkan kerugian jangka pendek berupa penurunan pendapatan, tetapi juga mengancam eksistensi dan daya saing perusahaan dalam jangka panjang. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi sumber daya manusia harus menjadi prioritas utama perusahaan sebagai investasi untuk membangun layanan yang harus dilihat dari data dan fakta yang dikumpulkan melalui survei, laporan internal, pengaduan pelanggan atau observasi langsung.

3.3 Pembahasan

3.3.1 Data Pada Kantor Pos Cabang Utama Manado

Di kantor Pos Cabang Utama Manado khususnya dibagian pemasaran sering terjadi lambatnya proses pelayanan dalam hal pengiriman dan penerimaan barang atau dokumen, waktu pengiriman yang tidak sesuai estimasi sehingga menimbulkan ketidakpuasan pelanggan, ketidakkonsistenan pelayanan yaitu proses pengiriman dan penerimaan kadang cepat kadang lambat, meningkatnya jumlah komplain pelanggan yang umumnya berkaitan dengan keterlambatan atau ketidakakuratan pelayanan.

3.3.2 Pentingnya Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Di Kantor Pos Cabang Utama Manado

Kualitas pelayanan publik sangat ditentukan oleh kompetensi sumber daya manusia (SDM) yang menjalankan fungsi pelayanan tersebut. Di Kantor Pos Cabang Utama Manado, ditemukan berbagai permasalahan seperti keterlambatan pengiriman, ketidaksesuaian estimasi waktu, hingga tingginya keluhan pelanggan. Permasalahan ini secara umum berkaitan erat dengan rendahnya kompetensi SDM, baik dalam aspek teknis maupun non-teknis. SDM yang tidak memiliki keterampilan yang memadai akan kesulitan dalam menjalankan proses pelayanan secara efektif dan efisien.

Salah satu dimensi utama dalam kualitas pelayanan yang terdampak adalah reliability atau keandalan. Banyak pelanggan mengeluhkan bahwa layanan pengiriman tidak sesuai dengan estimasi waktu yang dijanjikan. Ketidaksesuaian ini mencerminkan kurangnya kemampuan dalam menjalankan prosedur kerja yang tepat dan konsisten. Pelatihan dan bimbingan menjadi sangat penting agar setiap pegawai dapat memahami dan menjalankan SOP dengan benar.

Selain itu, dimensi responsiveness atau ketanggapan juga menjadi masalah utama. Karyawan sering kali terlambat atau bahkan tidak memberikan respon terhadap keluhan dan pertanyaan pelanggan. Ketidaksiapan dalam menghadapi kebutuhan pelanggan ini menjadi indikator lemahnya keterampilan komunikasi serta minimnya empati terhadap pelanggan. Oleh karena itu, peningkatan soft skill melalui pelatihan komunikasi pelayanan publik menjadi sangat krusial.

Dimensi responsibility atau tanggung jawab juga menjadi titik lemah dalam pelayanan di Kantor Pos Cabang Utama Manado. Banyak pegawai menunjukkan kurangnya inisiatif dalam menyelesaikan masalah yang muncul, bahkan seringkali cenderung saling melempar tanggung jawab. Kurangnya rasa memiliki terhadap tugas yang diemban menunjukkan pentingnya pembentukan budaya kerja yang bertanggung jawab dan profesional.

Untuk menjawab berbagai tantangan tersebut, salah satu solusi yang dilakukan adalah mengadakan pelatihan rutin untuk seluruh pegawai. Pelatihan ini tidak hanya membekali keterampilan teknis, tetapi juga menanamkan nilai-nilai etika kerja, tanggung jawab, dan semangat pelayanan. Diharapkan melalui pelatihan ini, kualitas pelayanan dapat meningkat secara signifikan dalam jangka menengah dan panjang.

Selain pelatihan, perlu juga dilakukan peninjauan dan penegakan ulang terhadap standar operasional prosedur (SOP). SOP yang jelas dan konsisten akan menjadi pedoman bagi pegawai dalam menjalankan tugas sehari-hari. Evaluasi rutin terhadap pelaksanaan SOP juga penting untuk mengetahui sejauh mana pegawai mematuhi dan memahami prosedur kerja yang telah ditetapkan.

Penerapan teknologi juga menjadi salah satu solusi dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Dengan menggunakan sistem antrean elektronik dan sistem pelacakan barang, proses pelayanan menjadi lebih transparan dan efisien. Teknologi ini juga membantu pelanggan dalam memantau status kiriman mereka secara real-time sehingga dapat mengurangi potensi komplain.

Untuk menangani keluhan pelanggan dengan lebih baik, perlu dibentuk tim layanan pelanggan khusus. Tim ini akan bertanggung jawab langsung dalam menerima, mencatat, dan menindaklanjuti setiap keluhan. Dengan adanya tim ini, respons terhadap keluhan pelanggan akan lebih cepat dan tepat, serta membangun kepercayaan publik terhadap profesionalitas Kantor Pos.

Kepemimpinan juga memainkan peran penting dalam keberhasilan peningkatan kompetensi sumber daya manusia. Para manajer dan kepala unit perlu diberikan pelatihan manajerial agar mampu melakukan pengawasan, bimbingan, dan evaluasi terhadap kinerja bawahan secara efektif. Pemimpin yang kompeten akan mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendorong kinerja optimal pegawai.

Keseluruhan upaya tersebut harus diselaraskan dengan visi dan misi perusahaan untuk memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Peningkatan kompetensi bukan hanya investasi jangka pendek, tetapi juga strategi jangka panjang dalam membangun reputasi dan daya saing Kantor Pos Cabang Utama Manado. Dengan demikian, pelayanan yang diberikan akan semakin profesional, cepat, akurat, dan dapat diandalkan oleh seluruh lapisan masyarakat.

Dalam penjelasan di atas maka penulis memberikan solusi dalam meningkatkan kompetensi sumber daya manusia di perusahaan/instansi dengan pelanggan, untuk itu perlu adanya peningkatan kualitas pelayanan secara menyeluruh agar loyalitas dan hubungan bisa berjalan dengan baik dan saling menguntungkan kedua belah pihak. Berikut beberapa tahap untuk meningkatkan

kompetensi sumber daya manusia dan kualitas pelayanan Kantor Pos Cabang Utama Manado:

1. Menentukan apa yang ingin perusahaan/instansi capai dengan peningkatan kompetensi sumber daya manusia serta meningkatkan kualitas pelayanan dan memastikan visi perusahaan/instansi sejalan dengan sumber daya manusia yang kompeten, cepat, akurat, serta bertanggung jawab. Karena ini sangat penting agar dapat meningkatkan kualitas pelayanan Kantor Pos Cabang Utama Manado. Tanpa kompetensi sumber daya manusia yang memadai, visi tersebut akan sulit terwujud, khususnya di tingkat cabang pelayanan seperti Kantor Pos Cabang Utama Manado.
2. Peningkatan kompetensi sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas pelayanan Kantor Pos Cabang Utama Manado melalui tiga dimensi utama pelayanan: reliability (kehandalan), Responsiveness (ketanggapan), responsibility (tanggung jawab). Yaitu dengan mengadakan pelatihan rutin tentang pelayanan cepat dan efisien, dengan menerapkan sistem antrean elektronik dan sistem monitoring kinerja harian, dengan meningkatkan kesadaran tanggung jawab melalui briefing harian atau rotasi tugas.
3. Meninjau ulang Standar Operasional Prosedur (SOP) pengiriman dan evaluasi sistem logistik secara menyeluruh dengan meningkatkan akurasi jadwal dan sistem tracking dan memberikan pelatihan sumber daya manusia dalam perencanaan rute dan manajemen waktu.
4. Menetapkan dan menjalankan standar operasional prosedur (SOP) yang baku secara disiplin, dengan melakukan evaluasi mingguan terhadap

konsistensi kinerja karyawan, dan meningkatkan ketrampilan manajerial untuk pengawasan langsung dengan membuat standar waktu pelayanan.

5. Menyediakan pelayanan khusus untuk menangani komplain dan komunikasi pelanggan, dengan membuat tim layanan pelanggan khusus yang cepat tanggap, serta melakukan feedback secara rutin dan menjadikan keluhan sebagai indikator kerja.

3.3.3 Kompetensi Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan

Kualitas pelayanan yang baik tidak terlepas dari peran strategis sumber daya manusia yang kompeten. Hal ini sejalan dengan pandangan Suparyadi (2015) yang menekankan pentingnya empat kompetensi utama dalam bidang sumber daya manusia: kompetensi profesi, bisnis, manajerial, serta kemampuan mengelola perubahan. Keempat aspek ini menjadi pondasi dalam menghasilkan kinerja yang efektif di lingkungan pelayanan publik.

Hasil penelitian Kurniawan (2018) menunjukkan bahwa kompetensi karyawan, mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap, secara nyata berpengaruh terhadap kualitas layanan. Penelitian ini mendukung teori Sikula (2015) yang membedakan antara pelatihan dan pengembangan sebagai bagian dari upaya peningkatan kualitas SDM. Pelatihan lebih difokuskan untuk karyawan operasional guna meningkatkan keterampilan teknis, sedangkan pengembangan ditujukan bagi manajerial untuk membentuk kemampuan konseptual dan strategis.

Senada dengan hal tersebut, Marbun (2019) menyimpulkan bahwa pelatihan yang dilakukan secara konsisten dapat memperkuat kompetensi karyawan sehingga berdampak positif terhadap produktivitas dan profesionalisme layanan. Maka dari itu, peningkatan kompetensi karyawan menjadi kebutuhan mendesak dalam menciptakan pelayanan publik yang prima.

3.3.4 Dimensi Kualitas Pelayanan

Dimensi kualitas pelayanan, sebagaimana dijelaskan oleh Parasuraman et al. (1988), terdiri atas lima komponen penting: tangibles (bukti fisik), reliability (keandalan), responsiveness (ketanggapan), assurance (jaminan), dan empathy (kepedulian). Kelima dimensi ini menjadi tolok ukur utama dalam mengevaluasi pelayanan yang diberikan kepada pelanggan.

Menurut Worung et al. dalam menganalisis layanan di Pos Indonesia Cabang Tanawangko menggunakan pendekatan TERRA (Tangibles, Empathy, Responsiveness, Reliability, Assurance) dan menemukan bahwa dimensi responsiveness, empathy, dan assurance berada dalam kategori sangat baik. Namun, tangibles dan reliability masih memiliki ruang untuk perbaikan. Temuan ini menguatkan konsep Zeithaml yang menyatakan bahwa kepuasan pelanggan sangat ditentukan oleh perbandingan antara ekspektasi dan persepsi layanan yang diterima.

Di sisi lain, Vincent Gaspersz (2001) menambahkan bahwa faktor-faktor seperti ketepatan waktu, keramahan, tanggung jawab terhadap keluhan, serta ketersediaan fasilitas, juga turut menentukan keberhasilan dalam layanan. Maka, pendekatan

kualitas tidak hanya bergantung pada perilaku petugas, tetapi juga pada aspek pendukung lainnya.

3.3.5 Analisis Pelayanan Berdasarkan Lima Dimensi SERVQUAL

Dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan di Kantor Pos Cabang Utama Manado, penting untuk meninjau permasalahan yang muncul berdasarkan lima dimensi SERVQUAL. Kelima dimensi ini menjadi dasar dalam mengukur kualitas pelayanan sekaligus menjadi tolok ukur kualitas kompetensi sumber daya manusia. Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan dalam BAB I, pembahasan berikut mengaitkan permasalahan kurangnya kompetensi sumber daya manusia dengan dimensi-dimensi tersebut:

Tangibles (Bukti Fisik), Dimensi tangibles mencerminkan fasilitas fisik, peralatan, tampilan personel, serta material komunikasi yang digunakan dalam pelayanan. Berdasarkan pengamatan, kantor pos telah memiliki peralatan dan fasilitas standar, namun pemanfaatannya belum optimal. Ruang pelayanan terkadang tidak tertata rapi, serta penampilan karyawan tidak selalu mencerminkan profesionalitas. Permasalahan ini menunjukkan bahwa kompetensi pegawai dalam hal menjaga lingkungan kerja yang representatif dan profesional masih perlu ditingkatkan. Kurangnya pelatihan mengenai kesadaran estetika layanan dan pentingnya penampilan fisik menjadi penyebab utama lemahnya kualitas pelayanan dari segi bukti fisik.

Reliability (Keandalan), Keandalan adalah kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan akurat dan dapat dipercaya. Permasalahan seperti

keterlambatan pengiriman barang, ketidaksesuaian data pengiriman, dan lambatnya proses distribusi menjadi keluhan umum pelanggan. Hal ini mencerminkan bahwa kompetensi teknis pegawai dalam melaksanakan prosedur operasional masih belum maksimal. Banyak pegawai belum memiliki pemahaman mendalam terhadap SOP serta tidak disiplin dalam implementasinya. Untuk itu, perlu adanya pelatihan yang menekankan pentingnya ketepatan dan konsistensi kerja untuk meningkatkan keandalan layanan.

Responsiveness (Ketanggapan), Responsiveness menyoroti kecepatan dan kesediaan karyawan dalam membantu pelanggan serta memberikan layanan. Di lapangan, banyak pelanggan merasa diabaikan atau tidak mendapatkan respons cepat saat menyampaikan pertanyaan atau keluhan. Hal ini mengindikasikan kurangnya pelatihan komunikasi pelayanan publik dan rendahnya empati terhadap kebutuhan pelanggan. Respons yang lambat dari pegawai menunjukkan kurangnya kesadaran terhadap urgensi pelayanan. Solusi yang dapat diterapkan adalah peningkatan pelatihan komunikasi dan penguatan sikap proaktif dalam menghadapi pelanggan.

Assurance (Jaminan), Assurance berkaitan dengan pengetahuan, sopan santun, serta kemampuan pegawai dalam menumbuhkan rasa aman dan percaya kepada pelanggan. Kurangnya informasi yang jelas, sikap yang kurang ramah, serta tidak adanya jaminan terhadap barang kiriman membuat pelanggan merasa kurang yakin terhadap layanan. Permasalahan ini berakar dari kurangnya pembekalan tentang pengetahuan produk/jasa dan etika layanan. Pegawai belum memiliki kepercayaan diri dan profesionalisme yang dibutuhkan untuk meyakinkan pelanggan. Maka,

pelatihan mengenai keahlian teknis serta sikap pelayanan menjadi penting agar dimensi assurance dapat ditingkatkan.

Empathy (Empati), Empati berarti memberikan perhatian pribadi kepada pelanggan. Di Kantor Pos Cabang Utama Manado, dimensi ini belum tampak maksimal. Pegawai cenderung melayani secara umum tanpa memperhatikan kebutuhan spesifik pelanggan, terutama pelanggan lansia atau berkebutuhan khusus. Kondisi ini menunjukkan bahwa kompetensi emosional pegawai masih rendah. Kurangnya pelatihan mengenai customer experience dan sensitivitas sosial menyebabkan pelayanan menjadi kaku dan tidak ramah. Oleh karena itu, dibutuhkan pendekatan pelatihan yang menanamkan nilai-nilai empati dan pelayanan yang humanis.

3.3.6 Hubungan Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Kualitas Pelayanan

Terdapat keterkaitan erat antara kompetensi sumber daya manusia dan kualitas pelayanan. Pegawai yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang memadai serta sikap kerja yang positif akan cenderung memberikan pelayanan yang sesuai dengan harapan pelanggan. Hal ini sejalan dengan pandangan Mathis & Jackson (2012) bahwa manajemen sumber daya manusia adalah seni mengelola potensi manusia untuk tujuan organisasi secara efisien dan efektif.

Penelitian Widyaningsih et al. (2015) mengenai sistem layanan helpdesk menunjukkan bahwa kecepatan dan keramahan petugas sangat menentukan tingkat kepuasan pelanggan. Kualitas pelayanan yang tinggi dapat dicapai jika kompetensi sumber daya manusia diperkuat melalui pelatihan dan pembinaan berkelanjutan. Ini

mempertegas pernyataan Legge (dalam Armstrong, 2009) bahwa integrasi antara kebijakan sumber daya manusia dan strategi organisasi akan mendorong budaya kerja yang adaptif dan berorientasi pada pelayanan unggul.

Dengan demikian, peningkatan kualitas pelayanan tidak dapat dilepaskan dari upaya membangun kompetensi sumber daya manusia yang menyeluruh. Investasi dalam pelatihan, pengembangan, serta penerapan nilai-nilai etika dan empati dalam bekerja, menjadi kunci utama keberhasilan layanan publik yang profesional dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

BAB IV

PENUTUP

4.1 Kesimpulan

Pelayanan di Kantor Pos Cabang Utama Manado masih menghadapi kendala, terutama dalam hal ketepatan waktu, konsistensi layanan, serta penanganan keluhan pelanggan. Permasalahan ini berkaitan erat dengan kompetensi sumber daya manusia yang belum optimal. Peningkatan kualitas pelayanan dapat dicapai melalui penguatan kompetensi sumber daya manusia, baik dari segi pengetahuan, keterampilan, maupun sikap kerja. Pelatihan yang berkelanjutan serta penerapan standar pelayanan berbasis keandalan, ketanggapan, dan tanggung jawab menjadi kunci utama dalam mewujudkan pelayanan yang profesional dan memuaskan.

4.2 Saran

1. Tingkatkan Kompetensi Pegawai melalui pelatihan rutin yang menekankan pelayanan cepat, ramah, dan bertanggung jawab.
2. Perkuat Standar Operasional Prosedur dan Evaluasi Berkala, agar layanan berjalan konsisten dan sesuai standar.
3. Manfaatkan Teknologi, seperti antrean elektronik dan sistem pelacakan barang untuk efisiensi pelayanan.
4. Bentuk Tim Layanan Pelanggan Khusus untuk menangani keluhan dan memberikan umpan balik secara proaktif.
5. Selaraskan Strategi Sumber Daya Manusia dengan Tujuan Perusahaan agar seluruh aktivitas mendukung peningkatan kualitas pelayanan secara menyeluruh.

DAFTAR PUSTAKA

- Dr. AA. Anwar Prabu Mangkunegara (2015) *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* Penerbit PT. REFIKA ADITAMA Bandung
- Dr. Jufrina Mandulangi, SE.,M.Si And Team (2025) *Manajemen Sumber Daya Manusia II* Penerbit ASKARA SASTRA MEDIA MEDIA Malang
- Kotler, P., & Amstrong (2019) *Pemasaran Dan Kepuasan Pelanggan* Penerbit UNITOMO PRESS Surabaya
- Kotler, P., & Kevin, L. K (2009). *Manajemen Pemasaran (13th ed., Vol 1)*. Jakarta: Erlangga
- Lovelock, Christopher H dan Lauren K. Waright. (2007) *Manajemen Pemasaran Jasa*. Cetakan II. Jakarta: PT. Indeks
- Parasuraman (1990), Arif (2007). *Pemasaran Jasa & Kualitas Pelayanan* Penerbit BAYUMEDIA PUBLISHING Malang
- Parasuraman (1988:23) *Definisi Kualitas Layanan Atau Kualitas Jasa*
- Prof. Dr. H. Supriyadi, S.IP., M.M (2015) *Manajemen Sumber Daya Manusia* Penerbit CV. ANDI OFFSET Yogyakarta
- Prof. Dr. Suparno Eko Widodo, M.M (2015) *Manajemen Sumber Daya Manusia Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi Sumber daya Manusia* PUSTAKA PELAJAR Yogyakarta
- Wycof (dalam Wisnalmawati, (2005:155). *Pemasaran Jasa & Kualitas Pelayanan* Penerbit BAYUMEDIA PUBLISHING Malang
- Zeithaml (2013), Boyt Lusch & Naylor (2001). *Kajian Pengaruh Faktor Kualitas Pelayanan, Persepsi Harga Dan Citra Merek Terhadap Kepuasan Konsumen Dalam Menggunakan Jasa Transportasi Go-Jek Di Manado: Tugas Akhir*