



Analisis Kesetaraan Gender Pekerja Perempuan dalam Kecepatan Penanganan *Customer Complaint Handling* (CCH) di PT Pos Indonesia Kantor Cabang Utama Bandung

Sintia Maharani¹, Mulyadi Suhardi²

Program Studi Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Bisnis, Universitas Wanita Internasional, Bandung, Indonesia^{1,2}

*Email : sintiamaharani502@gmail.com¹, mulyadi@iwu.ac.id²

Diterima: 18-07-2026 | Disetujui: 24-07-2026 | Diterbitkan: 26-07-2026

ABSTRACT

The front line of Customer Complaint Handling (CCH) services in Indonesia's delivery industry is largely staffed by women, yet this placement is often not matched by recognition of their emotional workload and is compounded by technical constraints such as the absence of automatic notifications in the CCH system. This study identifies gender equality practices among female employees of the CCH Division at PT Pos Indonesia's Bandung Main Branch Office, examines the complaint-handling process, and explores the role of gender equality in service speed. A descriptive qualitative approach was used, combining in-depth interviews, non-participant observation, and documentation study with female CCH employees, supervisors, HR staff, and customers, analyzed through the Miles, Huberman, and Saldana interactive model complemented by SWOT analysis. Findings show gender equality is "formally achieved, yet substantively still in progress"; the complaint-handling process is "procedurally standardized, yet technologically dependent on human compensation"; and gender equality shapes service speed through a "fragile reciprocity". The study concludes that sustaining CCH service speed and quality depends on the organization's willingness to formally recognize female employees' emotional contributions, strengthen technological infrastructure, and expand structural support equitably.

Keywords: gender equality, female employees, customer complaint handling, service speed, emotional labour

ABSTRAK

Lini depan layanan *Customer Complaint Handling* (CCH) di sektor jasa pengiriman Indonesia banyak diisi pekerja perempuan, namun penempatan ini kerap tidak diimbangi pengakuan terhadap beban kerja emosional yang ditanggung, serta dihadapkan pada kendala teknis seperti belum tersedianya notifikasi otomatis pada sistem CCH. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi kesetaraan gender pada pekerja perempuan Divisi CCH PT Pos Indonesia KCU Bandung, mengkaji proses penanganan pengaduan kiriman, serta memahami peran kesetaraan gender terhadap kecepatan pelayanan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui wawancara mendalam, observasi non-partisipan, dan studi dokumentasi terhadap pekerja perempuan CCH, supervisor, staf SDM, dan pelanggan, dianalisis dengan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana serta dilengkapi analisis SWOT. Hasil penelitian menunjukkan kesetaraan gender berada dalam kondisi “*secara formal telah tercapai, namun secara substantif masih dalam proses pencapaian*”; proses penanganan pengaduan bersifat “*secara prosedural terstandarisasi, namun secara teknologis bertumpu pada kompensasi manual manusia*”; dan kesetaraan gender berperan terhadap kecepatan pelayanan melalui hubungan “*timbal balik yang rentan*” (*fragile reciprocity*). Penelitian ini menyimpulkan bahwa keberlanjutan kecepatan dan kualitas layanan CCH bergantung pada kesediaan organisasi mengakui kontribusi emosional pekerja perempuan secara formal, memperkuat infrastruktur teknologi, dan memperluas dukungan struktural secara merata.

Kata kunci: kesetaraan gender, pekerja perempuan, customer complaint handling, kecepatan pelayanan, emotional labour

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Maharani, S. ., & Suhardi, M. (2026). Analisis Kesetaraan Gender Pekerja Perempuan dalam Kecepatan Penanganan Customer Complaint Handling (CCH) di PT Pos Indonesia Kantor Cabang Utama Bandung. *Indonesia Economic Journal*, 2(2), 2126-2133. <https://doi.org/10.63822/9g5xrp50>

PENDAHULUAN

Pertumbuhan perdagangan elektronik dan transaksi digital mendorong industri jasa pengiriman Indonesia terus berkembang, dengan perempuan menyumbang 56,42 juta dari 141,08 juta angkatan kerja nasional (Badan Pusat Statistik, 2024). Kondisi ini menegaskan besarnya peran perempuan dalam struktur ketenagakerjaan, termasuk pada lini depan layanan Customer Complaint Handling (CCH) di PT Pos Indonesia Kantor Cabang Utama (KCU) Bandung, tempat petugas perempuan menjadi pihak yang langsung berhadapan dengan pengaduan kiriman pelanggan.

Meskipun tingkat penyelesaian akhir pengaduan tergolong tinggi (98,18% selesai dalam satu hari), ditemukan kesenjangan pada tahap respons awal: petugas sering terlambat mendeteksi pengaduan baru karena sistem CCH belum memiliki fitur notifikasi otomatis, sehingga memaksa dilakukannya pengecekan manual berkala yang menambah beban kerja. Beban kerja ganda antara pemantauan sistem secara manual dan pengelolaan interaksi emosional dengan pelanggan menciptakan tekanan psikologis bagi petugas perempuan, yang ditempatkan pada lini depan CCH berdasarkan stereotip gender (empati dan komunikasi interpersonal) tanpa diimbangi pengakuan terhadap beban emosional yang sesungguhnya mereka tanggung. Representasi perempuan pada posisi manajerial pengambil kebijakan CCH juga masih terbatas, sehingga kebutuhan spesifik pekerja perempuan belum sepenuhnya terakomodasi dalam kebijakan operasional.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini dirumuskan untuk menjawab tiga pertanyaan: (1) bagaimana kesetaraan gender yang dialami pekerja perempuan pada CCH di PT Pos Indonesia KCU Bandung; (2) bagaimana proses penanganan pengaduan kiriman pada CCH dilaksanakan; dan (3) bagaimana peran kesetaraan gender dalam kecepatan penanganan pengaduan kiriman dari perspektif pekerja perempuan. Penelitian ini bertujuan memperoleh pemahaman konseptual dan empiris mengenai keterkaitan antara kesetaraan gender dan kecepatan penanganan CCH, sekaligus menghasilkan kerangka praktis yang dapat diadopsi manajemen BUMN logistik untuk mengintegrasikan perspektif gender ke dalam SOP pelayanan. Kebaruan penelitian ini terletak pada integrasi variabel kesetaraan gender dan kecepatan CCH sebagai indikator kinerja operasional yang konkret dalam konteks BUMN pos dan logistik, penggunaan pendekatan kualitatif dengan analisis SWOT yang belum banyak diterapkan pada kajian CCH, serta konteks institusional PT Pos Indonesia KCU Bandung yang spesifik.

KAJIAN PUSTAKA

Kerangka teoretis penelitian ini disusun bertingkat dari Grand Theory, Middle Theory, hingga Applied Theory (Hadi, 2020; Yin, 2021; Creswell, 2020). Teori Administrasi Bisnis (Robbins & Coulter, 2021) digunakan sebagai Grand Theory untuk memahami bagaimana PT Pos Indonesia mengelola sumber daya manusia dan sistem pelayanan CCH melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Pada level Middle Theory, konsep Service Quality/SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988) dan teori Customer Complaint Handling digunakan untuk menjelaskan bagaimana kualitas dan kecepatan pelayanan pengaduan diukur, khususnya pada dimensi reliability. Pada level Applied Theory, konsep kesetaraan gender pekerja perempuan, kecepatan penanganan pengaduan (Dwiyanto, 2021; Tjiptono & Chandra, 2022), dan kinerja organisasi (Robbins & Judge, 2021) diterapkan untuk menganalisis fenomena empiris di lapangan.

Kesetaraan gender didefinisikan sebagai kondisi yang memberikan kesempatan setara bagi

perempuan dan laki-laki dalam berbagai peran sosial, termasuk dunia kerja (Fakih, 2020), dan dianalisis melalui empat dimensi: akses terhadap pelatihan dan pengembangan karier (Sharif, Alshdiefat, Lee, Rana, & Ghunmi, 2024), partisipasi dalam pengambilan keputusan (Sjukun & Siagian, 2024), kontrol atas beban kerja (Du, 2024), dan manfaat berupa hak dan insentif kerja (Adedoyin, Amiens, Igbinedion, & Abolarinwa, 2025). Kecepatan penanganan pengaduan dipahami bukan sekadar durasi penyelesaian, melainkan cerminan profesionalisme organisasi dalam merespons, berkomunikasi, dan memberikan kepastian kepada pelanggan (Dwiyanto, 2021), yang dipengaruhi oleh kompetensi pegawai, sistem teknologi informasi, koordinasi internal, dan budaya kerja (Tjiptono & Chandra, 2022). Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa emotional labour pada sektor pelayanan publik memiliki dimensi gender yang kuat (Isirabahenda, Marina, & Mucea, 2026) dan bahwa dukungan organisasi berkorelasi dengan kualitas layanan (Adedoyin et al., 2025), namun kajian yang menghubungkan kesetaraan gender secara langsung dengan kecepatan CCH pada BUMN logistik Indonesia masih terbatas — celah inilah yang diisi oleh penelitian ini. Analisis SWOT (Wheelen & Hunger, 2020) digunakan sebagai kerangka struktural untuk memetakan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman pada setiap rumusan masalah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menggali secara mendalam pengalaman, persepsi, dan praktik kerja pekerja perempuan pada Divisi CCH PT Pos Indonesia KCU Bandung. Subjek penelitian terdiri atas 3–5 pegawai perempuan Customer Service CCH dengan pengalaman kerja minimal satu tahun, ditambah informan pendukung berupa 1–2 supervisor/kepala bagian layanan dan 2–3 pelanggan yang pernah mengajukan pengaduan, dipilih melalui teknik purposive sampling hingga tercapai saturasi data (Sugiyono, 2020). Objek penelitian meliputi dimensi kesetaraan gender (akses, partisipasi, kontrol, manfaat) serta kecepatan penanganan CCH pada pengaduan kiriman.

Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam (in-depth interview), observasi non-partisipan di ruang kerja CCH, dan studi dokumentasi (SOP, laporan kinerja, dan kebijakan SDM). Analisis data mengikuti model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana (2014) yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, dilengkapi analisis SWOT pada masing-masing rumusan masalah untuk memetakan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman secara terstruktur. Keabsahan data diperiksa melalui triangulasi sumber (informan kunci, informan pendukung, dan hasil observasi lapangan) untuk membangun konstruksi teoretis yang kredibel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kesetaraan Gender pada Pekerja Perempuan CCH

Temuan penelitian menunjukkan bahwa perusahaan telah membangun fondasi kelembagaan yang mendukung kesetaraan gender melalui kebijakan non-diskriminatif, kesempatan kerja yang setara, akses pelatihan dan pengembangan kompetensi, sistem promosi berbasis kinerja, serta perlindungan normatif terhadap hak-hak pekerja perempuan. Dari perspektif administrasi bisnis, kondisi ini mencerminkan implementasi fungsi manajemen SDM sesuai prinsip tata kelola organisasi modern.

Namun demikian, pada tataran praktik operasional sehari-hari masih ditemukan konstruksi gender

tradisional yang membentuk ekspektasi terhadap pekerja perempuan untuk selalu menunjukkan empati, kesabaran, dan kemampuan mengelola konflik pelanggan — beban yang tidak tercantum eksplisit dalam deskripsi pekerjaan namun melekat dalam praktik pelayanan. Temuan ini memperkuat pandangan Isirabahenda et al. (2026) mengenai dimensi gender yang kuat pada emotional labour di sektor pelayanan publik, serta Sharif et al. (2024) yang menegaskan bahwa kesetaraan gender substantif memerlukan pengakuan organisasi terhadap kontribusi tidak kasatmata (invisible contribution). Dengan demikian, kesetaraan gender pada Divisi CCH dapat dimaknai sebagai kondisi yang “secara formal telah tercapai, namun secara substantif masih dalam proses pencapaian” (formally achieved, substantively in-progress).

Proses Penanganan Pengaduan Kiriman

Perusahaan telah memiliki SOP berjenjang berdasarkan tingkat kompleksitas pengaduan, didukung indikator response time, resolution rate, dan Customer Satisfaction Score (CSAT), sejalan dengan pandangan Dwiyanto (2021) mengenai pentingnya prosedur pelayanan yang jelas dan terukur. Kejelasan prosedur dan koordinasi antarfungsi menjadi faktor penting dalam menjaga konsistensi penyelesaian kasus.

Meskipun demikian, efektivitas implementasi SOP belum sepenuhnya didukung infrastruktur digital yang memadai. Ketidadaan notifikasi otomatis dan integrasi data secara real time menyebabkan proses pelayanan tetap bergantung pada inisiatif individu dalam pengawasan, komunikasi, dan percepatan penyelesaian kasus. Dianalisis melalui SERVQUAL (Parasuraman et al., 1988), temuan ini menunjukkan kesenjangan pada dimensi reliability: keandalan pelayanan yang dirasakan pelanggan lebih banyak dihasilkan oleh kompetensi dan inisiatif petugas dibandingkan keandalan sistem digital. Proses CCH dengan demikian dimaknai sebagai kondisi yang “secara prosedural telah terstandarisasi, namun secara teknologis masih bertumpu pada kompensasi manual manusia” (procedurally standardized, technologically dependent on human compensation).

Peran Kesetaraan Gender dalam Kecepatan Penanganan Pengaduan

Kompetensi emosional pekerja perempuan — empati, kesabaran, dan kemampuan meredakan kemarahan pelanggan — terbukti mempercepat de-eskalasi konflik dan penyelesaian pengaduan, sejalan dengan Fitria dan Hamid (2023) yang membuktikan pengaruh signifikan kecerdasan emosional terhadap efektivitas penanganan keluhan. Organisasi juga menyediakan dukungan berupa toleransi Service Level Agreement (SLA), mekanisme take-over oleh atasan untuk pelanggan agresif, dan waktu jeda pemulihan (cooling-down) sekitar 10–15 menit, sesuai konsep kinerja Robbins dan Judge (2021) sebagai interaksi antara kemampuan individu dan dukungan organisasi.

Namun demikian, kualitas dukungan tersebut belum dirasakan merata oleh seluruh pekerja — sejalan dengan temuan Adedoyin et al. (2025) mengenai hubungan dukungan organisasi dan kualitas layanan — dan kontribusi emosional pekerja perempuan masih bersifat invisible karena belum menjadi bagian resmi metrik kecepatan layanan. Hubungan antara kesetaraan gender dan kecepatan pelayanan pada Divisi CCH dengan demikian bersifat “timbal balik yang rentan” (fragile reciprocity): kompetensi emosional mempercepat pelayanan, tetapi berisiko terkikis apabila tuntutan kecepatan operasional tidak diimbangi dukungan struktural yang memadai dan merata.

Tabel 1. Ringkasan Temuan per Rumusan Masalah

Rumusan Masalah	Makna Esensial Temuan	Implikasi Utama
RM1: Kesetaraan gender pada CCH	Formally achieved, substantively in-progress	Perlu pengakuan formal atas emotional labour
RM2: Proses penanganan pengaduan	Procedurally standardized, technologically dependent on human compensation	Perlu modernisasi sistem notifikasi & integrasi data
RM3: Peran kesetaraan gender terhadap kecepatan	Fragile reciprocity	Perlu dukungan struktural merata agar kapasitas emosional berkelanjutan

Sumber: Sintesis hasil penelitian, 2026.

Implikasi Teoretis dan Praktis

Secara teoretis, temuan ini memperluas pemahaman SERVQUAL dengan menunjukkan bahwa dimensi reliability pada organisasi jasa publik dapat ditopang oleh kompetensi emosional pekerja, bukan semata oleh sistem teknologi, sekaligus memperkaya kajian kesetaraan gender substantif (Sharif et al., 2024; Du, 2024) dalam konteks BUMN logistik Indonesia yang sebelumnya belum banyak diteliti. Secara praktis, penelitian ini merekomendasikan agar manajemen PT Pos Indonesia KCU Bandung: (1) mengintegrasikan indikator beban kerja emosional ke dalam KPI Divisi CCH; (2) mempercepat modernisasi sistem notifikasi otomatis untuk memperbaiki dimensi reliability; (3) memperluas kebijakan keselamatan kerja bagi mobilitas pekerja perempuan pascalembur; (4) meninjau sistem back-up roster agar penggunaan hak cuti reproduktif tidak menimbulkan beban moral kolektif; dan (5) menstandarisasi kebijakan cooling-down serta membuka jalur karier alternatif bagi seluruh pekerja CCH.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kesetaraan gender pada Divisi CCH PT Pos Indonesia KCU Bandung telah tercapai secara formal namun masih dalam proses pencapaian secara substantif; proses penanganan pengaduan telah terstandarisasi secara prosedural namun masih bertumpu pada kompensasi manual pekerja akibat keterbatasan teknologi; dan kesetaraan gender berperan terhadap kecepatan pelayanan melalui hubungan timbal balik yang rentan, di mana kompetensi emosional pekerja perempuan menjadi modal utama percepatan pelayanan yang berisiko terkikis tanpa dukungan struktural yang memadai. Secara keseluruhan, stabilitas kecepatan pelayanan CCH saat ini ditopang oleh etos kerja dan profesionalisme individual pekerja perempuan di tengah dukungan institusional yang belum sepenuhnya setara secara substantif.

Bagi manajemen PT Pos Indonesia KCU Bandung, disarankan untuk mengintegrasikan beban kerja emosional ke dalam KPI, mempercepat modernisasi sistem CCH, memperluas jaminan keselamatan kerja, meninjau sistem back-up roster cuti reproduktif, serta menstandarisasi kebijakan cooling-down dan jalur karier alternatif. Bagi penelitian selanjutnya, disarankan mengembangkan desain kuantitatif atau mixed-methods untuk menguji generalisasi temuan, memperluas lokus penelitian pada kantor cabang atau BUMN sektor jasa lain, mengkaji dampak jangka panjang emotional labour terhadap burnout dan turnover, serta

Analisis Kesetaraan Gender Pekerja Perempuan dalam Kecepatan Penanganan Customer Complaint Handling (CCH) di PT Pos Indonesia Kantor Cabang Utama Bandung
 (Maharani, et al.)

melakukan studi longitudinal atas efektivitas kebijakan yang direkomendasikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adedoyin, S., Amiens, E., Igbiniedion, A., & Abolarinwa, S. (2025). Organizational support and customer service efficiency in the hospitality sector in Nigeria. *International Journal of Accounting, Management, Economics and Social Sciences (IJAMESC)*, 3(3).
<https://doi.org/10.61990/ijamesc.v3i3.492>
- Anggraeni, A., & Puspitasari, D. (2021). Konstruksi Sosial Gender dalam Organisasi Birokratis Indonesia. *Jurnal Sosiologi dan Perubahan Sosial*, 9(1), 45–58.
- Azizah, N., & Supriadi, B. (2021). Kesenjangan Gender dan Kualitas Layanan dalam Perspektif Manajemen SDM. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 13(2), 88–102.
- Badan Pusat Statistik. (2024). Survei Angkatan Kerja Nasional. BPS Indonesia.
- Creswell, J. W. (2020). *Qualitative Inquiry and Research Design* (4th ed.).
- Du, J. (2024). Advancing gender equality in the workplace: Challenges, strategies, and the way forward. *Journal of Theory and Practice of Social Science*, 4(4), 46–50.
- Dwiyanto, A. (2021). *Manajemen Pelayanan Publik*.
- Fakih, M. (2020). *Analisis Gender dan Transformasi Sosial*.
- Fitria, N., & Hamid, A. (2023). Pengaruh Kompetensi Emosional terhadap Kualitas Penanganan Keluhan Pelanggan. *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, 12(2), 112–125.
- Hadi, S. (2020). *Metodologi Research*. Pustaka Pelajar.
- Isirabahenda, G., Marina, L. M., & Mucea, B. N. (2026). Gender equity and emotional labour in the workplace: An ethnographic study. *Frontiers in Sociology*, 11.
<https://doi.org/10.3389/fsoc.2026.1742870>
- Kusuma, R., & Andrianto, T. (2023). Efektivitas Complaint Management System dalam Meningkatkan Kepercayaan Konsumen. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 19(1), 34–45.
- Lestari, P., & Wahyuni, S. (2022). Pengaruh Gender terhadap Kualitas Layanan di Sektor Jasa Publik. *Jurnal Kebijakan Publik dan Manajemen*, 7(2), 89–102.
- Marlina, L., & Susanto, H. (2023). Gender, Beban Kerja, dan Produktivitas dalam Industri Jasa di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 15(3), 210–225.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Nugroho, A., Prasetyo, B., & Utami, R. (2022). Analisis Customer Complaint Handling pada Perusahaan Logistik Nasional. *Jurnal Logistik Indonesia*, 6(2), 75–88.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Pratiwi, R., & Kurniawan, A. (2021). Kesenjangan Gender dalam Lingkungan Kerja Korporat BUMN. *Jurnal Pemberdayaan Perempuan*, 5(2), 120–135.
- Rahayu, S., & Setiawan, B. (2021). Peran Perempuan dalam Pelayanan Publik: Perspektif Feminisme Liberal. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 11(4), 310–324.
- Ramadhani, T., & Suharto, E. (2021). Kesenjangan Gender pada Sektor Pemerintahan: Studi Kasus Instansi

- Non-BUMN. *Jurnal Kebijakan Publik*, 8(1), 56–70.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2021). *Management* (14th ed.). Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Sari, R., & Hidayat, M. (2023). Customer Complaint Handling di PT Pos Indonesia: Analisis Sistem dan Prosedur. *Jurnal Administrasi Bisnis Terapan*, 5(2), 145–160.
- Saputra, D., Wijaya, K., & Lesmana, F. (2022). Evaluasi Kinerja Penanganan Pengaduan di BUMN Sektor Pos dan Logistik. *Jurnal Manajemen Transportasi dan Logistik*, 9(3), 185–198.
- Sharif, A., Alshdiefat, A., Lee, A., Rana, M. Q., & Ghunmi, N. A. (2024). Gender equality and inclusion practices in modern corporate management. *Global Business Review*, 25(2), 142–156.
- Sjukun, M., & Siagian, P. (2024). Kesetaraan Gender dalam Organisasi dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 18(1), 55–68.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif*. Alfabeta.
- Tjiptono, F., & Chandra, G. (2022). *Pemasaran Jasa: Prinsip, Penerapan, dan Penelitian*. Andi Offset.
- United Nations. (2022). *Sustainable Development Goals: Goal 5 - Gender Equality*. United Nations Publications.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2020). *Strategic Management and Business Policy*.
- Widyastuti, E. (2022). Diskriminasi Gender di Tempat Kerja dan Implikasinya terhadap Motivasi Kerja. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 11(2), 95–108.
- Yin, R. K. (2021). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). SAGE Publications.