

PENGARUH *MARKETING MIX PEOPLE* TERHADAP KEPUASAN PELANGGAN DI KANTOR POS CABANG KANDAT

Preti Kurnia Sari^{1*}, Samari², Itot Bian Raharjo³

^{1),2),3)} Universitas Nusantara PGRI Kediri, Jl. KH. Ahmad Dahlan No.76, Kec. Mojoroto, Kota Kediri, Jawa Timur
pretyyks@gmail.com*

Informasi Artikel

Tanggal Masuk : 26/06/2026

Tanggal Revisi : 04/07/2026

Tanggal Diterima : 14/07/2026

Abstract

The advancement of digital technology has driven fundamental transformations in the service sector, including postal and logistics industries, where human resource competency has become a primary determinant of service quality. This study aims to analyze the effect of employees' digital skill, communication skill, and personality as components of the people element in the marketing mix on customer satisfaction at Kantor Pos Branch Kandat. A quantitative approach was employed using questionnaire instruments distributed to 67 respondents through stratified random sampling. Data analysis utilized multiple linear regression with SPSS. The findings indicate that partially, digital skill (sig. 0.087) and communication skill (sig. 0.065) do not significantly affect customer satisfaction, whereas personality (sig. 0.011) has a significant effect. Simultaneously, all three variables significantly affect customer satisfaction with $F = 23.310$ and Adjusted $R^2 = 0.504$. These findings indicate that employee personality is the primary factor shaping customer satisfaction in postal service operations.

Keywords: *marketing mix people, digital skill, communication skill, personality, customer satisfaction*

Abstrak

Kemajuan teknologi digital mendorong transformasi mendasar dalam sektor layanan, termasuk di bidang pos dan logistik, di mana kompetensi sumber daya manusia menjadi penentu utama kualitas pelayanan. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *digital skill*, *communication skill*, dan *personality* karyawan sebagai bagian dari elemen *people* dalam *marketing mix* terhadap kepuasan pelanggan di Kantor Pos Cabang Kandat. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan instrumen kuesioner yang disebarluaskan kepada 67 responden melalui teknik *stratified random sampling*. Analisis data dilakukan melalui regresi linier berganda dengan bantuan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, *digital skill* (sig. 0,087) dan *communication skill* (sig. 0,065) tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan, sedangkan *personality* (sig. 0,011) berpengaruh signifikan. Secara simultan, ketiga variabel berpengaruh signifikan dengan nilai $F = 23,310$ dan $Adjusted R^2 = 0,504$. Temuan ini mengindikasikan bahwa aspek kepribadian karyawan merupakan faktor utama pembentuk kepuasan pelanggan dalam konteks layanan pos.

Kata Kunci: *marketing mix people, digital skill, communication skill, personality, kepuasan pelanggan*

PENDAHULUAN

Transformasi digital yang berlangsung secara masif membawa dampak nyata terhadap sistem layanan di berbagai sektor industri, termasuk di bidang pos dan logistik. Berbagai prosedur yang sebelumnya dijalankan secara konvensional kini bertransisi menuju platform berbasis teknologi yang memungkinkan proses pelayanan berlangsung lebih cepat, transparan, serta mudah diakses oleh masyarakat luas [1]. Pergeseran ini tidak hanya memengaruhi aspek operasional internal, melainkan juga membentuk ulang cara pelanggan berinteraksi dengan penyedia layanan [2]. Hampir seluruh tahapan kegiatan operasional, mulai dari transaksi keuangan, pengiriman barang, hingga pemantauan status kiriman, kini bergantung pada sistem terintegrasi secara *real-time* [3]. Kondisi ini menyebabkan ekspektasi pelanggan juga mengalami peningkatan signifikan, di mana mereka menuntut layanan yang akurat, efisien, responsif, dan dapat diakses kapan saja tanpa hambatan geografis maupun waktu. Konsekuensinya, toleransi pelanggan terhadap kesalahan teknis dan keterlambatan informasi semakin menurun, sehingga kualitas sumber daya manusia dalam pelayanan menjadi semakin krusial [4].

Dalam kondisi demikian, kompetensi sumber daya manusia tidak lagi berperan sekadar sebagai pendukung operasional, melainkan telah berkembang menjadi faktor strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam menyediakan layanan yang unggul dan kompetitif [5]. Kemampuan karyawan dalam mengoperasikan sistem berbasis teknologi sangat memengaruhi sejauh mana manfaat digitalisasi dapat dirasakan

langsung oleh pelanggan [6]. Hal tersebut berkaitan erat dengan elemen *people* dalam bauran pemasaran jasa (7P), yaitu seluruh pihak yang terlibat langsung dalam proses pemberian layanan kepada pelanggan. Menurut Tanjung, elemen *people* merupakan variabel penting dalam bauran pemasaran jasa yang secara langsung memengaruhi kualitas interaksi dan pengalaman pelanggan selama proses layanan berlangsung [7]. Karyawan yang berhadapan langsung dengan pelanggan berperan sebagai representasi nyata dari kualitas layanan yang ditawarkan organisasi, sehingga sikap, kemampuan, dan kepribadian mereka memberikan pengaruh signifikan terhadap persepsi serta tingkat kepuasan pelanggan. Setiap interaksi layanan yang terjadi antara karyawan dan pelanggan disebut sebagai *moment of truth* yang berpotensi meningkatkan atau menurunkan kepuasan pelanggan secara langsung.

Dalam kerangka elemen *people* tersebut, terdapat tiga dimensi kompetensi karyawan yang relevan dikaji secara bersama, yaitu *digital skill* (keterampilan digital), *communication skill* (keterampilan komunikasi), dan *personality* (kepribadian). *Digital skill* merupakan kemampuan karyawan dalam memanfaatkan teknologi digital guna mendukung proses pelayanan secara efektif. Beaty dan Oktariana menegaskan bahwa penguasaan keterampilan digital oleh karyawan mampu meningkatkan efektivitas pelayanan dan kepuasan pelanggan melalui proses yang lebih akurat dan efisien [8]. *Communication skill* mencakup kemampuan menyampaikan informasi secara jelas, mudah dipahami, serta bersikap sopan dan empatik dalam setiap interaksi layanan. Septyarani mengungkapkan bahwa komunikasi yang informatif dan empatik mampu meningkatkan rasa percaya serta kenyamanan pelanggan dalam memperoleh layanan [9]. Sementara *personality* merujuk pada karakter dasar karyawan yang tercermin dalam sikap ramah, sabar, profesional, dan bertanggung jawab ketika melayani pelanggan yang terbukti berpengaruh signifikan terhadap tingkat kepuasan pelanggan [10]. Ketiga dimensi ini bersifat saling melengkapi dan tidak dapat dipisahkan dalam membentuk pengalaman layanan yang optimal.

Kepuasan pelanggan dalam konteks layanan jasa dapat dipahami melalui beberapa pendekatan teoritis yang saling melengkapi. Pertama, teori *Service Quality (ServQual)* yang dikembangkan oleh Parasuraman menegaskan bahwa kepuasan pelanggan terbentuk dari perbandingan antara ekspektasi pelanggan sebelum menerima layanan dengan persepsi aktual setelah layanan diterima. Lima dimensi utama dalam teori ini mencakup keandalan (*reliability*), ketanggapan (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), empati (*empathy*), dan bukti fisik (*tangibles*) yang semuanya berkaitan erat dengan kompetensi dan sikap karyawan dalam memberikan pelayanan [11]. Kedua, teori *Resource-Based View (RBV)* memandang karyawan sebagai sumber daya strategis perusahaan yang tidak mudah ditiru dan menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan [12]. Ketiga, *expectancy-disconfirmation theory* menjelaskan bahwa kepuasan terbentuk ketika kinerja aktual melebihi atau memenuhi ekspektasi, sehingga kualitas karyawan menjadi kunci dalam memenuhi bahkan melampaui harapan pelanggan. Integrasi ketiga perspektif teoritis tersebut menjadi kerangka konseptual yang relevan untuk menganalisis peran *digital skill*, *communication skill*, dan *personality* karyawan terhadap kepuasan pelanggan di Kantor Pos Cabang Kandat.

Realitas pelayanan di Kantor Pos Cabang Kandat memperlihatkan kesenjangan antara harapan pelanggan dan kondisi layanan yang sesungguhnya diterima. Meskipun sistem digital seperti aplikasi internal, pelacakan kiriman, dan pembayaran elektronik telah diterapkan, implementasinya belum berjalan secara optimal. Ketimpangan kemampuan karyawan dalam mengoperasikan sistem digital menyebabkan proses pelayanan berjalan tidak seragam, terutama pada jam-jam sibuk. Sejumlah karyawan mengalami hambatan seperti kesalahan *input data*, keterlambatan pembaruan sistem, dan kesulitan dalam menangani *error* teknis. Di sisi komunikasi, sebagian karyawan kurang percaya diri dalam menyampaikan informasi prosedural sehingga menimbulkan kebingungan bagi pelanggan dan memperpanjang durasi pelayanan. Selain itu, penerapan sikap ramah, sabar, dan empatik belum ditunjukkan secara konsisten oleh seluruh petugas, yang mengakibatkan variasi pengalaman layanan yang dirasakan pelanggan dari satu kunjungan ke kunjungan berikutnya.

Kondisi tersebut didukung oleh temuan empiris Van Laar et al. yang menunjukkan bahwa lebih dari 70% pelanggan jasa mengharapkan proses pelayanan yang ditopang oleh kompetensi digital karyawan yang memadai [12]. Lebih lanjut, Holmes dan Brewer menemukan bahwa sekitar 60–65% keluhan pelanggan disebabkan oleh penyampaian informasi yang tidak jelas serta perbedaan penjelasan antarpetugas [13]. Syam dan Samad juga mengungkapkan bahwa waktu tunggu pelayanan yang melebihi 10–15 menit mulai berdampak negatif terhadap kepuasan pelanggan secara terukur [14]. Data empiris ini secara konsisten memperkuat urgensi penelitian mengenai ketiga dimensi kompetensi karyawan tersebut dalam konteks pelayanan di Kantor Pos Cabang Kandat.

Penelitian ini dilandasi oleh beberapa celah penelitian yang membutuhkan perhatian ilmiah. Dari sisi *methodological gap*, penelitian di sektor pos sebelumnya sebagian besar menggunakan pendekatan SERVQUAL yang belum menangkap dinamika kompetensi karyawan dalam penggunaan teknologi dan interaksi layanan secara menyeluruh [10]. Dari sisi *evidence gap*, masih sangat terbatas penelitian yang menguji secara simultan pengaruh *digital skill*, *communication skill*, dan *personality* sebagai satu komponen elemen *people* dalam *marketing mix*. Dari sisi *empirical gap*, kajian pada unit pelayanan mikro seperti Kantor Pos Cabang Kandat masih sangat minim, padahal karakteristik operasionalnya berbeda secara signifikan dengan skala nasional. Dari sisi *conceptual gap*, pengintegrasian teori *Services Marketing* dan *Resource-Based View* (RBV) dalam menilai kompetensi karyawan pada layanan pos masih jarang dilakukan.

Beberapa penelitian terdahulu menjadi landasan empiris penelitian ini. Pertama, Austin et al. [6] menemukan bahwa kompetensi karyawan berpengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan pada sektor jasa hukum, namun variabel yang diteliti tidak mencakup *digital skill*, *communication skill*, dan *personality* secara spesifik sebagai bagian dari elemen *people marketing mix*, dan objek penelitiannya pun berbeda dari konteks layanan pos. Kedua, Agustiani et al. [7] mengkaji pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan nasabah Bank BJB dan menemukan dampak positif yang signifikan, namun penelitian tersebut tidak mengkaji elemen *people* secara komprehensif dan tidak membahas kompetensi sumber daya manusia secara spesifik. Ketiga, Kartika et al [15] menemukan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan di hotel Front One Inn Kediri, meskipun variabel independen lainnya dan konteks sektor penelitiannya berbeda dari kajian yang sedang dilakukan.

Berdasarkan identifikasi permasalahan, celah penelitian, dan tinjauan penelitian terdahulu tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis pengaruh *digital skill* karyawan secara parsial terhadap kepuasan pelanggan di Kantor Pos Cabang Kandat; (2) menganalisis pengaruh *communication skill* karyawan secara parsial terhadap kepuasan pelanggan; (3) menganalisis pengaruh *personality* karyawan secara parsial terhadap kepuasan pelanggan; dan (4) menganalisis pengaruh ketiga variabel tersebut secara simultan terhadap kepuasan pelanggan di Kantor Pos Cabang Kandat. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan literatur manajemen pemasaran jasa sekaligus rekomendasi praktis bagi manajemen Kantor Pos Cabang Kandat dalam meningkatkan kualitas layanan berbasis kompetensi sumber daya manusia.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif yang bertujuan mengukur dan menganalisis hubungan antarvariabel secara statistik [16]. Pengumpulan data dilaksanakan di Kantor Pos Cabang Kandat yang berlokasi di Jalan Raya No. 100, Kecamatan Kandat, Kabupaten Kediri, Jawa Timur 64173. Pemilihan lokasi didasarkan pada relevansinya dengan fokus penelitian mengenai peran kompetensi karyawan dalam elemen *people marketing mix* terhadap kepuasan pelanggan, mengingat unit layanan ini telah menerapkan sistem berbasis digital dengan interaksi langsung antara karyawan dan pelanggan. Populasi penelitian mencakup seluruh pelanggan Kantor Pos Cabang Kandat selama periode penelitian yang berjumlah 200 orang. Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin dengan taraf kesalahan (e) sebesar 10%: $n = N / (1 + N(e)^2) = 200 / (1 + 200 \times 0,01) = 200 / 3 = 67$ responden. Pemilihan responden dilakukan melalui teknik *stratified random sampling* dengan kriteria: (a) pelanggan Kantor Pos Cabang Kandat yang pernah menerima layanan langsung dari karyawan, dan (b) berusia minimal 17 tahun sehingga dianggap mampu memberikan penilaian yang objektif terhadap variabel penelitian.

Data primer dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert dengan lima alternatif jawaban (1 = sangat tidak setuju hingga 5 = sangat setuju). Data kemudian dianalisis menggunakan perangkat lunak SPSS melalui tiga tahap utama. Pertama, uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas dengan metode Kolmogorov-Smirnov, uji multikolinieritas melalui nilai VIF dan *tolerance*, serta uji heteroskedastisitas menggunakan grafik *scatterplot*. Kedua, analisis regresi linier berganda dengan persamaan $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$, di mana Y adalah kepuasan pelanggan, X_1 adalah *digital skill*, X_2 adalah *communication skill*, X_3 adalah *personality*, a adalah konstanta, b_1 – b_3 adalah koefisien regresi, dan e adalah *error*. Ketiga, pengujian hipotesis melalui uji t (parsial) dan uji F (simultan) dengan taraf signifikansi $\alpha = 0,05$, serta koefisien determinasi (*Adjusted R²*) untuk mengukur besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen. Definisi operasional variabel penelitian disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Sub-Variabel	Indikator	Skala
Digital Skill (X_1)	Keterampilan Digital	Teknis Penguasaan sistem informasi, penguasaan aplikasi layanan, akurasi input data, penanganan error teknis, kecepatan operasional sistem	Likert 1–5
Communication Skill (X_2)	Kemampuan Komunikasi Interpersonal	Kejelasan penyampaian informasi, penggunaan bahasa yang mudah dipahami, sikap sopan dan empatik, responsivitas terhadap pertanyaan, kemampuan mendengarkan pelanggan	Likert 1–5
Personality (X_3)	Kepribadian Karyawan	Keramahan, kesopanan, empati, kesabaran, profesionalisme, disiplin, dan tanggung jawab dalam melayani pelanggan	Likert 1–5
Kepuasan Pelanggan (Y)	Tingkat Kepuasan Layanan	Kesesuaian layanan dengan harapan, kepuasan terhadap kecepatan dan akurasi transaksi, kenyamanan proses, kepuasan atas sikap karyawan, kemudahan memperoleh informasi	Likert 1–5

Sumber: Adaptasi dari sumber penelitian, 2026

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Objek Penelitian

PT Pos Indonesia Cabang Kandat merupakan unit layanan pengiriman dan jasa publik yang berlokasi di wilayah Kabupaten Kediri, Jawa Timur. Unit ini menyediakan berbagai layanan bagi masyarakat, antara lain pengiriman surat dan paket, pembayaran tagihan, serta layanan berbasis digital. Visi unit ini adalah menjadi perusahaan jasa pos dan logistik yang terpercaya, profesional, serta mampu memberikan pelayanan terbaik melalui pemanfaatan teknologi dan karyawan berkualitas. Misi yang diemban mencakup pemberian layanan yang cepat, tepat, dan aman; peningkatan kemampuan serta profesionalisme karyawan; pengembangan layanan berbasis teknologi digital; serta pembangunan hubungan positif dengan pelanggan melalui komunikasi yang responsif dan santun.

Berdasarkan data dari 67 responden yang berhasil dikumpulkan, karakteristik demografis menunjukkan bahwa 73,1% responden berjenis kelamin perempuan dan 26,9% laki-laki. Tingginya proporsi responden perempuan mengindikasikan bahwa pelanggan di Kantor Pos Cabang Kandat didominasi oleh perempuan yang secara aktif menggunakan layanan pos dan pengiriman. Ditinjau dari kelompok usia, mayoritas responden (56,7%) berada pada rentang usia 20–30 tahun, disusul kelompok 31–40 tahun sebesar 31,3%, di atas 40 tahun sebesar 9%, dan di bawah 20 tahun sebesar 3%. Dominasi kelompok usia produktif ini mengindikasikan bahwa pelanggan utama Kantor Pos Cabang Kandat merupakan individu yang melek teknologi dan memiliki ekspektasi tinggi terhadap kualitas layanan. Berdasarkan frekuensi kunjungan, sebagian besar responden (55,2%) menggunakan layanan sebanyak 3–4 kali, diikuti 2 kali sebesar 28,4%, dan lebih dari 5 kali sebesar 16,4%, yang menunjukkan adanya loyalitas penggunaan layanan yang cukup tinggi di kalangan pelanggan.

Dalam operasional sehari-hari, Kantor Pos Cabang Kandat melayani berbagai segmen masyarakat mulai dari individu hingga pelaku usaha skala kecil yang memerlukan jasa pengiriman dan transaksi keuangan. Layanan yang tersedia mencakup pengiriman surat, paket standar, paket kilat, wesel pos, serta layanan pembayaran tagihan listrik, air, dan BPJS. Mulai tahun 2022, unit ini juga mulai mengintegrasikan layanan berbasis aplikasi digital yang memungkinkan pelanggan melacak status kiriman secara *real-time* melalui perangkat ponsel. Transformasi digital tersebut menuntut seluruh karyawan layanan untuk menguasai sistem manajemen data pengiriman berbasis *software* serta aplikasi pembayaran elektronik. Dengan rata-rata 60–80 transaksi per hari pada jam operasional 08.00–16.00 WIB, karyawan dituntut untuk mampu menyelesaikan setiap transaksi dengan

cepat, akurat, dan tetap menjaga kualitas interaksi dengan pelanggan. Kondisi tersebut menjadikan kompetensi karyawan baik secara teknis maupun interpersonal sebagai faktor penentu kualitas layanan yang langsung dirasakan oleh pelanggan.

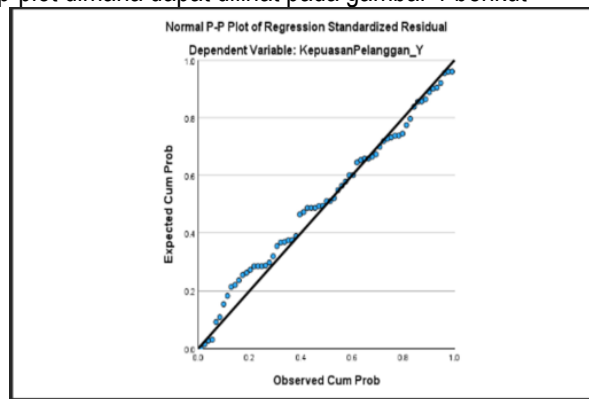
Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Hasil statistik deskriptif menunjukkan bahwa variabel *digital skill* memiliki nilai rata-rata (*mean*) sebesar 25,62 dengan standar deviasi 3,39, yang mengindikasikan persepsi pelanggan terhadap keterampilan digital karyawan Kantor Pos Cabang Kandat berada pada kategori cukup tinggi. Variabel *communication skill* mencatatkan nilai rata-rata tertinggi sebesar 26,14 dengan standar deviasi 3,18, mencerminkan bahwa kemampuan komunikasi karyawan dinilai baik oleh pelanggan dengan variasi jawaban yang relatif sedang. Variabel *personality* memiliki nilai rata-rata 25,82 dengan standar deviasi 3,47, menunjukkan bahwa karakteristik kepribadian karyawan secara umum dinilai positif oleh pelanggan meskipun terdapat variasi penilaian antara satu pelanggan dengan lainnya. Adapun variabel kepuasan pelanggan memiliki nilai rata-rata sebesar 26,11 dengan standar deviasi 2,96, yang mengindikasikan bahwa secara umum pelanggan merasa puas terhadap layanan yang diberikan Kantor Pos Cabang Kandat, dengan variasi jawaban yang tergolong rendah atau cenderung homogen.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan langkah pertama untuk memastikan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi asumsi klasik. Pengujian ini dilakukan secara spesifik dengan menggunakan pendekatan statistik yaitu metode Kolmogorov-Smirnov. Berdasarkan hasil analisis data, diperoleh nilai signifikansi yang terbukti melebihi ambang batas minimal yang disyaratkan sebesar 0,05. Temuan statistik ini secara tegas mengonfirmasi bahwa nilai residual dari data yang diteliti memiliki distribusi yang normal. Selain itu penelitian juga melakukan uji dengan grafik p-plot dimana dapat dilihat pada gambar 1 berikut



Gambar 1 Grafik P-Plot

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS 32 (2026)

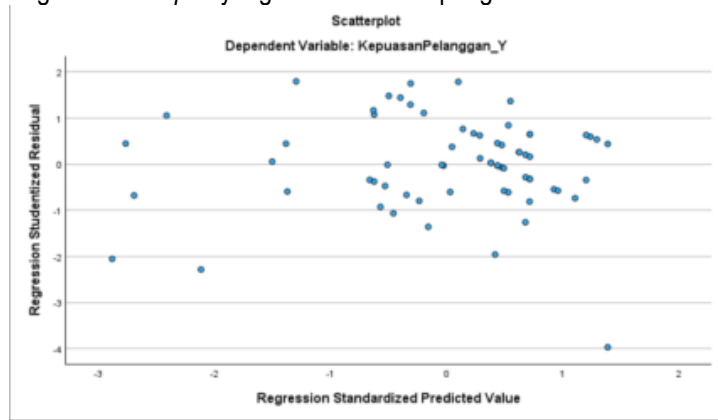
Berdasarkan dari gambar 1 terlihat bahwa titik titik tersebut menyebar selaras dengan garis hal ini menandakan bahwa uji normalitas yang dilakukan sudah sesuai dengan model yang diharapkan. Oleh karena itu, persyaratan normalitas telah terpenuhi sehingga model regresi tersebut dinyatakan sangat layak untuk digunakan pada tahap analisis lebih lanjut.

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk mendeteksi ada tidaknya korelasi yang tinggi antar variabel independen di dalam model regresi penelitian ini. Hasil pengujian menunjukkan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) untuk variabel *digital skill*, *communication skill*, dan *personality* masing-masing tercatat sebesar 2,332; 1,715; dan 2,761. Seluruh angka VIF dari ketiga variabel independen tersebut secara jelas terbukti berada di bawah ambang batas maksimal yang ditetapkan, yaitu 10. Selain itu, nilai *tolerance* untuk masing-masing variabel juga secara berurutan menunjukkan angka 0,429; 0,583; dan 0,362 yang semuanya berhasil melampaui batas minimal 0,10. Kondisi perhitungan statistik ini mengonfirmasi secara meyakinkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinieritas yang mengganggu pada model regresi yang digunakan.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas menjadi tahapan krusial berikutnya untuk melihat apakah terjadi ketidaksamaan varians dari residual pengamatan pada model regresi. Pengecekan terhadap pemenuhan asumsi ini dilakukan melalui pengamatan visual pada grafik *scatterplot* yang dihasilkan dari pengolahan data.



Gambar 2 Grafik scareplot

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS 32 (2026)

Hasil observasi pada gambar 2 pada grafik tersebut menunjukkan bahwa titik-titik data tersebar secara sangat acak baik di bagian atas maupun di bawah angka nol pada sumbu Y. Penyebaran titik-titik data tersebut juga sama sekali tidak terlihat berkumpul atau membentuk suatu pola tertentu yang beraturan. Hal ini mengindikasikan bahwa model regresi terbebas dari gejala heteroskedastisitas dan memenuhi asumsi homoskedastisitas, sehingga estimasi koefisien regresi yang dihasilkan bersifat *Best Linear Unbiased Estimator* (BLUE).

Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, diperoleh persamaan:

$$Y = 7,467 + 0,202X_1 + 0,199X_2 + 0,320X_3.$$

Nilai konstanta sebesar 7,467 mengindikasikan bahwa tanpa kontribusi ketiga variabel independen, kepuasan pelanggan berada pada nilai dasar tersebut. Koefisien *digital skill* (X_1) sebesar 0,202 menunjukkan bahwa setiap kenaikan satu satuan *digital skill* akan meningkatkan kepuasan pelanggan sebesar 0,202 satuan, dengan variabel lain dianggap konstan. Koefisien *communication skill* (X_2) sebesar 0,199 berarti peningkatan satu satuan *communication skill* akan meningkatkan kepuasan pelanggan sebesar 0,199 satuan. Adapun koefisien *personality* (X_3) yang paling besar yaitu 0,320 mengindikasikan bahwa setiap kenaikan satu satuan *personality* akan meningkatkan kepuasan pelanggan sebesar 0,320 satuan. Besarnya koefisien *personality* dibandingkan kedua variabel lainnya menegaskan bahwa kepribadian karyawan memberikan kontribusi terbesar terhadap pembentukan kepuasan pelanggan di Kantor Pos Cabang Kandat.

Koefisien Determinasi

Nilai *Adjusted R²* sebesar 0,504 menunjukkan bahwa ketiga variabel independen secara bersama-sama mampu menjelaskan 50,4% variasi kepuasan pelanggan di Kantor Pos Cabang Kandat. Nilai R sebesar 0,725 mengindikasikan adanya korelasi yang kuat antara variabel independen secara kolektif dengan variabel dependen. Sementara itu, 49,6% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian ini, yang kemungkinan mencakup kualitas fasilitas fisik kantor, kecepatan prosedur layanan, kesesuaian tarif layanan, maupun faktor eksternal seperti aksesibilitas lokasi dan ketersediaan layanan alternatif. Temuan ini mengindikasikan bahwa model penelitian yang dikembangkan cukup representatif dalam menjelaskan kepuasan pelanggan, namun masih terbuka ruang bagi penelitian lanjutan untuk mengeksplorasi variabel-variabel penjelas lainnya.

Pengujian Hipotesis

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap kepuasan pelanggan secara parsial, dengan nilai t tabel sebesar 1,998 pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Hasil uji t disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji t (Pengaruh Parsial)

Variabel	t Hitung	Sig.	Keterangan
(Constant)	3,196	0,002	
Digital Skill (X_1)	1,740	0,087	Tidak Signifikan
Communication Skill (X_2)	1,879	0,065	Tidak Signifikan
Personality (X_3)	2,608	0,011	Signifikan

Sumber: Output SPSS 32, 2026

Berdasarkan Tabel 2, variabel *digital skill* menghasilkan nilai signifikansi sebesar 0,087 yang melebihi $\alpha = 0,05$, dengan nilai t hitung 1,740 lebih kecil dari t tabel 1,998. Artinya H_0 diterima, yang berarti *digital skill* secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Variabel *communication skill* menunjukkan nilai signifikansi 0,065 ($> 0,05$) dengan t hitung 1,879 $<$ t tabel 1,998, sehingga H_0 diterima dan *communication skill* secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Variabel *personality* menghasilkan nilai signifikansi 0,011 ($< 0,05$) dengan t hitung 2,608 $>$ t tabel 1,998, sehingga H_0 ditolak dan *personality* terbukti berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan pelanggan. Pada uji F, nilai F hitung sebesar 23,310 lebih besar dari F tabel 2,750 dengan signifikansi 0,000 ($< 0,05$), yang berarti H_4 diterima dan ketiga variabel secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan di Kantor Pos Cabang Kandat.

Pembahasan

Digital skill karyawan terbukti tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kepuasan pelanggan di Kantor Pos Cabang Kandat. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Riyadi et al. [17] yang menemukan bahwa kualitas digitalisasi layanan tidak secara langsung memengaruhi kepuasan peserta PT Taspen. Kondisi ini dapat dijelaskan karena penguasaan sistem digital oleh karyawan kini dipandang pelanggan sebagai standar minimal pelayanan yang memang harus dipenuhi, bukan sebagai faktor pembeda yang secara aktif meningkatkan kepuasan. *Digital skill* yang dimiliki karyawan merupakan kemampuan dalam memanfaatkan teknologi digital untuk mendukung pelaksanaan pekerjaan dan pelayanan kepada pelanggan [12]. Pada Kantor Pos Cabang Kandat, meskipun karyawan dinilai cukup mampu menggunakan sistem dan teknologi pelayanan, pelanggan menganggap kemampuan tersebut sebagai prasyarat dasar yang wajib ada. Oleh karena itu, pelanggan cenderung lebih memperhatikan aspek pelayanan yang dirasakan secara langsung, seperti keramahan petugas, kecepatan transaksi, dan kenyamanan selama menerima layanan, sehingga *digital skill* tidak memberikan pengaruh signifikan secara parsial terhadap kepuasan pelanggan.

Temuan mengenai tidak signifikannya *digital skill* secara parsial tersebut perlu dipahami dalam kerangka teori *expectancy-disconfirmation*. Ketika kemampuan digital telah menjadi ekspektasi minimum pelanggan, pemenuhan standar tersebut tidak lagi menjadi faktor pembeda yang meningkatkan kepuasan. Larasshati mengonfirmasi bahwa kompetensi digital karyawan lebih berdampak signifikan terhadap kinerja internal karyawan dibanding terhadap kepuasan pelanggan secara langsung [18]. Implikasinya bagi manajemen Kantor Pos Cabang Kandat adalah bahwa peningkatan *digital skill* karyawan tetap penting sebagai fondasi layanan, namun harus dipadukan dengan pengembangan aspek interpersonal agar memberikan dampak yang lebih terasa pada kepuasan pelanggan.

Communication skill karyawan juga terbukti tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kepuasan pelanggan. Hasil ini konsisten dengan temuan Aminah et al. [9] yang menyatakan bahwa kemampuan komunikasi belum tentu menjadi faktor utama kepuasan pelanggan apabila pelanggan telah menganggapnya sebagai bagian dari standar pelayanan yang seharusnya ada. Dimensi *communication skill* mencakup kemampuan karyawan dalam menyampaikan informasi dengan jelas, memberikan penjelasan yang mudah dipahami, serta berkomunikasi secara efektif dan sopan [19]. Di Kantor Pos Cabang Kandat, pelanggan cenderung menilai kemampuan komunikasi yang baik sebagai ekspektasi dasar dalam setiap interaksi layanan. Kondisi ini menyebabkan komunikasi yang berlangsung normal tidak mampu secara signifikan mendorong peningkatan kepuasan pelanggan secara parsial. Pelanggan lebih berfokus pada hasil akhir pelayanan seperti kemudahan proses dan ketepatan transaksi, sehingga aspek komunikasi yang berjalan sesuai standar dianggap wajar dan tidak memberikan nilai tambah yang berarti bagi kepuasan mereka.

Berbeda dengan kedua variabel sebelumnya, *personality* karyawan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Poserattu dan Alfonso [10] yang menunjukkan bahwa kepribadian karyawan yang berorientasi pelanggan berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kepuasan pelanggan. Lesnussa dan Warbal [20] juga menegaskan bahwa sikap ramah, sopan, empatik, disiplin, dan profesional mampu menciptakan kenyamanan serta membangun hubungan positif yang dirasakan pelanggan. Kepribadian karyawan yang baik memengaruhi cara mereka berinteraksi, menunjukkan empati, serta membangun hubungan emosional yang positif dengan pelanggan. Di Kantor Pos Cabang Kandat, interaksi langsung antara karyawan dan pelanggan menjadikan aspek kepribadian sebagai elemen yang paling mudah diamati dan dirasakan. Pelanggan yang memperoleh layanan dari karyawan yang ramah, penuh perhatian, dan profesional akan merasakan pengalaman yang lebih positif, yang pada gilirannya mendorong peningkatan tingkat kepuasan secara signifikan.

Kepribadian karyawan yang positif dalam melayani tidak hanya menciptakan kepuasan sesaat, tetapi juga berpotensi menghasilkan loyalitas pelanggan dalam jangka panjang. Rahayu menegaskan bahwa kepribadian individu membentuk cara seseorang berperilaku dan mengambil keputusan dalam berbagai konteks, termasuk dalam interaksi profesional dengan pelanggan [21]. Dalam konteks Kantor Pos Cabang Kandat, karyawan yang menunjukkan karakter positif seperti antusias dalam membantu, tulus dalam melayani, dan mampu mengelola emosi dengan baik dalam situasi pelayanan yang padat terbukti mampu menciptakan pengalaman layanan yang berkesan. Pengalaman positif tersebut mendorong pelanggan memberikan penilaian kepuasan yang lebih tinggi dibandingkan ketika mereka hanya dilayani oleh karyawan dengan kemampuan teknis dan komunikasi yang standar. Temuan ini menegaskan perlunya strategi pengembangan sumber daya manusia yang menempatkan karakter dan kepribadian sebagai kompetensi inti yang perlu diseleksi sejak proses rekrutmen dan dikembangkan secara berkelanjutan melalui program pelatihan.

Secara simultan, *digital skill*, *communication skill*, dan *personality* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan dengan kontribusi sebesar 50,4%. Temuan ini memperkuat pandangan Ismanto dan Munzair bahwa kepuasan pelanggan merupakan hasil dari kombinasi berbagai aspek dalam pelayanan, bukan ditentukan oleh satu faktor tunggal semata. Meskipun *digital skill* dan *communication skill* tidak berpengaruh signifikan secara individual, keduanya tetap berperan sebagai kompetensi pendukung yang melancarkan proses pelayanan secara keseluruhan. Dalam konteks Kantor Pos Cabang Kandat, *personality* yang tercermin melalui keramahan, empati, dan profesionalisme terbukti menjadi faktor dominan yang menggerakkan kepuasan pelanggan. Pelayanan yang cepat didukung kemampuan digital, komunikasi yang jelas, serta sikap yang ramah dan profesional secara bersama-sama menciptakan pengalaman layanan yang positif dan meningkatkan kepuasan pelanggan secara keseluruhan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat ditarik simpulan sebagai berikut. Pertama, *digital skill* karyawan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan di Kantor Pos Cabang Kandat, karena pelanggan mempersepsikan kemampuan digital sebagai standar pelayanan dasar yang wajib dimiliki setiap karyawan. Kedua, *communication skill* karyawan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan, mengingat kemampuan komunikasi telah dipandang sebagai kebutuhan dasar dalam interaksi layanan yang tidak memberikan nilai tambah signifikan ketika berjalan normal. Ketiga, *personality* karyawan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan, yang mengindikasikan bahwa karakter dan sikap karyawan dalam melayani merupakan faktor paling berpengaruh terhadap pengalaman dan kepuasan pelanggan. Keempat, ketiga variabel secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan dengan *Adjusted R²* sebesar 50,4%, menunjukkan bahwa kombinasi *digital skill*, *communication skill*, dan *personality* secara bersama-sama memberikan kontribusi penting dalam membentuk kepuasan pelanggan secara keseluruhan di Kantor Pos Cabang Kandat.

Berdasarkan temuan tersebut, beberapa rekomendasi dapat dirumuskan. Bagi manajemen Kantor Pos Cabang Kandat, disarankan untuk menjadikan pengembangan kepribadian karyawan sebagai prioritas utama melalui program pelatihan *service excellence* yang berfokus pada empati, keramahan, kesopanan, dan profesionalisme terutama pada saat kondisi pelayanan sedang padat. Selain itu, pemerataan kemampuan digital karyawan melalui pendampingan intensif dan pelatihan berkala perlu terus dilakukan guna menghindari ketimpangan kecepatan layanan yang dapat merugikan pelanggan. Kemampuan komunikasi karyawan juga perlu terus ditingkatkan melalui pelatihan teknik penyampaian informasi yang efektif dan penanganan keluhan pelanggan yang profesional. Secara keseluruhan, pengembangan ketiga aspek tersebut secara terintegrasi akan memberikan dampak yang lebih optimal terhadap peningkatan kepuasan pelanggan. Bagi peneliti selanjutnya,

disarankan untuk menambahkan variabel bauran pemasaran jasa lainnya seperti *physical evidence*, *process*, atau *price*, serta memperluas cakupan wilayah penelitian ke unit Kantor Pos dengan skala lebih besar agar hasil temuan dapat digeneralisasi secara lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Nufuz DA, Nadiroh U, Nafis AW. Strategi Digital Marketing Dalam Meningkatkan Penjualan Produk Di PT Benih Citra Asia. *Menulis J Penelit Nusantara* 2025;1:78–85.
- [2] Sari WAN, Kurniawan R. PENGARUH KUALITAS PRODUK, KUALITAS WEBSITE DAN KEPERCAYAAN KONSUMEN TERHADAP MINAT BELI ONLINE MAHASISWA UNP KEDIRI. *Pros Simp Nas Manaj dan Bisnis* 2025;4:811–8.
- [3] Wardani RK, Samari S, Sardanto R. PENGARUH SEGMENTING, TARGETING DAN POSITIONING TERHADAP VOLUME PENJUALAN PADA MELATI MULTI MART DESA SONOREJO. *Pros Simp Nas Manaj dan Bisnis* 2024;3:461–70.
- [4] Winalda DM, Aliami S, Paramitha DA. PENGARUH HARGA, CONTENT MARKETING, DAN ONLINE CUSTOMER REVIEW TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN JASA BY ZAHRA MAKE UP. *Pros Simp Nas Manaj dan Bisnis* 2025;4:1249–56.
- [5] Wiyono SH, Kusumaningtyas D, Raharjo IB. Pengaruh Viral Marketing, Flash Sale, Dan Shopee Paylater Terhadap Pembelian Impulsif Pada Shopee. *Pros Simp Nas Manaj dan Bisnis* 2023;2:497–505.
- [6] Austin DA, Shadiq M, Oemar H. Pengaruh kualitas pelayanan dan kompetensi karyawan terhadap kepuasan pelanggan di kantor hukum Dewi Keadilan and Partners. *J Ekon Dan Bisnis Digit* 2023;1:1–15. <https://doi.org/10.47233/JEBD.v2i3>.
- [7] Agustiani T, Gustina, Yuanita I. Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan nasabah pada Bank Negara Indonesia (BNI) Cabang Kota Solok 2022.
- [8] Beaty S, Oktariana N. Digitalisasi administrasi kantor: meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan di era digital 2025:137–57.
- [9] Aminah S, Syahrizal A, Saijun. Pengaruh tangible, reliability, responsiveness, assurance, empathy dan komunikasi terhadap kepuasan pelanggan. *J Ekon Manajemen, Bisnis Dan Akunt* 2026;1:1–9.
- [10] Poserattu, Alfonso. Analisis pengaruh pelayanan karyawan yang berorientasi pelanggan terhadap kepuasan pelanggan dampaknya terhadap retensi pelanggan. *J Adm Terap* 2023;2:170–8.
- [11] Parasuraman A, Zeithaml VA, Berry LL. Rethinking SERVQUAL in the digital era: A conceptual update. *J Serv Res* 2024;27:3–18. <https://doi.org/10.1177/10946705231195000>.
- [12] Van Laar E, Van Deursen AJ, Van Dijk JA, De Haan J. Determinants of 21st-century skills and 21st-century digital skills for workers: a systematic literature review. *Sage Open* 2020. <https://doi.org/10.1177/2158244019900176>.
- [13] Holmes TL, Brewer EC. Customer service challenges in omni-channel retailing: an exploratory study of vague language in retailer customer service policies 2020;9.
- [14] Syam H, Samad S. Mystery shopping implementation analysis Bank Mandiri Sengkang branch 2022;27:44–50. <https://doi.org/10.9790/0837-2711024450>.
- [15] Kartika RB, Buniarto EA, Ambarwati D. Pengaruh komunikasi interpersonal dan kualitas pelayanan terhadap kepuasan customer pada hotel Front One Inn Kediri. *J Ilm Mhs* 2023;1.
- [16] Sugiyono. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung Alf 2020.
- [17] Riyadi AS, Hadi ED, Rusdi M. Pengaruh kualitas pelayanan (offline) dan kualitas digitalisasi pelayanan (online) terhadap kepuasan peserta pada PT TASPEN (Persero). *J Bus Manag* 2023:87–97.
- [18] Larasshati K. Pengaruh kompetensi digital terhadap kinerja karyawan 2024;4:514–27.
- [19] West R, Turner LH. *Introducing communication theory: Analysis and application*. 7th ed. McGraw-Hill Education; 2021.
- [20] Lesnussa JU, Warbal M. Pengaruh sikap dan kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan. *J Apl Kebijakan Publik Dan Bisnis* 2023;4.
- [21] Rahayu TD. Kepribadian n.d.