

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Globalisasi ekonomi berimplikasi terbukanya akan peluang bagi para operator dalam bidang jasa pengiriman barang maupun komunikasi untuk memberikan solusi alternatif kepada pengguna jasa dalam memperoleh kualitas layanan unggul. Hal ini memberikan tantangan bagi suatu organisasi perusahaan untuk berupaya meningkatkan kualitas sehingga mampu menghasilkan kualitas layanan yang prima. Pada era kompetisi yang semakin meningkat telah menjadi salah satu upaya kunci keberhasilan suatu perusahaan. Kenyataan telah menunjukkan bahwa dibandingkan dengan masa sebelumnya, pada saat ini dan di masa datang semakin banyak perusahaan yang melakukan *inovasi* dalam program-program pelayanannya yang disesuaikan dengan kemajuan zaman terkini untuk meningkatkan dan mendapatkan kepuasan dari pengguna jasa atau konsumen. Pengguna jasa atau konsumen adalah unsur penting dalam menentukan perkembangan perusahaan. Setiap perusahaan yang berorientasi pada publik, sekarang ini berlomba dalam memenuhi kebutuhan akan kepuasan dari publiknya dalam hal ini konsumen.

PT. Pos Indonesia adalah perusahaan milik negara yang berorientasi pada publik, yang bergerak di bidang pelayanan jasa pengiriman surat,

... ..

Indonesia memberi kontribusi positif bagi pengguna jasa pengiriman, baik bagi kalangan menengah ke bawah maupun kalangan menengah atas. Begitu pentingnya jasa pengiriman surat, dokumen atau barang bagi kehidupan masyarakat, sehingga program-program pelayanan jasa ditingkatkan untuk memenuhi kepuasan konsumen

PT. Pos Indonesia yang bergerak dalam komunikasi jasa pengiriman pertama dan memiliki banyak pengalaman serta telah mampu menunjukkan kemampuan (*exist*) tentang pelayanana jasanya ke pada masyarakat Indonesia selama puluhan tahun. Untuk itu, dalam memberikan pelayanan seantero masyarakat Tanah Air di Indonesia, PT. Pos Indonesia didukung dan memiliki 4.760 kantor pos dengan titik layanan hampir 30.000 tempat, Titik layanan itu masih ditambah lagi dengan terminal pos keliling kota 1.386 tempat dan terminal keliling desa yang mencapai 10.363 buah. PT. Pos Indonesia juga mempunyai armada sepeda motor 7.877, mobil 1.738, bus 227, becak 9, dan perahu 10 buah. Perahu banyak digunakan di wilayah terpencil seperti di Kalimantan dan Irian Jaya atau Provinsi Papua. PT. Pos Indonesia juga telah mempekerjakan sebanyak 26.512 orang pegawai dan waktu layanan loket rata-rata 3 menit per orang. Sedangkan response time terhadap keluhan (*complaint*), maksimal 1 jam untuk layanan yang sudah online, dan waktu antrian rata-rata 3 menit. Luas jangkauan layanan setiap titik layanan maksimal 30 km² atau melayani sekitar 4.000 penduduk. "Jadi, bisa dikatakan PT Pos Indonesia telah meliputi semua wilayah. Menjadikan PT. Pos Indonesia

... dan kemampuan lebih di bidang perusahaan usaha

sejenis (swasta) lainnya ([www.surat kabar.com/forum/PT_Posindo Antara HAM, Monopoli, dan Bisnis 03/07/2001-21:00.htm](http://www.surat kabar.com/forum/PT_Posindo_Antara_HAM_Monopoli_dan_Bisnis_03/07/2001-21:00.htm)).

Dewasa ini jaminan terhadap keamanan kiriman pos semakin dibutuhkan, mengingat surat ataupun paket yang berisi dokumen atau barang mempunyai nilai yang sangat berarti dan selayaknya dijamin keutuhannya. Layanan ini dimaksudkan untuk menjamin kemanfaatan dan keamanan konsumen yang melakukan transaksi suratpos dan paketpos tujuan dalam negeri.

PT. Pos Indonesia menjamin suratpos dan paketpos yang diserahkan ke alamat yang dituju dengan cepat, tepat, dan aman. Apabila terjadi keterlambatan, kerusakan atau kehilangan kiriman, PT. Pos Indonesia menjamin ganti rugi kepada konsumen. Pada intinya ganti rugi diberikan apabila terjadi penyimpangan dan standar mutu layanan yang merugikan konsumen (Brosur: informasi layanan *Pos Express Branch Office* Yogyakarta 55000, Tahun 2006).

Layanan ini dapat diperoleh di *point of sale* yang ada di seluruh kantor PT. Pos Indonesia dan sifatnya *optional* (pilihan). Besarnya ganti rugi sangat bervariasi, mulai yang minimal sampai dengan batas maksimal sesuai dengan keinginan konsumen dalam penjaminan kiriman pos-nya. Menghadapi persaingan dalam dunia usaha jasa pengiriman, PT. Pos Indonesia yang selama ini produk jasa pengirimannya memerlukan waktu beberapa hari untuk sampai ke tujuan penerimanya, maka PT. Pos Indonesia melakukan *inovasi*

konsumen dengan pelayanan bermutu, cepat, tepat dan terselusuri/terlacak dari salah satu Unit Bisnisnya yaitu *Pos Express*.

Unit bisnis yang dikembangkan PT. Pos Indonesia adalah *Pos Express*, yaitu; suatu produk yang mempunyai motto *quick, accurate and traceable* (cepat, tepat dan terselusuri). *Pos Express* yang telah di *launching* pada 30 Juni 2003 merupakan kelompok layanan bisnis komunikasi berbentuk surat (dokumen) dan barang yang diselenggarakan dalam ruang lingkup kota/zona tertentu (<http://www.posindonesia.co.id/ubisnis.php?id=6>).

Pos Express hadir sebagai layanan premium persembahan dari PT. Pos Indonesia, terutama untuk memenuhi kebutuhan jasa pengiriman surat, dokumen atau barang dalam kota atau ke kota-kota di Indonesia hanya dalam waktu sehari atau semalam (H+1). Dukungan informasi dan ribuan karyawan yang berpengalaman dalam menguasai bisnis kurir, menjadikan *Pos Express* sebagai satu jaminan akan kecepatan dan ketepatan pengiriman. Selain itu *Pos Express* juga menawarkan tarif yang sangat kompetitif untuk memberikan kepada Anda jaminan dan nilai kepuasan yang tinggi (Brosur: informasi layanan *Pos Express Branch Office* Yogyakarta 55000, Tahun 2006).

Pengguna jasa dari layanan *Pos Express* Unit Bisnis *Branch Office* Yogyakarta 55000 pada tahun 2003 sampai dengan 2006 adalah sebesar 342.229 konsumen. Adapun tabel perincian pengguna jasa atau konsumen dari 2003-2006 adalah sebagai berikut:

Tabel I.1. Konsumen Unit *Pos Express* Bisnis Branch Office Yogyakarta 55000 Tahun 2003-2006

Tahun	Konsumen
2003	22.205
2004	69.250
2005	118.125
2006	132.649
Jumlah	342.229

(Data konsumen Unit Bisnis *Pos Express* Branch Office Yogyakarta 55000)

Namun kenyataannya, Unit Bisnis *Pos Express Branch Office* dengan layanan jasa pengiriman dalam waktu sehari atau semalam (H+1) tidak selalu dapat mewujudkan dan memberikan pelayanan yang memuaskan bagi pengguna jasa, yang diakibatkan oleh banyak faktor seperti; distribusi yang belum tersistem dengan baik, hari libur dan waktu jam kerja, kurir yang sedang cuti dan paket kiriman yang tidak di antar karena kepenuhan dan tanpa alasan yang jelas, dan lain-lain, sehingga membuat keterlambatan pengiriman. Hal ini mengakibatkan pelayanan terhadap konsumen menjadi kurang memuaskan. Ketidakpuasan konsumen terlihat dengan adanya keluhan-keluhan yang ditujukan kepada Unit Bisnis *Pos Express Branch Office* Yogyakarta 55000.

Pada tahun 2003-2005 sebenarnya terdapat data keluhan berupa ketidakpuasan konsumen yang disampaikan kepada Unit Bisnis *Pos Express Branch Office* Yogyakarta 55000, tetapi karena layanan jasa pengiriman *Pos Express* masih terbilang baru, jadi pada saat itu hanya melakukan pencatatan

... .. tidak dokumentasikan (tidak memiliki

database) untuk arsip intern Unit Bisnis *Pos Express Branch Office* Yogyakarta 55000.

Seiring berjalannya waktu maka perbaikan kinerja pun dilakukan pihak *Pos Express* dalam membina hubungan dengan konsumen, yaitu pada tahun 2006 dengan membentuk *customer care*. Pada tahun 2006, baru adanya pencatatan mengenai keluhan atau komplain dari konsumen berupa keluhan keterlambatan pengiriman yang terdokumentasikan. Dengan adanya *Customer Care*, maka hubungan antara Unit Bisnis *Pos Express Branch Office* Yogyakarta 55000 dengan *Head Office Pos Express* Jakarta menjadi lebih baik. Setiap unit bisnis *Pos Express office* Yogyakarta 55000 maupun *Pos Express Branch Office* di daerah lainnya untuk memberikan laporan. Diantaranya laporan mengenai komplain konsumen.

Pada tahun 2006 keluhan konsumen yang disampaikan kepada Unit Bisnis *Pos Express Branch Office* Yogyakarta 55000 berupa keterlambatan pengiriman sebesar 200 keluhan. Keluhan berupa keterlambatan pengiriman pada tahun 2006 rata-rata menunjukkan 16 keluhan ketidakpuasan konsumen terhadap keterlambatan pengiriman surat atau barang pada layanan *Pos Express* setiap bulannya (Data komplain pengiriman *Pos Express branch office* Yogyakarta 55000 periode Januari-Desember 2006).

Kasus ketidakpuasan konsumen berupa keterlambatan dan salah informasi tentang daerah yang bisa dijangkau oleh *Pos Express* dalam hal ini, Unit Bisnis *Pos Express Branch Office* Yogyakarta 55000 atas pelayanan jasa

... (1) ... dan ... membuat konsumen

menjadi kecewa. Hal ini disebabkan, informasi dan fasilitas layanan jasa yang diberikan kepada konsumen tidak sesuai dengan kenyataan dilapangan. Kekecewaan itu dilayangkan konsumen yang bernama Nuraini Rokhmawati, Baciro Yogyakarta pada media cetak Harian Nasional, Kompas sebagai bentuk kekecewaan terhadap pelayanan jasa *Pos Express* pada Unit Bisnis *Pos Express Branch Office* Yogyakarta 55000 (Media cetak Harian Nasional. Kompas, kolom opini. Selasa, 30 Januari 2007).

Adanya masalah ketidakpuasan konsumen sebuah perusahaan jasa milik negara, dapat terjadi akibat pelayanan dan fasilitas yang kurang memuaskan. Hal ini, dapat berakibat buruk pada tindakan-tindakan atau sikap konsumen jasa (dalam penelitian ini pengguna jasa pengiriman paket surat atau barang di PT. Pos Indonesia Yogyakarta khususnya unit bisnis *pos express branch office* Yogyakarta 55000) yang dapat menghambat proses pembangunan bangsa. Sehingga diperlukan komunikasi hubungan konsumen (*customer relations*) untuk menghubungkan publik yang bersangkutan.

Dalam mengantisipasi sikap ketidakpuasan konsumen, pada Unit Bisnis *Pos Express Branch Office* Yogyakarta 55000 harus menyusun langkah-langkah *customer relations* dalam menghadapi sikap-sikap ketidakpuasan konsumen yang selalu muncul setiap saat. Hal ini disusun dan

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah *customer relations* di Unit Bisnis *Pos Express Branch Office* Yogyakarta 55000 dalam menghadapi ketidakpuasan konsumen dengan keluhan keterlambatan pengiriman surat atau barang?
2. Mengapa pada Unit Bisnis *Pos Express Branch Office* Yogyakarta 55000 menerapkan *customer relations* dalam upaya memuaskan konsumen?
3. Bagaimana tanggapan konsumen tentang *customer relations* yang diterapkan Unit Bisnis *Pos Express Branch Office* Yogyakarta 55000?

C. Tujuan Penelitian

1. Mengetahui langkah-langkah *customer relations* di Unit Bisnis *Pos Express Branch Office* Yogyakarta 55000 dalam menghadapi ketidakpuasan konsumen.
2. Mengetahui latar belakang penggunaan *customer relations* di Unit Bisnis *Pos Express Branch Office* Yogyakarta 55000.
3. Mengetahui tanggapan konsumen tentang *customer relations* yang diterapkan Unit Bisnis *Pos Express Branch Office* Yogyakarta 55000.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat, baik dari segi teoritis maupun dari segi praktis yaitu;

1. Secara teoritis, hasil penelitian diharapkan dapat:

.....

- b. Menjadi bahan studi banding dalam rangka penelitian lebih lanjut.
2. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi masukan;

a. Bagi peneliti

Untuk menambah wawasan tentang *customer relations* serta dapat mengaplikasikan teori-teori yang di dapat selama kuliah dalam dunia kerja.

b. Bagi Unit Bisnis *Pos Express Branch Office* Yogyakarta 55000

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan, terutama digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan oleh bagian Humas guna menentukan kebijakan perusahaan.

c. Bagi pihak lain

Penelitian ini diharapkan dapat membantu pihak lain dalam penyajian informasi untuk mengadakan serupa.

E. Kerangka Teori

1. *Customer relations*

Gejala yang muncul pada aktifitas bisnis saat ini, lebih berorientasi pada konsumen (*Customer oriented*) bukan pada produknya (*product oriented*). Produk yang baik dan berkualitas tidak ada artinya bila tidak mendapat dukungan dari publik dan tidak dipahami oleh publik. Hubungan dengan konsumen yang terjalin dengan baik merupakan dasar *public relations*. Sebenarnya yang menjadi rahasia dari hubungan konsumen yang baik adalah hubungan itu bukan sekedar menggunakan teknik-teknik

kodrat *public relations*. Hubungan ini menyangkut bagaimana perilaku perusahaan dimata publik, kehendak baik serta reputasi. Hubungan konsumen yang timbul dari kesadaran akan atau mencari tahu tentang apa yang diinginkan atau disukai oleh konsumen.

Konsumen mempunyai arti penting dalam menentukan perkembangan perusahaan. Menurut Basu Swasta dan Ibnu Sukotjo dalam Pengantar Bisnis Modern (1988: 191) definisi konsumen adalah sekelompok pembeli yang membeli barang atau jasa untuk dikonsumsi, bukan untuk dijual atau diproses lebih lanjut. Setiap perusahaan harus mampu menarik, menjaga dan memelihara konsumennya agar setia pada perusahaan.

Konsumen adalah target dalam setiap kegiatan sebuah perusahaan yang berorientasi pada publik. Konsumen menjadi penting tidak hanya untuk perusahaan yang komersial tetapi juga penting bagi perusahaan yang non-profit. Namun, untuk mendapatkan konsumen merupakan hal yang tidak mudah. Hal ini, dikarenakan konsumen mempunyai karakter dan kepentingan yang berbeda. Dalam usaha untuk mendapatkan konsumen setiap perusahaan harus memikirkan strategi khusus untuk menangani konsumen.

Faktor yang mempengaruhi seseorang untuk membeli produk di perusahaan tertentu sebenarnya bermacam-macam. Tergantung dari

1. Kemudahan yang dicapai.
2. Banyak pilihan.
3. Kualitas produk yang dijual.
4. Kerahmatamahan penjual.
5. Pelayanan ekstra yang disediakan oleh penjual.
6. harga yang lebih murah.

Berdasarkan faktor diatas, dapat dijadikan patokan dalam melakukan pelayanan konsumen. Konsumen adalah orang yang sangat peka sekali dengan keadaan perusahaan yang dikunjungi. Jenis-jenis pelayanan meliputi informasi, konsultasi, *order taking* dan *hospital* merupakan tujuan dari kegiatan *customer relations* dalam memberikan pelayanan terhadap konsumen yang kesemuanya itu sesuai dengan tujuan dari *customer relations*.

Sebelum lebih jauh mengenal *customer relation*, perlu diketahui definisi *customer relations* yaitu: "*customer relations is an individu or group of individu to whom you provide one or more product or service*" (Smith, 1994: 5).

Customer relations merupakan salah satu kegiatan penting dalam menjalankan strategi humas. Fungsi humas dalam *customer relations* yaitu, mengatur dan memelihara hubungan dengan para konsumen. *Customer relations* dibina agar terjalin kerjasama yang baik untuk pencapaian tujuan akhir perusahaan. Keberhasilan *customer relations* yang baik, maka dapat diukur dari sikap atau respon dari para konsumen terhadap kebijakan, pelayanan dan fasilitas perusahaan tersebut. Suatu perusahaan akan berkembang dengan baik jika terdapat hubungan yang

Menurut Lew Hahn, seseorang pengusaha terkenal di Amerika Serikat yang dikutip oleh Onong U. F dalam bukunya Hubungan Masyarakat (1992: 112), mengatakan:

Sukses yang besar yang diraih oleh suatu perusahaan disebabkan oleh konsumen bukan oleh penjualan itu sendiri. Setiap barang dapat saja dijual untuk satu kali pada seseorang, akan tetapi sebuah perusahaan dinilai sukses kalau bisa meningkatkan jumlah konsumen yang membeli berulang kali.

Konsumen merupakan sumber hidup bagi semua bisnis, mereka merupakan publik khusus yang harus mendapatkan perhatian khusus dari perusahaan. Kegiatan dibidang konsumen dari beberapa perusahaan milik negara maupun swasta berpusat pada publik, karena para konsumen merupakan *asset* perusahaan yang berharga. Kepuasan dan ketidakpuasan konsumen tergantung pada kualitas produk dan pelayanan serta fasilitas yang diberikan perusahaan. Cara yang efektif untuk memperoleh respon dari konsumen yaitu, dengan cara mendengar langsung dari mereka mengenai pelayanan perusahaan. Untuk memastikan bahwa semua dilaksanakan tetap efektif, maka program hubungan konsumen (*customer relations*) harus di evaluasi kembali secara berkesinambungan, dalam hal ini seorang manajer mendapatkan perhatian tinggi sebagai penanggung jawab dalam melaksanakan program-program hubungan konsumen.

Menurut Frazier Moore, dalam "Hubungan Masyarakat"(1988: 173) yaitu: "Tujuan dari kebijaksanaan *customer relations* adalah

1. Untuk meningkatkan dan mempertahankan hubungan baik dengan jasa

perusahaan akan terus ditingkatkan mutu, melayani konsumen dengan jujur dan berusaha melakukan perbaikan fasilitas pelayanan”.

Berdasarkan pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa yang sebenarnya menjadi rahasia dari hubungan dengan konsumen yang baik adalah bahwa itu bukan sekedar menggunakan teknik-teknik *public relations*. Hubungan itu menyangkut bagaimana perilaku perusahaan dimata publik, kehendak baik serta reputasi perusahaan. Hubungan konsumen yang baik timbul dari kesadaran akan atau mencari tahu tentang apa yang diinginkan atau disukai oleh konsumen.

Dewasa ini banyak perusahaan yang menyatakan bahwa tujuan perusahaan bersangkutan adalah memuaskan konsumen. Kini semakin disadari bahwa pelayanan dan kepuasan konsumen merupakan aspek vital dalam rangka bertahan dalam bisnis dan memenangkan persaingan. Meski tidak mudah untuk mewujudkan kepuasan konsumen secara menyeluruh dan pada saat yang bersamaan perusahaan perlu juga mempertahankan konsumen yang terasa tidak puas. Dalam suatu perusahaan yang menyampaikan jasanya dengan baik, tetapi tidak saja ada konsumennya yang merasa tidak puas atau kecewa. Penyebabnya ada dua jenis, yaitu: (Tjiptono, 2000: 159)

1. Faktor internal yang relatif dapat dikendalikan perusahaan, misalnya karyawan yang kasar, jam karet, kesalahan pencatatan transaksi dan lain-lain.

kembali lagi untuk menjadi konsumen yang setia.

- 2) Kualitas barang atau jasa yang dijual harus tinggi dan sesuai dengan keinginan konsumen, agar disenangi oleh konsumen dan memberikan keuntungan bagi perusahaan.
- 3) Produk yang ditawarkan bisa dijual dengan banyak pilihan, seperti penjualan produk secara angsuran maupun alternatif lain yang diberikan oleh perusahaan.

Perusahaan dalam melakukan penjualan produk dapat dibeli oleh konsumen dalam berbagai alternatif yang ditawarkan, antara lain; pembelian dengan potongan harga, angsuran, pembelian secara kontan, dan lain-lain.

Dalam melakukan hubungan dengan konsumen, seorang *public relations* harus mampu menjaga komunikasi agar tidak terjadi kesalahpahaman, sehingga tidak menguntungkan bagi perusahaan. Komunikasi yang digunakan dalam melakukan hubungan tersebut, hendaknya dilakukan dengan komunikasi timbal balik (*two way communications*). Dengan komunikasi timbal balik ini, akan terjadi keseimbangan dalam penerimaan informasi yang efektif.

Hal yang paling utama dalam melakukan hubungan dan komunikasi dengan konsumen adalah untuk memperoleh pengertian dari konsumen. Segala informasi tentang konsumen, sangat penting bagi perusahaan untuk menyusun strategi atau kebijakan dalam program

Perusahaan yang mempromosikan suatu produk baik jasa maupun barang harus mengkomunikasikan dan menginformasikan sesuai dengan produk tersebut. Apabila tidak terjadi kesesuaian antara produk yang dikomunikasikan dengan informasi yang diperoleh konsumen, akan menimbulkan ketidakpercayaan konsumen dan ketidakpuasan konsumen terhadap produk dan perusahaan. Akibat yang akan muncul, perusahaan akan kehilangan konsumennya. Namun bila kegiatan *customer relations* mengkomunikasikan produk apa adanya, perusahaan mendapat keuntungan dengan meningkatnya jumlah konsumen dan menaikkan citra perusahaan.

Perusahaan yang kegiatan *customer relations*, dapat memberikan pelayanan yang mudah dan efektif kepada konsumen tentang informasi yang berhubungan dengan produk dan perusahaan. Pelayanan ini seperti ini, akan memudahkan dalam membina hubungan baik dengan konsumen. Dengan adanya kegiatan *customer relations* dalam perusahaan, merupakan cara efektif dan efisien untuk memelihara, membina dan mendapatkan konsumen.

Dalam fungsi *public relations*, selain kegiatan *customer relations* juga ada kegiatan *customer service*. Keduanya sangat erat kaitannya dalam hubungan dengan konsumen. Karena keduanya mempunyai tujuan yang sama yaitu menciptakan dan membina hubungan yang harmonis dengan konsumen. Menurut Onong U, Effendy dalam Hubungan Masyarakat

yakni: "Hubungan harmonis dalam *public relations* mengandung makna yang luas, yakni sikap menyenangkan (*favourable*), itikad baik (*good will*), toleransi (*tolerance*), saling mengerti (*mutual understanding*), saling percaya (*mutual confidence*), saling menghargai (*mutual appreciation*)".

Customer relations dalam melakukan kegiatannya tidak hanya melayani konsumen dengan kerahmatamahan yang ditunjukkan secara visual seperti; tersenyum kepada konsumen, pemberian hadiah, menangani keluhan konsumen dengan baik, dan lain-lain. Namun merupakan pusat kegiatan dalam usaha memuaskan konsumen. Bila terjadi ketidakpuasan akan pelayanan maka akan memudahkan konsumen untuk pindah produk ataupun melakukan kegiatan demonstrasi.

Ketidakpuasan konsumen sebuah perusahaan jasa milik negara, dapat terjadi akibat pelayanan dan fasilitas yang kurang memuaskan. Hal ini, dapat berakibat buruk pada tindakan-tindakan atau sikap konsumen jasa (dalam penelitian ini pengguna jasa pengiriman paket surat atau barang di PT. Pos Indonesia Yogyakarta khususnya Unit Bisnis *Pos Express Branch Office* Yogyakarta 55000) yang dapat menghambat proses pembangunan bangsa. Sehingga diperlukan komunikasi hubungan konsumen (*customer relations*) untuk menghubungkan publik yang bersangkutan.

2. Perilaku konsumen (*Customer Behavior*)

Untuk mengembangkan suatu strategi pemasaran yang efektif,

... ..

perubahan perilaku konsumen yang semakin kritis dalam mengevaluasi produk atau jasa. Konsumen tidak hanya memperhatikan harga barang atau jasa yang dikonsumsi, melainkan juga mutu, pelayanan dan manfaat jasa yang diharapkan memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen tersebut.

Definisi perilaku konsumen (Basu Swasta DH dan T. Hani Handoko, 1987: 9) adalah: "Perilaku konsumen adalah kegiatan-kegiatan individu yang secara langsung terlibat dalam mendapatkan dan menggunakan barang atau jasa, termasuk didalamnya mengambil keputusan pada persiapan dan penentuan kegiatan-kegiatan tersebut".

Dari definisi di atas, terdapat dua elemen penting dari perilaku konsumen, yaitu:

- a. Proses pengambilan keputusan
- b. Kegiatan Fisik

Dimana hal tersebut, akan melibatkan individu dalam menilai, mendapatkan dan menggunakan barang atau jasa. Mempelajari perilaku konsumen tidak hanya mempelajari apa yang dibeli tetapi juga dimana, mengapa mereka membeli, siap yang terlibat dalam pembelian barang-barang atau jasa-jasa tersebut.

Perusahaan dalam menentukan produk atau jasa yang akan dibuat, juga harus mengungkapkan faktor-faktor yang menyebabkan orang membeli barang atau jasa, strategi penentuan harga, serta saluran

dapat tercapai dengan baik dan mendapatkan citra yang baik dari konsumen. Dalam pembelian suatu produk baik barang atau jasa, konsumen mengalami suatu proses atau tahapan dan hal ini mempunyai konsekuensi yang panjang setelah pembelian, oleh karena itu pemasar harus lebih memperhatikan pada proses pembelian dari pada keputusan membeli.

Tahap-tahap tersebut menurut Kotler (1997: 170) adalah sebagai berikut:

- a. Pengenalan masalah (*Problem Recognition*), proses pembelian dimulai dengan pengenalan masalah atau kebutuhan. Pembeli menyadari keadaan yang sebenarnya dan keadaan yang diinginkannya. Kebutuhan itu dapat digerakan oleh rangsangan dari dalam diri pembeli atau dari luar.
- b. Pencarian informasi, konsumen yang bergerak dalam stimulasi akan berusaha untuk memperoleh banyak informasi yang berkaitan dengan produk yang akan dibeli tersebut, sedangkan sumber informasi diperoleh bisa bersumber dari:
 - 1) Sumber pribadi : keluarga, teman, tetangga, kenalan.
 - 2) Sumber komersial : iklan, tenaga penjual, pedagang perantara.
 - 3) Sumber umum : media massa, organisasi ranting konsumen
 - 4) Sumber pengalaman : pengalaman, pameriksaan, penggunaan

Secara umum konsumen menerima kontak informasi mengenai suatu produk paling banyak dari sumber komersial, yaitu sumber yang didominasi oleh pemasar. Sebaliknya, sumber yang paling efektif adalah berasal dari sumber pribadi.

- c. Evaluasi alternatif, setelah memperoleh informasi kemudian pada tahap selanjutnya konsumen memproses informasi tersebut secara sadar dan rasional untuk mencari manfaat dari produk yang memberikan kepuasan terbesar dalam memenuhi kebutuhannya. Konsumen berbeda-beda dalam memandang atribut-atribut dari produk, mereka akan memberikan perhatian yang paling banyak pada atribut yang akan memberikan manfaat terbesar.
- d. Keputusan pembelian, dalam tahap evaluasi konsumen membentuk preferensi diantara merek-merek dalam kelompok pilihan. Konsumen juga membentuk suatu maksud pembelian untuk membeli merek yang paling disukai. Tetapi dalam proses pembeliannya konsumen dapat dipengaruhi oleh beberapa fakta, seperti; sikap dan pendirian orang lain, situasi yang tidak dapat diantisipasi dan resiko yang dirasakan.
- e. Perilaku setelah pembelian, setelah pembelian produk akan mengalami suatu tingkat kepuasan atau ketidakpuasan tertentu. Seorang pemasar tidak seharusnya berhenti begitu saja, tetapi lebih jauh lagi mengetahui bagaimana penilaian konsumen terhadap produknya dan tindakan yang dilakukannya oleh konsumen setelah mengkonsumsi produk tersebut.

Pemasar harus selalu berusaha mengurangi jumlah ketidakpuasan konsumen setelah terjadi penilaian.

3. Kepuasan konsumen (*customer satisfaction*)

Bisnis pada dasarnya bertujuan untuk menciptakan kepuasan konsumen, agar menjadi pengguna jasa yang setia kepada perusahaan. Kepuasan konsumen merupakan evaluasi purna beli dimana alternatif yang dipilih sekurang-kurangnya memberikan hasil (*outcomes*) sama atau melampaui harapan konsumen, sedangkan ketidakpuasan timbul apabila hasil yang diperoleh tidak memenuhi harapan konsumen (Engel, et. Al dalam Tjiptono. 2000: hal 146).

Konsumen yang puas merupakan keberlangsungan hidup bagi setiap perusahaan karena merupakan:

- a. Konsumen ulang
- b. Melakukan pembelian dalam jangka panjang
- c. Melakukan produk-produk lainnya
- d. Menjadi basis permintaan bagi perusahaan
- e. Memaksimalkan kepuasan konsumen dapat dilakukan dengan;
 - Menawarkan produk superior
 - Memberikan pelayanan yang berkualitas

Melatih angkatan penjualan yang proaktif yang semuanya akan menambah nilai bagi operasi-operasi konsumen perusahaan (Hanan dan Karp. 1989, dalam Dharmesta. 1997).

Kepuasan konsumen merupakan konsep penting dalam konsep pemasaran dan penelitian pemasaran. Jika konsumen merasa puas dengan suatu produk atau pelayanan jasa. Konsumen cenderung terus membeli dan menggunakan serta memberitahukan kepada orang lain tentang pengalaman mereka yang menyenangkan dengan produk pelayanan jasa tersebut. Jika konsumen tidak dipuaskan maka akan cenderung beralih ke produk pelayanan jasa lain, mengajukan keberatan pada perusahaan penyedia jasa bahkan menceritakan kepada calon konsumen lain.

Kepuasan konsumen dan ketidakpuasan konsumen didefinisikan oleh para ahli salah satunya John C. Mowen dan Michael Minor dalam "Perilaku konsumen" (2002: 89), yang mengatakan bahwa:

Kepuasan konsumen merupakan evaluasi yang dilakukan sebagai keseluruhan sikap yang ditujukan konsumen atas barang atau jasa setelah mereka memperoleh dan menggunakannya melampaui harapan konsumen, sedangkan ketidakpuasan konsumen adalah akibat yang ditimbulkan apabila hasil (*outcomes*) tidak sesuai harapan.

Sedangkan definisi kepuasan menurut Mowen:

"Kepuasan adalah rangkuman kondisi psikologis yang dihasilkan ketika emosi yang mengelilingi harapan yang tidak cocok dilipatgandakan oleh perasaan-perasaan yang terbentuk oleh konsumen tentang pengalaman pengonsumsi (Mowen, 2000: 158)".

Rasa heran atau kegalauan yang disebabkan oleh evaluasi ini dianggap memiliki tenggang waktu yang terbatas sehingga kepuasan dengan segera larut dalam sikap keseluruhan terhadap pembelian produk

dengan kinerja perusahaan. Manfaat yang diperoleh perusahaan atas perhatiannya atas kepuasan konsumen adalah (Tjiptono, 1996:79):

- a. Hubungan antara perusahaan dan konsumen menjadi harmonis.
- b. Memberikan dasar yang baik bagi pembelian ulang.
- c. Dapat mendorong terciptanya loyalitas konsumen.
- d. Memberikan suatu rekomendasi dari mulut ke mulut (*word of mouth*)
- e. Reputasi perusahaan menjadi baik di mata konsumen.
- f. Laba yang diperoleh meningkat.

Pengukuran dan pengawasan terhadap kepuasan konsumen merupakan hal yang sangat esensial bagi setiap perusahaan. Dikarenakan hal tersebut dapat memberikan umpan balik dan masukan bagi keperluan pengembangan dan implementasi strategi peningkatan kepuasan konsumen.

Dalam konsep kepuasan ada lima elemen penting, yaitu:

a. *Expectation*

Hal yang mempengaruhi konsumen sebenarnya diawali selama tahap sebelum pembelian yaitu konsumen menyusun harapan atau tahap kepercayaan terhadap apa yang akan diterima oleh konsumen dari produk atau jasa. Harapan ini akan terus berlangsung sampai tahap purna jual, terutama ketika konsumen mengkonsumsi barang atau jasa.

b. *Performance*

Selama kegiatan konsumsi konsumen merasa kinerja dan manfaat dari

... 1. dilihat dari dimensi kepentingan konsumen

c. *Comparism*

Setelah mengkonsumsi baik harapan sebelum pembelian dan persepsi kinerja aktual diperbandingkan konsumen.

d. *Confirmation Disconfirmation*

Perbandingan ini menghasilkan penegasan dari harapan konsumen ketika harapan sama dengan kinerja atau tidak adanya penegasan ketika kinerja lebih besar atau lebih kecil dari harapan.

e. *Discrepansi*

Jika tingkat kinerja tidak sama, pengukuran ketidaksamaan menunjukkan perbedaan satu sama lain, diskonfirmasi yang negatif menunjukkan kinerja aktual ada dibawah tingkat harapan. Semakin besar ketidaksesuaian terjadi, makin besar ketidakpuasan konsumen.

f. *Proses psikologis*

Selama tahap purna beli dalam kenyataan sangat rumit untuk konsumen yang belum berpengalaman akan mempunyai ketidakpastian harapan. Dalam hal ini penggunaan produk atau jasa pertama kalinya merupakan informasi bagi konsumen.

g. *Expectancy Disconfirmation Model*

Ada tiga harapan yang berbeda menurut konsumen dalam membandingkan harapan dengan kinerja aktual dari produk atau jasa

1) *Equitable Performance*

Penilaian normatif yang merefleksikan kinerja yang seharusnya diterima seseorang berdasarkan biaya dan usaha untuk membeli dan menggunakannya.

2) *Ideal Performance*

Merupakan tingkat kinerja yang ideal.

3) *Expected Performance*

Merupakan kemungkinan kinerja yang terjadi.

Dalam mengevaluasi ketidakpuasan terhadap perusahaan tertentu, faktor-faktor penentu yang digunakan bisa berupa kombinasi dari faktor penentu kepuasan terhadap barang atau jasa. Umumnya yang sering digunakan konsumen adalah aspek pelayanan dan kualitas barang atau jasa yang diperoleh, karena konsumen akan merasa jasa yang diberikan oleh perusahaan. Kebijakan pelayanan menyediakan pengawasan secara periodik dan memelihara yang esensial dan memberi jaminan kepuasan kepada konsumen akan mengurangi rasa ketidakpuasan konsumen akan produk tersebut.

Menurut Fandy Tjiptono (2002: 40), dalam hal ketidakpuasan ada beberapa kemungkinan tindakan yang bisa dilakukan konsumen, antara lain:

1. Tidak melakukan apa-apa

Konsumen yang tidak puas menyampaikan keluhan tetapi mereka

tidak melakukan apa-apa untuk memperbaiki produk atau jasa

perusahaan yang bersangkutan (karena mereka beralih ke produk atau jasa pesaing).

2. Menyampaikan keluhan

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi apakah seseorang konsumen yang tidak puas akan menyampaikan atau tidak, yaitu:

a. Derajat kepentingan konsumsi yang dilakukan

Hal ini menyangkut derajat pentingnya produk yang di konsumsi dan harganya bagi konsumen, waktu yang dibutuhkan untuk mengkonsumsi produk serta *social visibility*. Apabila derajat kepentingan, biaya dan waktu yang dibutuhkan (dalam mengkonsumsi produk) relatif tinggi, maka kuat kecenderungannya bahwa konsumen akan menyampaikan keluhan.

b. Tingkat Ketidakpuasan konsumen

Semakin tidak puas konsumen, maka semakin besar kemungkinannya ia menyampaikan keluhan.

c. Manfaat yang diperoleh

Manfaat yang diperoleh terdiri atas empat jenis, yaitu:

- Manfaat emosional, yaitu kesepakatan untuk menuntut hak, menumpahkan kekesalan dan kemarahan serta menerima permintaan maaf.
- Manfaat fungsional, yaitu pengembalian uang, penggantian produk yang dibeli atau reparasi produk agar dapat berfungsi sebagaimana mestinya.

- Manfaat bagi orang lain, yaitu membantu konsumen lain agar terhindar dari ketidakpuasan akibat pelayanan yang buruk.
- Penyempurnaan produk, yaitu perusahaan kemungkinan besar akan meningkatkan atau memperbaiki penawarannya

d. Pengetahuan dan pengalaman

Hal ini meliputi jumlah pembelian sebelumnya, pemahaman akan produk, persepsi terhadap kemampuan sebagai konsumen dan pengalaman komplain sebelumnya.

e. Sikap konsumen terhadap keluhan/komplain

Konsumen bersikap positif terhadap penyampaian keluhan biasanya sering menyampaikan keluhan karena yakin akan manfaat positif yang akan diterimanya.

f. Tingkat kesulitan dalam mendapatkan ganti rugi

Faktor ini mencakup waktu yang dibutuhkan, gangguan terhadap aktifitas rutin yang dijalankan dan biaya yang dibutuhkan untuk menyampaikan keluhan. Apabila tingkat kesulitannya tinggi, maka konsumen cenderung tidak akan menyampaikan keluhan.

g. Peluang keberhasilan dalam menyampaikan keluhan

Bila konsumen merasa bahwa peluang keberhasilannya dalam menyampaikan keluhan kecil, maka ia cenderung tidak akan melakukannya. Hal sebaliknya terjadi apabila dirasakan

Selanjutnya Fandy Tjiptono dalam bukunya manajemen Jasa (2000: 155) mengelompokkan keluhan konsumen yang berkenaan dengan adanya ketidakpuasan menjadi tiga kategori, yaitu:

1. *Voice Respon*

Dalam kategori ini, konsumen menyampaikan keluhan secara langsung dengan meminta ganti rugi kepada perusahaan yang bersangkutan. Bila hal ini terjadi perusahaan akan memperoleh manfaat:

- a. Konsumen memberikan kesempatan sekali lagi kepada perusahaan untuk memuaskan mereka.
- b. Resiko publisitas buruk dapat ditekan, baik publisitas dalam bentuk rekomendasi dari mulut ke mulut, maupun melalui media massa.
- c. Memberikan masukan mengenai kekurangan pelayanan yang perlu diperbaiki perusahaan. Melalui perbaikan jasa, perusahaan dapat memelihara hubungan baik loyalitas konsumennya.

2. *Private Respon*

Pada kategori ini, konsumen merasa tidak puas dengan produk atau jasa perusahaan akan menceritakan pengalamannya kepada konsumen lain, teman atau keluarganya. Hal ini dapat berdampak buruk bagi citra perusahaan.

3. *Third-Party Respon*

Pada kategori ini, adalah kategori yang sangat berbahaya karena konsumen mulai menggunakan perantara lain dalam penyelesaian

1.1. Dianggap sebagai keluhan jika meminta ganti rugi secara hukum

mengadu lewat media massa, atau secara langsung mendatangi lembaga perlindungan konsumen, institusi hukum dan sebagainya. Namun kadang lebih memilih menyebarluaskan keluhannya kepada masyarakat luas, karena secara psikologis lebih memuaskan. Lagi pula mereka yakin akan mendapatkan tanggapan yang lebih cepat dari perusahaan yang bersangkutan.

Penanganan keluhan yang baik memberikan peluang untuk mengubah seorang konsumen yang tidak puas atau bahkan pelanggan pribadi. Namun manfaat lain yang diperoleh saat keluhan dikelola dikelola dengan baik menurut Fandy Tjiptono (1998: 164), adalah:

1. *Relationship Marketing*

Kerjasama dengan konsumen yang dijalin dalam rangka panjang secara terus menerus sehingga menjadi mitra bisnis yang terjadi, menjadi faktor yang dibutuhkan untuk mengembangkan *Relationship Marketing*. Hal ini membutuhkan *customer database*, yaitu data daftar nama konsumen yang perlu dibina dalam jangka panjang, sehingga mereka tidak lupa dengan perusahaan.

2. *Strategi Superior Customer Relations*

Strategi yang menawarkan pelayanan yang berkualitas tinggi dari pesaing. Untuk mewujudkannya dibutuhkan dana yang besar,

1. *Customer database* untuk mengelola dan menjaga citra

3. Strategi *Unconditions Extraordinary Guarantees*

Perusahaan mengembangkan *augmented service* terhadap *core service*-nya, dengan merancang garansi tertentu dengan memberikan pelayanan purna jual yang baik. Garansi yang baik perlu memenuhi beberapa kriteria yaitu:

- a. Realitas dan dinyatakan secara spesifik.
- b. Sederhana komunikatif dan mudah dipahami
- c. Mudah diperoleh atau diterima konsumen.
- d. Tidak membebani konsumen dengan syarat macam-macam.
- e. Terpercaya (*credible*), maksudnya harus sehingga konsumen potensi mempercayainya. Dapat mencerminkan kredibilitas atau reputasi perusahaan yang memberikannya.
- f. Berfokus kepada kebutuhan konsumen.
- g. Sungguh berarti, artinya ganti rugi yang signifikan dan disesuaikan dengan harga jasa yang dibeli, tingkat keseriusan masalah yang dihadapi dan persepsi mereka terhadap apa yang adil bagi mereka.

4. Strategi Penanganan Keluhan yang efektif.

Strategi ini memberikan peluang untuk mengubah konsumen yang puas (menjadi konsumen dan konsumen yang "loyal").

5. Strategi Peningkatan Kinerja Perusahaan.

Strategi yang dilakukan dalam upaya untuk:

- a. Menyempurnakan produk atau jasa melalui upaya perbaikan

Ketidakpuasan konsumen sebuah perusahaan jasa milik negara, dapat terjadi akibat pelayanan dan fasilitas yang kurang memuaskan. Hal ini, dapat berakibat buruk pada tindakan-tindakan atau sikap konsumen jasa (dalam penelitian ini pengguna jasa pengiriman paket surat atau barang di PT. Pos Indonesia Yogyakarta khususnya Unit Bisnis *Pos Express Branch Office Yogyakarta 55000*) yang dapat menghambat proses pembangunan bangsa. Sehingga diperlukan komunikasi hubungan konsumen (*customer relations*) untuk menghubungkan publik yang bersangkutan.

F. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang akan digunakan adalah penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif mempunyai definisi yaitu, penelitian yang dimaksud untuk menggambarkan situasi yang saat ini berlaku (Suryabrata 1983: 18-20). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus. Menurut Prof Dr. Robert K. Yin (2004: 1, studi kasus adalah uraian penjelasan komprehensif mengenai aspek seorang individu, kelompok, suatu organisasi, suatu program atau situasi sosial. Dalam penelitian ini, peneliti berusaha mengungkap strategi *customer relations*, latar belakang penggunaan strategi *customer relations*, tanggapan konsumen tentang strategi *customer relations* yang diterapkan dan faktor penghambat serta

penyelesaian kasus tersebut di Unit Bisnis *Pos Express Branch Office* Yogyakarta 55000.

Studi kasus merupakan suatu studi yang menyelidiki fenomena didalam konteks kehidupan nyata, dimana batas-batas dimanfaatkan antara fenomena dan konteks tak tampak tegas dan multi-sumber dimanfaatkan (Yin: 2004: 18). Metode dalam studi kasus yang dipakai dalam penelitian ini adalah studi kasus terpancang. Hal ini disebabkan oleh desain studi kasus terpancang dapat digunakan meskipun sebuah studi kasus berkenaan dengan program publik tunggal, sehingga analisisnya mencakup hasil proyek-proyek perorangan dalam keterkaitan dengan sub-sub unit lainnya. Hal ini dilakukan agar desain yang lebih kompleks atau terpancang dapat berkembang. Jadi dalam kasus tunggal terpancang ini bukan hanya mengkaji sifat umum program yang bersangkutan (Yin: 2004; 51-54)

2. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini digunakan beberapa teknik untuk mengumpulkan data dimana masing-masing teknik tersebut saling melengkapi satu sama lain.

Adapun teknik-teknik yang digunakan sebagai berikut:

a. Wawancara Mendalam (*Indepth Interview*)

Metode ini merupakan suatu proses interaksi sosial dan komunikasi untuk mendapatkan informasi yang lebih jelas dan mendalam tentang berbagai aspek yang berhubungan dengan permasalahan penelitian.

Dalam penelitian ini data tidak hanya diperoleh melalui wawancara

wawancara langsung berupa serangkaian Tanya jawab kepada informan (narasumber) (S. Nasution, 1996. *Metode Research: Penelitian Ilmiah*: 119).

b. Observasi nonpartisipan

Dalam bukunya James A. black & Dean J. Champion,1999. yang diterjemahkan dalam Metode dan Masalah "Penelitian Sosial": 285-305 oleh Tim PT. Refika Aditama, dikatakan bahwa:

Observasi nonpartisipan sangat bermanfaat karena direncanakan dengan baik dalam memilih keadaan dan proses yang relevan dari data yang mewakili situasi yang diamati dalam permasalahan penelitian. Pengamatan dan pencatatan peristiwa terhadap objek di lokasi penelitian dilakukan dengan atau tanpa harus berkomunikasi dengan narasumber.

Peneliti dapat melihat kenyataan di lapangan tanpa perantara seperti kegiatan administrasi yang berkaitan dengan kegiatan *public relations* dan situasi lingkungan perusahaan sekaligus mengamati faktor-faktor pendukung dan penghambat *public relations*.

Adapun pengamatan dan pencatatan dalam penelitian ini yaitu: proses berupa prosedur, mulai dari *collecting, processing, transporting* sampai dengan *delivery* pada Unit Bisnis *Pos Express Branch Office* Yogyakarta 55000.

c. Dokumentasi

Metode ini dilakukan dengan mempelajari/ mengali data sekunder dari buku, dokumen/arsip, laporan yang berhubungan dengan berapa besar pengguna jasa/konsumen, berapa besar dan mulai kapan keluhan ketidakpuasan konsumen terhadap pelayanan unit bisnis *Pos Express*

branch office Yogyakarta 55000, bagaimana *customer relations* dalam membina hubungan dengan konsumen beserta dampaknya (James A. black & Dean J. Champion,1999. yang diterjemahkan dalam Metode dan Masalah “Penelitian Sosial” oleh Tim PT. Refika Aditama: 347-362).

3. Teknik Pengambilan Informan

Dalam teknik pengambilan informan, peneliti menggunakan teknik *purposive sampling*. *Purposive sampling* dilakukan dengan mengambil orang-orang yang terpilih betul oleh peneliti menurut ciri-ciri spesifik yang dimiliki oleh sample itu. Hal ini, seperti yang dikatakan dalam bukunya (S. Nasution, 1996. *Metode Research: Penelitian Ilmiah: 98-99*).

Sampling yang *purposive* adalah sample yang dipilih dengan cermat hingga relevan dengan desain penelitian. Peneliti akan berusaha agar dalam sample itu terdapat wakil-wakil dari segala lapisan populasi. Dengan demikian diusahakan agar sample itu memiliki ciri-ciri yang esensial dari populasi sehingga dapat dianggap cukup representatif.

Dalam penelitian ini, pelayanan jasa ini (*Pos Express*), di Unit Bisnis *Pos Express Branch Office* Yogyakarta 55000 memilih orang yang mempunyai jabatan yang berhubungan langsung dengan penginformasian pelayanan produk atau jasa tersebut (Dalam hal ini: *Branch Service Manager* dan *Customer care*), khusus pengguna jasa atau konsumen (*Customer*) dari *Pos Express* di Unit Bisnis *Pos Express Branch Office* Yogyakarta 55000.

4. Validitas Data

Dalam menguji keabsahan data yang digunakan adalah teknik triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan data sesuatu yang lain diluar data itu, untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Teknik triangulasi yang digunakan adalah pemeriksaan melalui sumber lainnya.

Triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif. Hal ini dapat dicapai dengan jalan:

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
2. Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakannya secara pribadi
3. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu.
4. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang rakyat biasa, orang yang berpendidikan menengah atau tinggi, orang berada dan orang pemerintah.
5. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan (Moleong, 2001: 178).

5. Analisis Data

Analisis yang digunakan dalam metode studi kasus ini adalah

Analisis induktif penelitian kualitatif merupakan

suatu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata tertulis, lisan dari orang-orang atau perilaku yang diamati (Moleong, 1996: 103). Selain itu data dianalisis dengan menggunakan langkah-langkah, sebagai berikut:

a. Pengumpulan data

Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi langsung melalui pengamatan, wawancara dan pengumpulan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan penelitian.

b. Reduksi data

Proses pemilahan, penyederhanaan dari informasi data kasar yang diperoleh oleh catatan lapangan. Reduksi data dilakukan dengan cara membuat ringkasan, mengkode data dan membuat gugus-gugus. Untuk itu, peneliti melaksanakan pemilahan data yang diperoleh dari wawancara, pengamatan dan pengumpulan dokumen-dokumen yang relevan dan bermakna yang berkaitan dengan penelitian. Proses ini akan berlangsung hingga laporan lengkap tersusun.

c. Penyajian data

Yaitu usaha menggambarkan keadaan sesuai dengan data yang telah direduksi dan disajikan kedalam laporan yang sistematis dan mudah dipahami.

d. Menganalisa data

Analisa data penelitian kualitatif dimulai sejak merumuskan dan

hingga penulisan hasil penelitian.

e. Kesimpulan

Permasalahan penelitian yang menjadi pokok pemikiran terhadap apa yang diteliti. Pada tahap ini peneliti mengambil kesimpulan terhadap data yang telah direduksi kedalam laporan secara sistematis, dengan cara membandingkan, menghubungkan dan memilah data yang mengarah pada pemecahan masalah, mampu menjawab permasalahan dan tujuan yang hendak dicapai

. Dalam penelitian ini, peneliti akan membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi atau data yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda antara data berupa wawancara dan data berupa dokumen-dokumen terkait. Kegiatan analisis data merupakan proses siklus interaktif, peneliti melakukan pengumpulan data, reduksi data, verifikasi data dan kesimpulan secara bersamaan dan akan berlanjut