

**PERAN DISIPLIN DAN PELATIHAN DALAM
MENINGKATKAN KINERJA SDM PT.POS
INDONESIA (PERSERO) KCU SEMARANG**

SKRIPSI

**Untuk memenuhi sebagian persyaratan
Mencapai derajat Sarjana S1 Manajemen**

Program Studi Manajemen



Disusun Oleh:

Yumna Dzakiyah

30401900344

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEMARANG**

2022

Halaman Pengesahan

PERAN DISIPLIN DAN PELATIHAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA SDM PT.POS INDONESIA (PERSERO) KCU SEMARANG

Disusun Oleh :

Yumna Dzakiyah

30401900344

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan
kehadapan sidang panitia ujian

SKRIPSI

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 4 Maret 2023

Dosen Pembimbing Lapangan,

Dosen Supervisor



Prof. Dr. Ken Sudarti, SE., M.Si
NIDN. 0608036701



Th. Sri Lestari
Nippos : 873336560

HALAMAN PERSETUJUAN
SKRIPSI
PERAN DISIPLIN DAN PELATIHAN DALAM
MENINGKATKAN KINERJA SDM PT.POS
INDONESIA (PERSERO) KCU SEMARANG

Disusun Oleh :
Yumna Dzakiyah
30401900344

Telah dipertahankan di depan penguji
Pada tanggal 1 Maret 2021

Susunan Dewan Penguji

Dosen Pembimbing

Dosen Penguji I


Prof. Dr. Ken Sudarti, S.E.,M.Si
NIDN. 0608036701


Drs. Bedjo Santoso, MT.,Ph.D
NIDN.0629026002

Dosen Penguji II


Dr. Triwikaningrum, S.E.,M.Si
NIDN.0618107203

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh

Gelar Sarjana Manajemen Tanggal 9 Maret 2023

Ketua Program Studi Manajemen


Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M
NIDN.0623036901

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Yumna Dzakiyah

NIM : 30401900344

Prodi : S1 Manajemen

Judul Skripsi : “Peran Disiplin dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja SDM PT.Pos Indonesia (PERSERO) KCU Semarang”.

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi dengan judul ini, bukan merupakan hasil plagiasi atau duplikasi dari hasil karya orang lain. Pendapat orang lain yang terdapat dalam skripsi ini di kutip berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila dikemudian hari terbukti skripsi ini adalah hasil plagiasi dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Semarang, 13 Februari 2023

Yang Menyatakan


Yumna Dzakiyah



ABSTRACT

This Business Cases Report aims to determine the effect of discipline, training and human resource development on the performance of PT. Pos Indonesia (Persero) KCU Semarang and explores how each company or agency in implementing the program is directed to always be efficient in achieving its goals. In developing a company, it is necessary to develop Human Resource performance, one way that can be done is by holding training and development programs. Implementation of the internship on February 14, 2022 to June 18, 2022 at PT. Pos Indonesia. This research is a qualitative research. The data collection technique using the sample used is purposive sampling and the number of informants is two people. Descriptive data analysis.

The results of this study indicate that some of the HR performance processes at PT. Pos Indonesia (Persero) Semarang Post Main Branch Office is classified as good. The results of this study are expected to have benefits for the company so that it can further improve the performance of employees to be better so that the productivity of employees remains high in accordance with company goals.

Keywords : HR Performance, Discipline, Training and Development, and

PT.Pos Indonesia

ABSTRAK

Skripsi ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja PT. Pos Indonesia (Persero) KCU Semarang dan mengeksplorasi bagaimana dari setiap perusahaan atau instansi dalam melaksanakan program diarahkan selalu berdaya guna mencapai tujuannya. Dalam mengembangkan sebuah perusahaan perlu mengembangkan kinerja SDM salah satu cara yang dapat dilakukan dengan mengadakan program pelatihan dan pengembangan. Pelaksanaan magang pada tanggal 14 Februari 2022 sampai dengan 18 Juni 2022 di PT. Pos Indonesia. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan ialah metode observasi, dan wawancara dengan jumlah informan sebanyak lima orang. Analisis data secara deskriptif.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sebagian proses kinerja SDM di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Utama Semarang tergolong dalam klasifikasi baik. Hasil penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat bagi perusahaan agar dapat lebih meningkatkan kinerja para pegawai agar lebih baik sehingga produktifitas para pegawai tetap tinggi agar sesuai dengan tujuan perusahaan.

Kata Kunci: Kinerja SDM, Disiplin, Pelatihan dan pengembangan, dan

PT. Pos Indonesia

PRAKATA

Segala puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT berkat rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan magang MB-KM ini dengan baik. Shalawat serta salam penulis haturkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah menunjukkan jalan yang lurus berupa ajaran agama sehingga menjadi rahmat bagi alam semesta. Laporan magang MB-KM ini berjudul “*Peran Disiplin dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja SDM PT.Pos Indonesia (PERSERO) KCU Semarang*” disusun untuk memenuhi tugas dan syarat dalam menyelesaikan kelulusan studi Program Sarjana (S1) Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Penulisan Business Cases Report magang MB-KM tidak akan terselesaikan dengan baik tanpa adanya bantuan, bimbingan serta arahan dari berbagai pihak. Oleh karenanya, penuh dengan rasa syukur pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. Gunarto, S.H., M.H selaku Rektor Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
2. Prof. Dr.Heru Sulistyono,S.E.,M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi.
3. Dr. Lutfi Nurcholis,S.T.,S.E.,M.M selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Prof. Dr. Ken Sudarti, SE. M.Si. selaku Dosen Pembimbing Laporan magang yang selalu bersedia dan cepat memberikan bimbingan dan arahan dalam penyusunan Business Cases Report Magang MB-KM

5. Seluruh staff pengajar Fakultas Ekonomi yang telah memberikan ilmu bermanfaat dan mendukung kelancaran program magang MB-KM.
6. Kedua orang tua saya Abi Hari Setyanto dan Umi Yayuk Maryunani, kedua adik – adik saya dek Fali dan dek Atiqah merupakan keluarga yang selalu mendukung, memberikan motivasi, mendoakan, dan menjadi *my support system*. Juga teruntuk mba Is yang sudah menjadi mentor saya selama saya mengerjakan laporan, dan termasuk diri sendiri yang sudah berjuang sampai pada titik ini.
7. Bapak Mohammad. Anis dan Ibu Th. Sri Lestari selaku Dosen supervisor dan manajer SDM Kantor Pos Cabang Utama Semarang yang telah membantu pelaksanaan magang dan penyusunan laporan.
8. Kepada Bu Neni, Bu Ida, Bu Ipeh, Mba Ade dan seluruh staff karyawan Kantor Pos Cabang Utama Semarang yang sudah memberikan bimbingan, motivasi dan semangat selama pelaksanaan magang.
9. Kepada teman-teman Uswa, Amaly, Dhau, Malikha, Inas, Amira, Fathul, Tinok, Hasna, selaku sahabat yang selalu memberikan semangat, arahan, motivasi dan masukan dalam penulisan laporan magang.

Semarang, 13 Februari 2023



Yumna Dzakiyah

DAFTAR ISI

JUDUL	i
Halaman Pengesahan	ii
Pernyataan Laporan Magang	iii
ABSTRACT	vi
ABSTRAK	vii
PRAKATA	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	16
1.1 LATAR BELAKANG.....	16
1.2 TUJUAN PENULISAN	20
BAB II PROFIL ORGANISASI DAN AKTIVITAS MAGANG	21
2.1. Profil Organisasi	21
2.1.1 Sejarah Berdirinya PT.Pos Indonesia	21
2.1.2 Visi, Misi, Tujuan dan Struktur Organisasi	22
2.1.3 Perkembangan PT. Pos Indonesia	23
2.1.4 Struktur Organisasi	25
2.1.5 <i>Job Description</i>	26
2.2 Proses Bisnis.....	32
2.3 Unit Kegiatan Usaha.....	33
2.4 Aktivitas Magang	35
BAB III IDENTIFIKASI MASALAH	38
BAB IV KAJIAN PUSTAKA	43
4.1 Kinerja.....	43
4.1.1 Tujuan Kinerja.....	44
4.1.2 Aspek -Aspek Kinerja	44
4.1.3 Faktor – Faktor Kinerja	45
4.1.4 Indikator Kinerja	46
4.1.5 Hubungan Kinerja Karyawan Dengan Disiplin dan Pelatihan	46

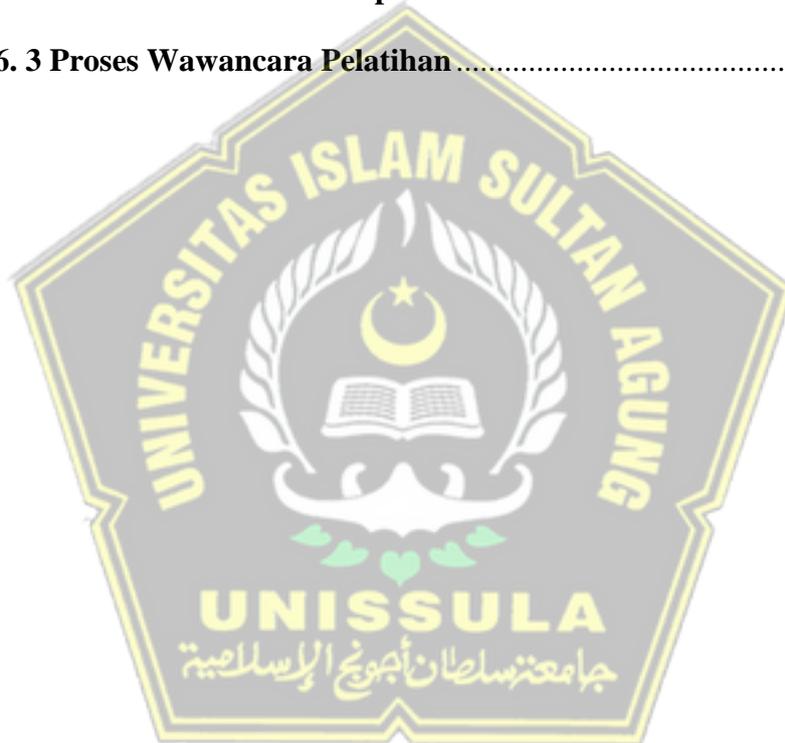
4.2 Disiplin.....	46
4.2.1 Jenis – Jenis Disiplin Kerja	48
4.2.2 Indikator -Indikator Kedisiplinan	48
4.2.3 Pendekatan Dalam Disiplin	49
4.3 Pelatihan.....	51
4.3.1 Jenis – Jenis Pelatihan	52
4.3.2 Syarat -Syarat Pelatihan	52
4.3.3 Indikator Pelatihan.....	53
4.3.4 Teknik Pelatihan.....	54
BAB V METODE PENGUMPULAN DAN ANALISIS DATA	55
5.1 Metode Penelitian	55
5.2 Metode Pengumpulan Data.....	55
5.2.1 Metode Observasi.....	56
5.2.2 Metode Wawancara.....	57
5.2.3 Metode Dokumentasi.....	58
5.2.4 Metode Studi Kepustakaan.....	59
5.3 Analisis Data.....	60
5.3.1 Deskriptif Kualitatif.....	60
BAB VI ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....	62
6.1 Analisis Permalahan.....	62
6.2 Analisis Hasil Wawancara Mengenai Peran Disiplin Kerja, dan Pelatihan di KCU Pos Semarang Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan.....	66
6.2.1 Wawancara Mengenai Pelaksanaan Kinerja Karyawan	66
6.2.2 Wawancara Mengenai Proses Pelaksanaan Disiplin Kerja	73
6.2.3 Wawancara Mengenai Proses Pelaksanaan Pelatihan	81
6.3 Pembahasan.....	87
6.3.1 Implementasi Kinerja Karyawan pada KCU Pos Semarang	87
6.3.2 Implementasi Disiplin pada PT.Pos Indonesia KCU Pos Semarang... ..	90
6.3.2 Implementasi Pelatihan Kerja di KCU Pos Semarang	96
BAB VII SIMPULAN DAN REKOMENDASI	100
7.1 Simpulan.....	100
7.2 Rekomendasi	101
BAB VIII REFLEKSI DIRI	102
8.1 Refleksi Kegiatan Magang	102

8.2 Manfaat Magang terhadap Pengembangan Kemampuan Kognitif Mahasiswa	102
8.3 Manfaat dan Kekurangan Magang Bagi <i>Soft Skill</i> Penulis.....	103
8.4 Kunci Sukses Bekerja Berdasarkan Pengalaman Magang	104
8.5 Rencana Pengembangan Diri, Karir, dan Pendidikan Penulis.....	104
DAFTAR PUSTAKA	105
LAMPIRAN	107



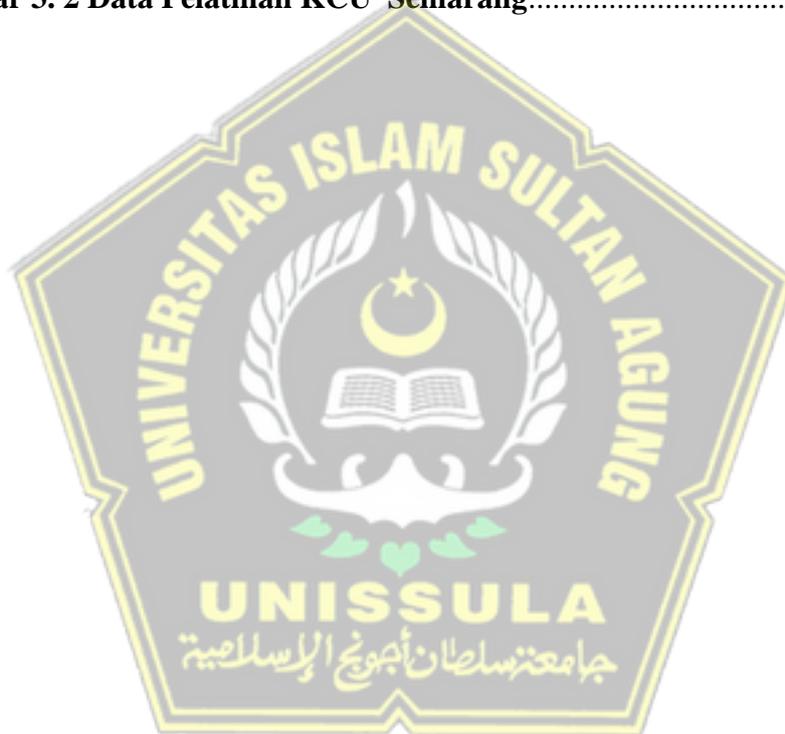
DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Daftar Kantor Pos Cabang.....	24
Tabel 3. 1 Data Absensi KCU Semarang	42
Tabel 5. 1 Data Informan.....	58
Tabel 6. 1 Proses Wawancara Kinerja.....	67
Tabel 6. 2 Proses Wawancara Disiplin.....	73
Tabel 6. 3 Proses Wawancara Pelatihan.....	81



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Struktur Kantor Cabang Utama Pos Johar, Semarang.....	25
Gambar 2. 2 Struktur Kantor Cabang Utama Pos Johar, Semarang.....	26
Gambar 3. 1 Produktivitas Kinerja Karyawan KCU Semarang	39
Gambar 3. 2 Data Pelatihan KCU Semarang.....	40



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Identitas Peserta Magang MB-KM	107
Lampiran 2 Dokumentasi Aktivitas Magang	108
Lampiran 3 Daftar Hadir	111
Lampiran 4 Log Book Peserta Magang MB-KM.....	119
Lampiran 5 Proses Bimbingan Laporan Magang DPL	139
Lampiran 6 Proses Bimbingan Laporan Dengan Supervisor.....	140



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Perusahaan adalah organisasi yang merupakan kumpulan orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Peran orang-orang dalam organisasi sebagai rekan kerja atau karyawan ini memainkan peran penting karena ini adalah masalah hidup dan mati bagi organisasi, semata-mata hanya mengandalkan manusia. Karyawan adalah faktor kunci disetiap organisasi, publik atau swasta. Karyawan merupakan faktor kunci dalam mencapai tujuan perusahaan agensi yang efektif dan efisien, karyawan yang menjadi penggerak dan penentu organisasi.

PT. Pos Indonesia (Persero) merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa kurir, logistik. Pos Indonesia berperan penting dalam melaksanakan pembangunan mengingat teknologi informasi dan telekomunikasi sangat strategis dan dapat mendukung kelancaran proses informasi dan telekomunikasi. Misi utama Pos Indonesia adalah menyediakan sarana komunikasi yang andal dan andal bagi masyarakat dan pemerintah untuk mendukung pembangunan, dan memperkuat persatuan dan kesatuan negara. Dengan perkembangan dan kemajuan yang terjadi saat ini, sudah menjadi tugas dan komitmen Pos Indonesia untuk menjaga, memanfaatkan dan meningkatkan kemajuan tersebut.

Menurut Mangkunegara (2016), kinerja karyawan adalah hasil kerja seseorang yang dinilai dari kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja karyawan merupakan faktor penting karena kemajuan organisasi tergantung pada SDMnya. Jika hasilnya meningkat, maka keberhasilan mencapai tujuan perusahaan lebih terbuka dari sebelumnya, tetapi apabila kinerja menurun maka bisa mengakibatkan kemunduran bagi perusahaan.

Penting bagi perusahaan untuk memiliki sistem evaluasi kinerja yang baik. Sistem evaluasi kinerja dapat membantu perusahaan untuk menilai kinerja karyawan, memberikan umpan balik, dan mengembangkan rencana aksi. Dalam sistem evaluasi kinerja, perusahaan dapat menetapkan indikator kinerja yang spesifik dan jelas, serta mengukur kinerja karyawan berdasarkan target yang telah ditetapkan. Dengan demikian, manajemen kinerja karyawan dan sistem evaluasi kinerja yang baik adalah penting bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan bisnisnya secara keseluruhan.

Salah satu hal yang menimbulkan kinerja SDM meningkat atau menurun merupakan faktor kedisiplinan. Disiplin adalah salah satu tolak ukur berhasil atau tidaknya kinerja SDM. Data hasil observasi menunjukkan, bahwasanya disiplin kerja belum optimal, sebab belum mencapai tujuan perusahaan. Disiplin adalah kegiatan yang harus ditanamkan pada diri pegawai, sehingga dengan disiplin akan melahirkan lingkungan dan budaya yang baik dan benar. Menurut Ichsan R,N dan Nasution (2021) disiplin kerja dilakukan untuk

mendorong para pegawai agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga pelanggaran dapat dihindari. Disiplin kerja mengacu pada pengaturan jam kerja, disiplin untuk mengikuti aturan yang telah ditetapkan dalam perusahaan. Tingkat disiplin SDM (Sumber Daya Manusia) di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Utama Semarang, yang dimana setiap sdm menegakkan semua aturan yang berlaku sehingga suasana kondusif di tempat kerja berkontribusi pada peningkatan produktivitas. Disiplin kerja merupakan hal yang berpengaruh dalam tingkat prestasi kerja seorang individu dalam suatu organisasi (Rivai Veithzal, 2013). Selain itu, keberhasilan suatu organisasi dapat diukur dari seberapa baik pegawainya disiplin, sehingga dapat dikatakan bahwa yang terpenting dalam suatu organisasi adalah disiplin dalam bekerja. Karena, semakin baik kedisiplinan pegawai maka semakin baik pula hasil kerja yang dapat mereka capai, maka pegawai harus patuh dan mengikuti kode-kode yang berlaku di organisasi.

Perusahaan juga mempunyai program kerja lain untuk meningkatkan performa karyawan. Program lain tersebut dengan cara mengadakan adanya pelatihan *softskill*. Pelatihan atau pengembangan dari perusahaan sangatlah penting, apalagi dalam organisasi PT. Pos Indonesia. Pelatihan ini gunanya untuk meningkatkan kinerja karyawan, agar bisa terus berkembang. Pelatihan merupakan proses sistematis perubahan perilaku para pegawai dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional. Dalam meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan, salah satu cara yang dapat dilakukan yaitu dengan mengadakan program pelatihan dan pengembangan (Triasmoko et al., 2014).

Pelatihan berhubungan langsung dengan pegawai, jika pegawai sudah mengikuti program pengembangan dan pelatihan SDM maka dapat dipastikan ia telah memperoleh keterampilan yang lebih baik dibandingkan dengan karyawan lain yang tidak mengikuti program tersebut.

Kinerja karyawan adalah salah satu faktor kunci yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi. Kinerja karyawan dapat diukur dari berbagai aspek, termasuk produktivitas, kualitas kerja, kreativitas, inovasi, disiplin, pelatihan dan lain sebagainya. Kinerja karyawan yang baik dapat membantu perusahaan mencapai tujuan bisnisnya dan memperoleh keunggulan kompetitif di pasar. Dengan meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan perlu memberikan dukungan dan sumber daya yang cukup, termasuk pelatihan dan pengembangan karyawan, sistem penghargaan yang adil dan transparan, serta lingkungan kerja yang baik dan sehat. Karyawan yang merasa dihargai dan diberi kesempatan untuk berkembang cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dan memperlihatkan loyalitas yang lebih tinggi terhadap perusahaan. Oleh karena itu, manajemen kinerja karyawan menjadi salah satu tugas penting bagi manajemen organisasi. Melalui manajemen kinerja yang baik, perusahaan dapat menilai dan memonitor kinerja karyawan, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan mengembangkan rencana aksi untuk meningkatkan kinerja karyawan yang lemah. Dengan demikian, perusahaan dapat memaksimalkan potensi karyawan dan mencapai keberhasilan dalam jangka panjang.

Studi ini akan membahas mengenai implementasi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja SDM PT. Pos Indonesia. Melalui analisis

ini, diharapkan dapat memberikan pemahaman tentang peran disiplin dan pelatihan dalam meningkatkan kinerja SDM suatu perusahaan dan bagaimana PT. Pos Indonesia dapat memanfaatkan manajemen sumber daya manusia untuk memperbaiki kinerja SDM-nya.

1.2 TUJUAN PENULISAN

Adapun tujuan dari penulisan topik mengenai Peran Disiplin dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja SDM PT.Pos Indonesia (PERSERO) KCU Semarang.

1.3 SISTEMATIKA LAPORAN

Sistematika yang digunakan dalam penulisan laporan magang adalah sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Pada Bab ini menguraikan tentang latar belakang secara garis besar yaitu permasalahan yang ada di perusahaan selama magang yang dijadikan topik dalam laporan magang, tujuan penelitian dan sistematika laporan.

BAB II : PROFIL ORGANISASI dan AKTIFITAS MAGANG

Bab ini mencakup mengenai profil organisasi yang menjelaskan gambaran umum mengenai karakteristik PT.Pos Indonesia yang terdiri dari sejarah berdirinya PT.Pos Indonesia, visi, misi, struktur organisasi, produk yang ditawarkan PT.Pos Indonesia dan aktivitas magang yang menguraikan aktivitas yang dilakukan selama ditempat magang.

BAB III : IDENTIFIKASI MASALAH

Menjelaskan masalah yang diangkat sebagai topik dalam laporan magang yaitu tentang “Peran Disiplin dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja SDM PT.Pos Indonesia (PERSERO) KCU Semarang.”

BAB IV : KAJIAN PUSTAKA

Bab ini mencakup kajian pustaka yang berisi referensi atau pembandingan dengan penelitian yang dilakukan dengan membahas teori-teori yang mendukung penelitian terkait kinerja karyawan.

BAB V : METODA PENGUMPULAN DAN ANALISIS DATA

Pada Bab “Metoda Pengumpulan dan Analisis Data”, menjelaskan cara mengumpulkan data dan informasi dari perusahaan yang berfungsi untuk mendukung validitas dalam analisis data.

BAB VI : ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini akan menguraikan kembali masalah yang menjadi topik pembahasan serta menganalisis masalah tersebut dengan teori atau metode yang relevan.

BAB VII : KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Menyimpulkan dari seluruh pembahasan yang terdapat pada laporan magang, rekomendasi menjelaskan hal yang bisa dilakukan PT.Pos Indonesia dari sudut pandang penulis.

BAB VIII : REFLEKSI DIRI

Menjabarkan refleksi diri yang diterima selama perkuliahan yang bermanfaat terhadap pekerjaan selama magang. Serta penjabaran mengenai rencana manfaat magang terhadap pengembangan softskill yang didapatkan.

BAB II

PROFIL ORGANISASI DAN AKTIVITAS MAGANG

2.1. Profil Organisasi

2.1.1 Sejarah Berdirinya PT.Pos Indonesia

Sejarah PT. Pos Indonesia (Persero) pertama didirikannya di Batavia (sekarang Jakarta) oleh Gubernur Jenderal G.W Baron van Imhoff pada tanggal 26 Agustus 1746 dengan tujuan untuk lebih menjamin keamanan surat-surat penduduk, terutama bagi mereka yang berdagang dari kantor-kantor di luar Jawa dan bagi mereka yang datang dari dan pergi ke Negeri Belanda. Sejak saat itu PT. Pos Indonesia (Persero) telah lahir mengemban peran dan fungsi pelayanan kepada publik. Setelah Kantor pos Batavia didirikan, maka empat tahun kemudian didirikan Kantorpos Semarang untuk mengadakan perhubungan pos yang teratur antara kedua tempat itu dan untuk mempercepat pengirimannya. Rute perjalanan pos kala itu ialah melalui Karawang, Cirebon dan Pekalongan.

Pos Indonesia telah beberapa kali mengalami perubahan status mulai dari Jawatan PTT (Post, Telegraph dan Telephone). Badan usaha yang dipimpin oleh seorang Kepala Jawatan ini operasinya tidak bersifat komersial dan fungsinya lebih diarahkan untuk mengadakan pelayanan publik. Perkembangan terus terjadi hingga statusnya menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel). Mengamati perkembangan zaman dimana sektor pos dan telekomunikasi berkembang sangat pesat, maka pada tahun 1965 berganti menjadi Perusahaan Negara Pos dan Giro (PN Pos dan Giro), dan pada tahun 1978 berubah menjadi Perum Pos dan Giro yang sejak ini ditegaskan sebagai badan usaha tunggal dalam menyelenggarakan dinas pos dan giropos baik untuk hubungan dalam

maupun luar negeri. Selama 17 tahun berstatus Perum, maka pada Juni 1995 berubah menjadi Perseroan Terbatas dengan nama PT Pos Indonesia (Persero).

Dengan berjalannya waktu, Pos Indonesia kini telah mampu menunjukkan kreatifitasnya dalam pengembangan bidang perposan Indonesia dengan memanfaatkan infrastruktur jejaring yang dimilikinya yang mencapai sekitar 24 ribu titik layanan yang menjangkau 100 persen kota/kabupaten, hampir 100 persen kecamatan dan 42 persen kelurahan/desa, dan 940 lokasi transmigrasi terpencil di Indonesia. Seiring dengan perkembangan informasi, komunikasi dan teknologi, jejaring Pos Indonesia sudah memiliki lebih dari 3.800 Kantorpos online, serta dilengkapi electronic mobile pos di beberapa kota besar. Semua titik adalah rantai yang erat dan terintegrasi satu sama lain. Sistem kode pos diciptakan untuk memudahkan pengolahan surat yang dapat mengidentifikasi secara akurat setiap sudut wilayah Indonesia.

2.1.2 Visi, Misi, Tujuan dan Struktur Organisasi

1. Visi Organisasi

Menjadi Postal Operator, Penyedia Jasa Kurir, Logistik dan Keuangan Paling Kompetitif.

2. Misi Organisasi

Bertindak efektif untuk mencapai performance terbaik.

3. Tujuan Organisasi

Menyediakan layanan pos kepada masyarakat, dengan sistem yang sudah terintegrasi yang membuat masyarakat Indonesia setia menggunakan PT. Pos Indonesia.

2.1.3 Perkembangan PT. Pos Indonesia

Tahun 1978 menjadi awal emas PT Pos Indonesia yang saat itu masih berstatus perusahaan terbuka. Selama 17 tahun, perusahaan telah menerima hak istimewa. Pemerintah Indonesia telah menetapkan Pos Indonesia sebagai satu-satunya badan usaha yang menyelenggarakan layanan pos dalam dan luar negeri. Hak eksklusif dan eksklusif ini memungkinkan perusahaan memiliki kantor di hampir seluruh kecamatan di Indonesia. Saat ini Pos Indonesia melayani jasa pos meliputi jasa kurir, jasa parcel, jasa logistik, jasa transaksi keuangan dan jasa keagenan pos. Namun, seiring berjalannya waktu, perannya mulai memudar. Memasuki abad 21, Pos Indonesia mulai memasuki masa sulit. Tiga bisnisnya, logistik, jasa keuangan dan surat, mulai terabaikan oleh teknologi digital dan kalah bersaing dengan swasta. Misalnya, bagian keuangan Pos Indonesia, khususnya weselpos, tidak lagi menggunakannya. Hal ini menyebabkan perusahaan tersebut kolaps dan masalah kebangkrutan terus menghantui. Bahkan saat kita memasuki tahun 2000-an, satu demi satu kehilangan, menjadi hal yang biasa. Bahkan, Pos Indonesia tidak tinggal diam, perusahaan ini juga melakukan transformasi bisnis berupa diversifikasi bisnis dari retail ke real estate. Pertumbuhan signifikan sektor e-commerce juga menjadi harapan bagi perusahaan. Namun, perusahaan masih kesulitan bersaing. Tahun lalu, Pos Indonesia menggugat UU Pos No. 38 2009. Kehadiran aturan ini dinilai membuat persaingan dari layanan pos menjadi tidak sehat. Pos Indonesia memiliki misi untuk melayani seluruh Indonesia termasuk jalur pelayaran yang merugikan. Melansir situs MK, perusahaan mengatakan aturan berarti siapa pun dapat melakukan administrasi pos selama memenuhi kriteria dan persyaratan sebagai badan usaha penyelenggara jasa pos. Realisasi perkembangan PT. Pos Indonesia, Kantor Cabang Kota Semarang dan Demak

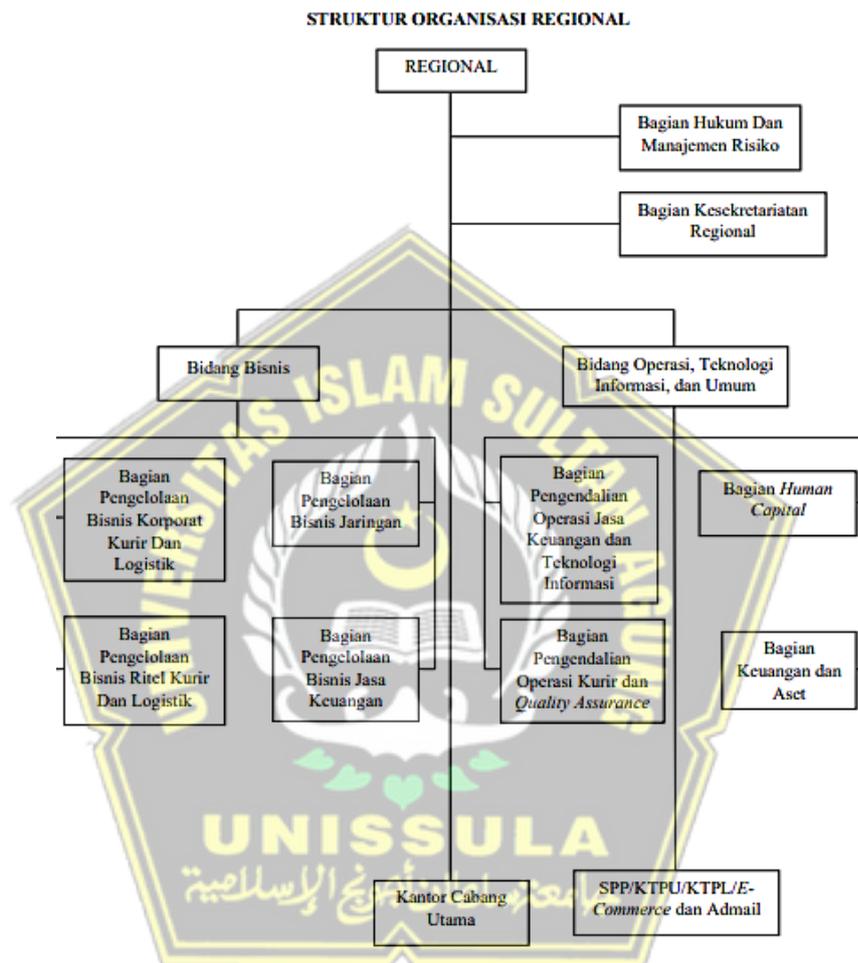
Tabel 2. 1 Daftar Kantor Pos Cabang

NO	Regional	No	Nama Kantor Cabang Utama	Tipe Kantor Cabang Utama
1	I Medan	1	Banda Aceh	3
2		2	Bandar Lampung	2
3		3	Batam	2
4		4	Bengkulu	3
5		5	Jambi	3
6		6	Medan	1
7		7	Padang	2
8		8	Palembang	2
9		9	Pekanbaru	3
10	II Jakarta	1	Bekasi	1
11		2	Bogor	3
12		3	Jakarta Oceania	1
13		4	Jakarta Centrum	1
14		5	Jakarta Flora	1
15		6	Jakarta Premier	1
16		7	Serang	3
17		8	Tangerang	2
18	III Bandung	1	Bandung	1
19		2	Cirebon	2
20		3	Karawang	2
21	IV Semarang	1	Pekalongan	2
22		2	Purwokerto	2
23		3	Semarang	1
24		4	Solo	1
25		5	Yogyakarta	1
26	V Surabaya	1	Denpasar	1
27		2	Jember	2
28		3	Kupang	3
29		4	Madiun	2
30		5	Malang	1
31		6	Mataram	3
32		7	Surabaya	1
33	VI Makassar	1	Ambon	3
34		2	Balikpapan	3
35		3	Banjarmasin	3
36		4	Jayapura	3
37		5	Kendari	3
38		6	Makassar	2
39		7	Manado	3
40		8	Palangkaraya	3
41		9	Palu	3
42		10	Pontianak	2

Sumber: *[2021_075_kd075_ttg_klasifikasi_regional_dan_unit_pelaksana_teknis.pdf](#)

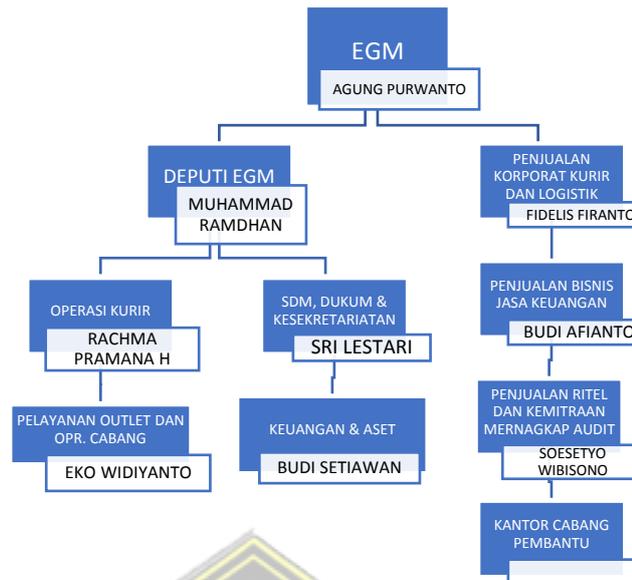
2.1.4 Struktur Organisasi

Struktur organisasi dapat diartikan sebagai susunan sistem hubungan antara posisi kepemimpinan yang terdapat didalam organisasi, hal tersebut merupakan hasil pertimbangan dan kesadaran tentang pentingnya perencanaan atas penentuan.



Gambar 2. 1 Struktur Kantor Cabang Utama Pos Johar, Semarang

Sumber : [*2021.053.kd053 ttg organisasi dan tata kerja regional dan unit pelaksana teknis.pdf](#)



Gambar 2. 2 Struktur Kantor Cabang Utama Pos Johar, Semarang

Sumber : [2022.062 kd062 ttg Flowchat KCU SEMARANG.pdf](#)

2.1.5 Job Description

1. *Job Description* Hukum dan Manajemen Risiko

- 1) Melaksanakan fungsi litigasi dan advokasi dalam rangka mewakili perusahaan di regional
- 2) Memelihara administrasi data yang berkaitan dengan salinan keputusan pengadilan, perubahan anggaran dasar perusahaan, dan dokumen perizinan perusahaan
- 3) Membantu melakukan kajian hukum terhadap permasalahan hukum di lingkungan regional dan unit pelaksana teknis yang berhubungan dengan perjanjian atau kontrak kerja sama dengan pihak lain.
- 4) Melaksanakan *self riskassesment*, mengusulkan risiko pengendaliannya, membantu menganalisis risiko dalam proses perencanaan strategis perusahaan di tingkat regional, mengumpulkan dan mengolah data/informasi manajemen risiko.

2. *Job Description* Bagian Kesekretariatan Regional

- 1) Mengelola administrasi dan kegiatan perkantoran serta kesekretariatan regional
- 2) Menghimpun data dan melakukan perbaikan terhadap temuan hasil pemeriksaan auditor
- 3) Mengajukan usulan pengadaan kepada Manajer Kesekretariatan Regional
- 4) Menyusun sasaran dan rencana pengembangan serta rencana investasi sarana kendaraan

3. *Job Description* Bidang Bisnis

- 1) Bagian Pengelolaan Bisnis Korporat Kurir dan logistik
 1. Mengendalikan kegiatan penjualan surat, paket, dan logistik segmen BUMN dan swasta.
 2. Membangun ikatan dan relasi terhadap pelanggan segmen pemerintahan
 3. Melaporkan posisi piutang dan langkah – langkah penyelesaian piutang yang terlambat membayar
- 2) Pengelolaan Bisnis Ritel Kurir Dan Logistik
 1. Mengendalikan kegiatan penjualan segmen ritel
 2. Melaksanakan program loyalitas pelanggan segmen ritel
 3. Membangun ikatan dan relasi terhadap pelanggan segmen ritel
- 3) Bagian Pengelolaan Bisnis Jaringan
 1. Melaksanakan kegiatan *customer intimacy* dan *customer retention* pelanggan bisnis ritel
 2. Menganalisis pembukaan dan penutupan agenpos

3. Mengelola O-ranger mulai dari perencanaan kebutuhan O-ranger proses kemitraan sampai dengan menjamin kesiapannya

4) Bagian Pengelolaan Bisnis Jasa Keuangan

1. Mengelola administrasi database pelanggan dan dokumen perjanjian dan dokumen perjanjian kerja sama penjualan bisnis jasa keuangan.
2. Membuat laporan berkala untuk pihak ketiga dan laporan berkala realisasi pendapatan dan biaya jasa keuangan
3. Melaksanakan kegiatan akuisisi dan negoisasi pelanggan korporat atau lembaga yang ada di daerah

4. *Job Description* Bidang Operasi Teknologi Informasi Dan Umum

1) Bagian Pengendalian Operasi Jasa Keuangan Dan Teknologi Informasi

- 1 Menyajikan laporan harian, bulanan, dan triwulan atas transaksi layanan jasa keuangan.
- 2 Memonitor dan mengevaluasi kinerja teknologi informasi untuk memastikan bahwa seluruh kinerja teknologi informasi sesuai dengan arahan dan kebijakan yang berlaku.
- 3 Mengelola pemenuhan kebutuhan Kantor Regional dan Unit Pelayanan Teknis terkait dengan layanan teknologi informasi.
- 4 Mengelola dan memberikan solusi teknologi informasi atas penerimaan laporan insiden, penanganan insiden, eskalasi, dan pelaporan insiden layanan teknologi informasi.

2) Bagian Pengendalian Operasi Kurir Dan *Quality Assurance*

1. Mengelola dan mengendalikan kegiatan pra posting, pick up service

2. Merancang rencana kerja sama dengan mitra kerja untuk pemenuhan kebutuhan proses operasi.
3. Mengelola dan mengendalikan moda transportasi.
4. Mengolah, menganalisis data, dan menyusun laporan pencapaian kinerja operasi.

3) Bagian *Human Capital*

- 1) Mengelola, melakukan update, dan memelihara data serta dokumentasi sumber daya manusia
- 2) Mengelola pembayaran remunerasi serta benefit lainnya dengan sistem payroll.
- 3) Mengelola administrasi data mutasi karyawan, pengelolaan penilaian kinerja, dan karir karyawan.
- 4) Mengelola dan mengadministrasikan sarana dan kendaraan yang meliputi penerimaan, pemeriksaan, distribusi, mutasi, pencatatan, penghapusan, pelaporan monitoring, dan evaluasi.

4) Bagian Keuangan Dan Aset

- 1) Melaksanakan fungsi akuntansi keuangan dan akuntansi manajemen.
- 2) Ekualisasi dan laporan ekualisasi data pendapatan atau biaya untuk masing – masing objek pajak.
- 3) Monitoring dan evaluasi terhadap pelimpahan dan pembebanan kas, pagu kas, dan kas kecil
- 4) Mengelola dan mengadministrasikan aset (tanah, gedung, dan supplies) yang meliputi penerimaan, pemeriksaan, distribusi, mutasi, pencatatan,

penghapusan, pelaporan, monitoring, dan evaluasi melalui pengelolaan sistem informasi manajemen aset

5. *Job Description Deputi EGM*

1. Bagian Operasi Kurir

- 1) Mengawasi pelaksanaan pemrosesan kiman pos dalam wilayah kerjanya.
- 2) Melaksanakan mengendalikan proses operasi kiriman pos termasuk kiriman *e-commerce*.
- 3) Melakukan kontrol kinerja antaran dan monitoring reporting pasca antaran.
- 4) Membuat dan melaporkan data sewa guna kendaraan bermotor roda dua untuk keperluan antaran.

2. Pelayanan Outlet dan Operasi Cabang

- 1) Melakukan validasi dan verifikasi laporan pertanggung KCP (N2) dan unit pelayanan luar lain termasuk agenpos
- 2) Mengawasi kelancaran operasi KCP dan unit pelayanan luar lain termasuk agenpos
- 3) Mengawasi dan mengontrol cash flow KCP dan unit pelayanan luar lain termasuk agenpos.
- 4) Mengawasi dan mengontrol penjaminan agenpos dan kemitraan lain.

3. Bagian Keuangan dan Aset

- 1) Melakukan penerimaan, penyimpanan dan pengeluaran kas dan BPM.
- 2) Melakukan administrasi pertanggung aset.
- 3) Melakukan pengiriman dan pengambilan kas ke bank.

4. Bagian SDM, Dukungan Umum, dan Kesekretariatan

- 1) Mengelola dan mengadministrasikan sarana dan kendaraan yang meliputi penerimaan, pemriksaan, distribusi, mutasi, pencatatan, penghapusan, pelaporan, monitoring, dan evaluasi.
- 2) Melakukan koordinasi dengan Divisi *Synergy*, *Business Alliance*, dan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan di Kantor Pusat.
- 3) Mengordinasi dan mengendalikan pengelolaan pelaksanaan kegiatan program kerja bina lingkungan perusahaan di Kantor Cabang Utama dan Kantor Cabang bawahannya.

6. *Job Description* Bagian Penjualan Korporat Kurir Dan Logistik

- 1) Mengelola administrasi dan kelancaran pembayaran piutang.
- 2) Melakukan penagihan piutang berkoordinasi dengan bagian penjualan korporat
- 3) Melaporkan posisi piutang dan langkah – langkah penyelesaian piutang yang terlambat membayar.

7. *Job Description* Penjualan Ritel Dan kemitraan Merangkap Audit

- 1) Melakukan pemeriksaan secara rutin dan berkala terhadap pelaksanaan pekerjaan pada setiap bagian di Kantor Pos dalam lingkup tanggung jawabnya berdasarkan pedoman pemeriksaan periodik yang berlaku dan pengukuran standar mutu dan K3L (Keselamatan, Kesehatan Kerja, dan Lingkungan) sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan perusahaan serta perencanaan perbaikan proses bisnis di Kantor Pos.

8. *Job Description* Kantor Cabang Pembantu.

- 1) Melakukan transaksi pelayanan jasa surat, paket, jasa keuangan dan keagenan, giro, dan penyaluran dana, pembayaran pensiun, prosesutupan pos dan antaran pos serta kegiatan pendukung dan administrasi lainnya sebagai infrastruktur

bisnis dan operasi dari Kantor Pos untuk mencapai pendapatan serta mutu operasi. Bertanggung jawab terhadap pengelolaan hubungan industrial dan karir.

2.2 Proses Bisnis

Proses bisnis PT. Pos Indonesia adalah menyediakan jasa pengiriman barang yang handal dan terpercaya. Proses pengiriman dilakukan dengan standar prosedur yang telah dibuat. Beberapa tahapan yang terdapat pada alur kerja pengiriman saat ini, dengan penjelasan mengenai tahapan yang terdapat pada alur kerja pengiriman saat ini:

1. Paket kiriman dari pelanggan dapat berupa barang ataupun surat, pelanggan menuju kantor pos terdekat
2. Petugas kantor pos menerima paket kiriman pelanggan. Petugas akan mengisi data pengirim dan penerima berupa nama, alamat, dan no.telepon pengirim. Lalu, petugas akan mengeluarkan reso pengiriman.
3. Resi pengiriman diberikan satu kepada pengirim, dan satu kepada petugas.
4. Tahap selanjutnya, adalah pemeriksaan dan penyortiran berdasarkan alamat tujuan.
5. Setelah konfirmasi dan penyortiran, paket akan dikumpulkan sesuai dengan tujuannya.
6. Paket kiriman dikirim ke kota tujuan dengan berbagai model transportasi
7. Paket yang terkirim akan masuk ke dalam ruang penerimaan di kota tujuan paket.
8. Selanjutnya paket dikirim dari ruang penerima sesuai dengan alamat tujuan.
9. Paket akan dikirimkan oleh kantor pos yang bertanggung jawab atas wilayah tujuan paket.
10. Kantor pos akan mengirimkan paket ke alamat penerima melalui kurir.

11. Penerima paket menerima paket yang ditujukan dan di konfirmasi melalui tanda tangan.

2.3 Unit Kegiatan Usaha

PT Pos Indonesia (Persero) adalah suatu perusahaan yang bergerak di bidang jasa atau biasa di sebut dengan Jaskutip (jasa keuangan dan titip). Adapun jenis layanan yang diselenggarakan oleh PT Pos Indonesia (Persero) dibagi menjadi beberapa kelompok produk atau bisnis sebagai berikut:

1. Bisnis Komunikasi

Jenis layanan dari bisnis komunikasi antara lain :

1. Jenis layanan standar terdiri dari:

- 1) Surat biasa
- 2) Surat atau tercatat
- 3) Kartu pos dan surat balasan kartu pos
- 4) Warkat pos atau Aerogam
- 5) Barang cetakan braile
- 6) Perlakuan khusus.

2. Jenis layanan prioritas terdiri dari

- 1) Surat kilat
- 2) Surat kilat khusus
- 3) *Express mail service*
- 4) Pos express
- 5) Perlakuan khusus

2. Bisnis logistik

1) Jenis layanan standar yang terdiri dari

1. Paket pos kilat khusus
2. Paket pos cepat luar negeri
3. Paket pos perlakuan khusus yaitu point to point dan curah

3. Bisnis keuangan

1) Jenis layanan standar yang terdiri dari:

1. Wesel pos biasa
2. Wesel pos kemitraan
3. Giro pos online
4. Giro pos kemitraan.

2) Jenis layanan prioritas yang terdiri dari

1. Wesel pos prima
2. Wesel pos kemitraan
3. Wesel pos instan
4. *Western Union*

4. Bisnis keagenan

Bisnis keagenan terdiri dari:

- 1) Penerimaan setoran pajak
- 2) SOPP (*System Online Payment Point*) seperti PLN, Telkom, Lazada, Bli-Bli, dan Pembelian Tiket



2.4 Aktivitas Magang

1. Pemilihan Lokasi Magang

Faktor yang menjadi dasar dalam pemilihan tempat magang bagi penulis yaitu lokasi yang ada di Kantor Pos Cabang Utama Semarang sangat strategis yang berada di Jl. Pemuda No.4, Pandansari, Kec. Semarang Tengah, Kota Semarang, Jawa Tengah, terdapat di lingkungan yang sangat nyaman. Berdasarkan faktor – faktor yang ada penulis sangat tertarik untuk menjadikan Kantor Pos Cabang Utama Semarang sebagai salah satu dasar dalam pemilihan tempat magang yang dilaksanakan selama 4 bulan.

PT. Pos Indonesia (Persero) merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa kurir, logistik dan transaksi keuangan, terbilang jasa pengiriman yang sudah cukup lama dan berkembang pesat di Indonesia dan di zaman saat ini Pos Indonesia mengalami persaingan yang sangat sengit dengan jasa pengiriman yang lebih unggul yang akan menambah kompleksnya permasalahan persaingan, sehingga PT. Pos Indonesia untuk meningkatkan profesionalitas dan daya saing agar tidak kalah saing dengan jasa pengiriman lainnya.

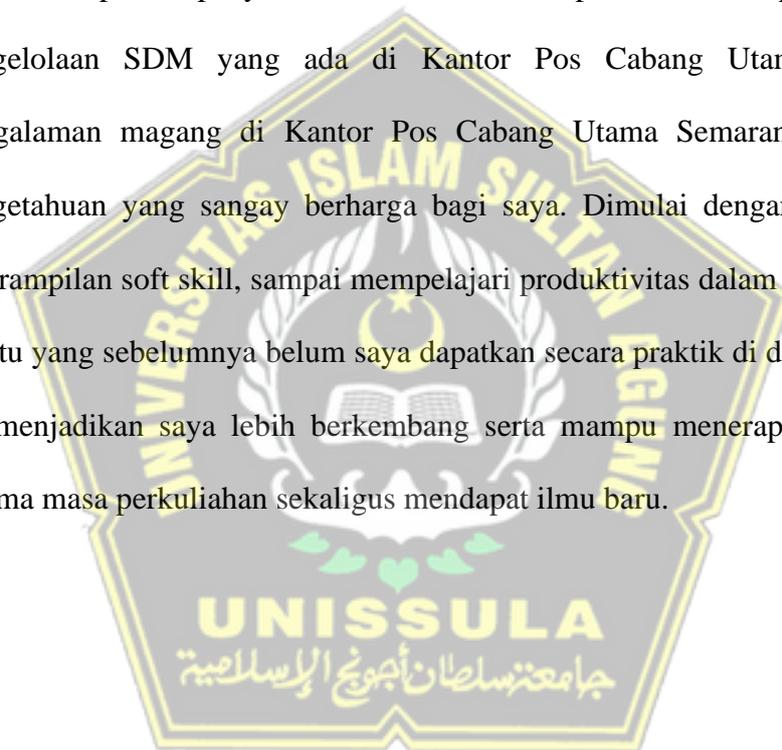
2. Orientasi

Kegiatan orientasi dan pengukuhan magang dilaksanakan pada hari Senin, tanggal 14 Februari tahun 2022 yang bertepatan di Kantor Pos Cabang Utama Semarang di Jl. Pemuda No.4, Pandansari, Kec. Semarang Tengah, Kota Semarang, Jawa Tengah, di lantai dua Kantor Pos Cabang Utama Johar. Kegiatan orientasi dan pengukuhan magang diharapkan dapat menjadi langkah awal untuk memberikan kesempatan bagi mahasiswa untuk terlibat dalam kinerja PT. Pos Indonesia. Kegiatan ini diharapkan mampu menjadi tombak informasi yang menjadi bekal bagi mahasiswa magang untuk menambah wawasan yang luas.

3. Pelaksanaan Magang

- 1) Kegiatan magang dimulai pada pukul 08.00 WIB. Pada hari Senin diawali dengan perkenalan jobdesk dalam bagian Sumber Daya Manusia di Kantor Pos Cabang Utama (Kantor Cabang Utama Pos Semarang), dan memperkenalkan diri ke staff lain di Kantor Pos Cabang Utama Semarang.
- 2) Dalam satu bulan pertama saya mendapatkan tugas yang beragam mengenai tugas – tugas yang ditangani oleh bagian SDM Kantor Pos Cabang Utama Semarang. Seperti halnya menulis nomor surat masuk dan keluar, membungkus alat tulis kantor (ATK) untuk beberapa Kantor Cabang Pos di Semarang dan Demak, memasukkan data pajak karyawan ke map folder mengantar dokumen ke setiap bagian di kantor, merekap data santunan kematian pensiunan.
- 3) Bulan kedua dikarenakan Kantor Pos mendapatkan amanah dari pemerintah untuk melakukan kegiatan Bantuan Setor non-Tunai (BST) untuk masyarakat yang kurang mampu. Saya melakukan beberapa tugas diantaranya melakukan verify data para calon penerima bantuan sosial, lalu saya juga mendapatkan tugas menjadi juru bayar, tugas ini saya diamanahkan untuk melakukan pembayaran untuk penerima bantuan dengan bentuk uang, yang akan nantinya uang itu dibelikan dalam bentuk sembako oleh para penerima sembako.
- 4) Bulan ketiga saya terlibat melakukan pekerjaan – pekerjaan yang seperti bulan sebelumnya melakukan kegiatan Bantuan Setor no-Tunai (BST). Saya ditugaskan di beberapa tempat di daerah Semarang dan Demak, saya ditugaskan menjadi memverifikasi data dan juru bayar. Hal ini merupakan suatu pembelajaran yang sangat berharga bagi saya karena melatih keterampilan serta menambah pengetahuan saya dalam berbagai aspek yang saya dapat.

5) Bulan keempat saya melakukan pekerjaan-pekerjaan rutin seperti bulan sebelumnya di bulan pertama seperti menulis nomor surat masuk dan keluar, membungkus alat tulis kantor (ATK) untuk beberapa Kantor Cabang Pos di Semarang dan Demak, mengantar dokumen ke setiap bagian di kantor. Selain itu, saya mendapatkan tugas validasi geotangging dan foto rumah penerima BPNT, validasi hasil geotangging ke word, merekap hasil nota BPNT, mengentry hasil laporan BPNT di excel dengan ini menambah pengetahuan saya bagaimana proses penyusunan data dan kearsipan serta mempelajari proses pengelolaan SDM yang ada di Kantor Pos Cabang Utama Semarang. Pengalaman magang di Kantor Pos Cabang Utama Semarang menjadikan pengetahuan yang sangay berharga bagi saya. Dimulai dengan penambahan keterampilan soft skill, sampai mempelajari produktivitas dalam memanajemen waktu yang sebelumnya belum saya dapatkan secara praktik di dunia kerja. Hal ini menjadikan saya lebih berkembang serta mampu menerapkan ilmu-ilmu selama masa perkuliahan sekaligus mendapat ilmu baru.

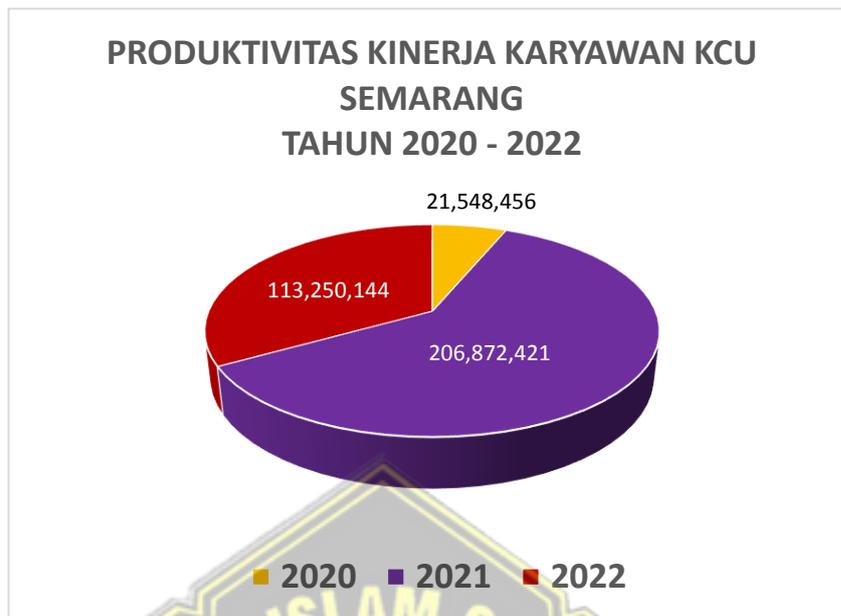


BAB III

IDENTIFIKSI MASALAH

Dalam pengelolaan suatu lembaga, permasalahan ialah sesuatu yang tidak dapat untuk dihindari oleh siapapun. Namun kehadirannya mampu menjadikan evaluasi yang berguna sebagai manajemen yang lebih baik di masa depan. Permasalahan tersebut dapat terjadi dalam berbagai aspek maupun aktivitas kegiatan yang dijalankan oleh suatu lembaga. Tidak menutup kemungkinan di dalam instansi pemerintah yang sudah profesional pun tidak dapat menghindari sebuah permasalahan. Pos Indonesia merupakan bentuk badan usaha Perseroan Terbatas dan sering disebut dengan PT. Pos Indonesia. Berdasarkan latar belakang masalah maka penulis dapat mengambil pokok permasalahan yang dihadapi PT. Pos Indonesia khususnya pada Sumber Daya Manusia di Kantor Pos Cabang Utama Semarang.

Kinerja ialah sesuatu yang ditampilkan oleh seseorang ataupun suatu proses yang berhubungan dengan tugas kerja yang diresmikan. Kinerja bukan ujung terakhir dari serangkaian proses kerja namun tampilan totalitas yang diawali dari faktor aktivitas *input,output* serta bahan *outcome* (Amir,2018). Kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan perlu diukur atau dinilai, biar dapat diketahui apakah kinerja karyawan itu baik atau buruk. Kinerja yang baik merupakan kinerja yang optimal, kinerja yang sesuai standar perusahaan dan mendukung tercapainya tujuan perusahaan, dan dikatakan buruk jika sebaliknya.



Gambar 3. 1 Produktivitas Kinerja Karyawan KCU Semarang

Sumber : Data diperoleh saat akad berlangsung di KCU Pos Johar Semarang

Pada gambar 3.1 produktivitas kinerja karyawan PT.Pos Indonesia KCU Semarang mengalami penurunan kualitas kinerja. Dari hasil perhitungan ratio (laba : jumlah karyawan) pada setiap tahunnya. Perhitungan produktivitas kinerja sdm ratio pada tahun 2020 (Rp.3.189.171.560 : 148) dengan hasil Rp.21.548.456. Di tahun 2021 (Rp.28.134.649.293 : 136) dengan hasil Rp.206.872.421. Di tahun 2022 (Rp.12.910.513.089 : 114) dengan hasil ratio Rp.113.250.144. Hal ini diketahui dari target laba perusahaan dan pelayanan paket konsumen mengalami penurunan di tahun 2020-2022. PT.Pos Indonesia KCU Semarang harus memperhatikan beberapa faktor yang menimbulkan penurunan kinerja karyawan.

Salah satu faktor untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan melakukan pelatihan kerja. Pelatihan kerja dapat dibidang cukup baik pelaksanaannya apabila terjadi peningkatan dalam perubahan perilaku yang tercermin pada

sikap disiplin, peningkatan keahlian dalam melaksanakan tugas dan kompeten karyawan tersebut.

Pelatihan kerja yaitu untuk meningkatkan kinerja karyawan dan memperoleh prestasi yang memuaskan dalam suatu organisasi. Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Hartono dan Luturlean (2020), pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara simultan maupun parsial. SDM PT.Pos Indonesia KCU Semarang diduga masih belum menerima pelatihan secara maksimal, hal ini bisa dibuktikan pada Gambar 3.2 sebagai berikut :



Gambar 3. 2 Data Pelatihan KCU Semarang

Sumber : Manager Bagian Kesekretariatan,PT.Pos Indonesia Regional IV

Semarang,2022

Berdasarkan gambar diatas dapat diketahui bahwa pelaksanaan pelatihan yang dilakukan oleh PT.Pos Indonesia KCU Semarang dari tahun 2020-2021 meningkatkan sedangkan dari tahun 2021-2022 menurun, walaupun masih tergolong baik namun belum mencapai target yang ditetapkan perusahaan. Maka PT.Pos Indonesia KCU Semarang harus memperhatikan faktor pelatihan untuk meningkatkan kinerja SDMnya.

Faktor selanjutnya perusahaan juga memperhatikan tingkat kedisiplinan karyawannya, karena itu juga salah satu faktor kinerja karyawan. Karyawan adalah Tindakan manajemen untuk mendorong para karyawan organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut (Siagian,2018). Disiplin tidak hanya kepatuhan dan ketaatan terhadap peraturan – peraturan yang berlaku dalam organisasi, akan tetapi juga bagaimana ketegasan hukum dalam menyikapi pegawai yang melakukan pelanggaran terhadap aturan dan ketentuan tersebut.

Dapat disimpulkan disiplin kerja merupakan tindakan kepatuhan dan ketaatan terhadap peraturan dan ketaatan, kode etik dan norma dalam suatu perusahaan dengan disiplin kerja yang tinggi, pegawai dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan standar kerja yang telah ditentukan dan tepat waktu pelaksanaannya, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja karyawan. Disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Ardian dan Purbawati,2020). Kedisiplinan karyawan pada PT.Pos Indonesia Semarang terjadi masalah kurang disiplinnya karyawan, dapat dilihat pada tabel 3.1 :

Tabel 3.3 Data Absensi KCU Semarang Bulan September - Desember 2022

Bulan	%Absen
September	93,4 %
Oktober	82,2 %
November	86,6 %
Desember	7,57 %

Sumber : PT.Pos Indonesia KCU Semarang 2022

Berdasarkan tabel dapat diketahui persentase tingkat absensi karyawan yang menurun pada bulan September – Desember 2022. Bahwa dari tabel diatas menjelaskan mengenai SDM PT.Pos Indonesia Semarang sering lupa absen dan tanpa keterangan yang jelas yang akan mempengaruhi kinerja sdm.

Dari beberapa faktor yang menimbulkan turunnya kinerja karyawan, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ini karena belakangan ini kinerja karyawan di PT.Pos Indonesia KCU Semarang terdapat masalah yaitu disebabkan karena pelatihan kerja yang diadakan belum mencapai target, dan sikap kedisiplinan karyawan yang terus menurun. Identifikasi permasalahan di fungsi kedisiplinan, dan pelatihan di Kantor Pos Semarang karena fungsi ini merupakan fungsi yang melayani fungsi – fungsi lain di Kantor Pos Cabang Utama Semarang serta memiliki fungsi sendiri dalam meningkatkan kinerja karyawan. Oleh sebab itu, perlu adanya evaluasi yang dilakukan oleh organisasi untuk merangsang kemampuan karyawan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan agar mencapai tujuan organisasi.

BAB IV

KAJIAN PUSTAKA

4.1 Kinerja

Mangkunegara (2008) mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara mutu dan berkualitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya. Kinerja karyawan adalah tolak ukur yang digunakan oleh perusahaan untuk mengevaluasi karyawan mereka. Karyawan yang kinerjanya memenuhi atau melampaui standar dapat menerima penghargaan, atau bahkan sebaliknya, bagi yang belum dapat mencapai standar yang ditentukan dapat dikenakan konsekuensi.

Secara definitif Bernadin dan Russell, menjelaskan kinerja adalah catatan hasil yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau aktivitas yang dilakukan selama periode waktu (Sulistiani, dkk, 2003). Pada dasarnya, kinerja merupakan apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan sehingga mereka mempengaruhi beberapa banyak dari mereka yang memberikan kontribusi kepada organisasi atau instansi termasuk kualitas layanan yang diberikan. Menurut Andika (2019), kinerja karyawan adalah tingkat keberhasilan pegawai secara keseluruhan selama jangka waktu tertentu dalam melakukan pekerjaannya yang kemudian dibandingkan dengan indikator seperti kriteria atau target tertentu yang ditetapkan oleh organisasi.

Kesimpulan dari konsep kinerja tidak menyiratkan evaluasi karakter waktu tertentu. Kinerja suatu keseluruhan posisi jabatan dengan jumlah rata-rata dari fungsi kinerja atau kegiatan yang dilakukan individu, melainkan serangkaian hasil kerja yang dicapai selama satu periode

4.1.1 Tujuan Kinerja

Menurut Rivai (2010), tujuan kinerja pada dasarnya meliputi :

1. Mendorong pertanggung jawaban dari karyawan
2. Meningkatkan etos kerja
3. Meningkatkan motivasi kerja
4. Untuk meningkatkan tingkat prestasi pegawai
5. Memperkuat hubungan karyawan melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka
6. Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan sumber daya manusia dan karir

4.1.2 Aspek -Aspek Kinerja

Aspek – aspek kinerja karyawan menurut Prabu Mangkunegara (2010) bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai atau karyawan dalam melaksanakan tugasnya, yaitu sebagai berikut :

1. Hasil kerja bagaimana seseorang mendapatkan sesuatu yang dikerjakannya.
2. Kedisiplinan, adalah ketepatan dalam menjalankan tugas bagaimana seseorang menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan tuntutan waktu yang dibutuhkan

3. Tanggung jawab dan Kerjasama, adalah bagaimana seseorang bisa bekerja dengan baik walaupun dalam dengan ada dan tidak adanya pengawasan.

4.1.3 Faktor – Faktor Kinerja

Memiliki standar berarti memiliki dimensi – dimensi yang menunjukkan sikap kerja yang sedang dinilai, yang umumnya diterjemahkan dari sasaran kerja, contohnya hasil kinerja berupa barang dihasilkan, kualitas dan kuantitas, kehadiran ditempat kerja, kepatuhan terhadap peraturan dan faktor prestasi. Berikut beberapa faktor untuk mengukur kinerja antara lain :

1. Kedisiplinan

Semua perusahaan pasti memiliki standar kerja atau perilaku yang harus dilakukan dalam hubungannya dengan pekerjaan, baik secara tertulis maupun tidak tertulis, dan menginginkan para karyawan untuk mematuhi sehingga sebagai upaya untuk meningkatkan para karyawan dalam meningkatkan produktivitas kerja.

2. Pelatihan

Pelatihan merupakan usaha yang terencana dari perusahaan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan.

Bentuk pelatihan yang paling umum untuk semua jabatan didalam perusahaan yaitu pelatihan ditempat kerja (Robert L Malthis,2002).

Pelatihan lebih berorientasi pada pengembangan lebih ditekankan untuk melaksanakan pekerjaan yang spesifik dan lebih ditekankan untuk melaksanakan pekerjaan yang masa yang akan datang.

4.1.4 Indikator Kinerja

Menurut Robbins (2006), indikator kinerja karyawan dapat diukur, yaitu:

1. Kuantitas kerja
2. Kualitas kerja
3. Ketepatan waktu
4. Kemandirian
5. Efektivitas

4.1.5 Hubungan Kinerja Karyawan Dengan Disiplin dan Pelatihan

Terdapat hubungan yang erat antara kinerja karyawan dengan disiplin dan pelatihan dalam sebuah organisasi. Disiplin dan pelatihan dapat mempengaruhi kinerja sdm dan saling memperkuat dalam mencapai tujuan organisasi. Disiplin merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang disiplin cenderung lebih terorganisir dan fokus dengan tugas mereka, sehingga mampu menyelesaikan tugas – tugas dengan tepat waktu dan meningkatkan produktivitas karyawan. Selain itu, SDM yang disiplin juga cenderung mematuhi kebijakan dan prosedur perusahaan, yang dapat membantu mencegah kesalahan atau konflik dalam bekerja.

4.2 Disiplin

Disiplin merupakan fungsi SDM yang keenam dari fungsi operasional terpenting dalam manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin banyak disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin kerja baik dari karyawannya, sulit bagi organisasi untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Disiplin merupakan sebagai suatu

kekuatan yang berkembang didalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan nilai-nilai yang tinggi dari pekerjaan dan perilaku (Latiner dalam Sutrisno,2019).

Dalam suatu perusahaan, disiplin bertujuan untuk meningkatkan dan membentuk pengetahuan, sikap, dan perilaku karyawan sehingga para karyawan berusaha untuk bekerja sama dengan karyawan lain dengan secara sukarela dan berusaha bekerja secara kooperatif dengan meningkatkan prestasi kerja mereka. Sedangkan menurut Siagian (2012), mengemukakan bahwasanya disiplin ialah tindakan manajemen untuk mendorong anggota organisasi untuk memenuhi persyaratan dari berbagai peraturan tersebut. Maka, dalam disiplin bekerja merupakan bagian atau variable yang sangat penting dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia. Hal yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu perusahaan yaitu tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, keadilan, waskat, sanksi, hukuman, ketegasan, serta hubungan manusia.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap kesiapan dan kesediaan seseorang untuk mentaati, dan melaksanakan peraturan yang (baik tertulis maupun tidak tertulis) dan tidak mengelak menerima sanksi. Apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Tujuan disiplin baik secara kelompok maupun perorangan adalah untuk mengarahkan tingkah laku seseorang pada realita yang harmonis dan untuk menciptakan keadaan tersebut, terlebih dahulu harus diwujudkan

keselarasan antara hak dan kewajiban karyawan. Dengan SDM yang disiplin akan berdampak pula dengan naiknya kinerja SDM dalam perusahaan.

4.2.1 Jenis – Jenis Disiplin Kerja

Menurut Sinambela Lijan P (2016) menyatakan bahwa disiplin kerja digunakan pimpinan sebagai alat untuk berkomunikasi dengan pegawai agar pegawai bersedia untuk mengikuti peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kurangnya disiplin dalam karyawan akan mengakibatkan perusahaan sulit mencapai hasil kerja yang optimal.

Sutrisno (2019), mengemukakan beberapa bentuk kedisiplinan yang baik tercermin dalam suasana, antara lain :

- 1) Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi
- 2) Tingginya semangat, antusiasme, dan inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan
- 3) Meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan
- 4) Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan karyawan.
- 5) Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.

4.2.2 Indikator -Indikator Kedisiplinan

Menurut Mangkunegara dan Octorent (2015). Terdapat beberapa indikator, antara lain :

- 1) Hadir tepat waktu

- 2) Ketepatan jam pulang ke rumah
- 3) Kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku
- 4) Penggunaan seragam kerja yang telah ditentukan
- 5) Tanggung jawab dalam mengerjakan tugas
- 6) Melaksanakan tugas – tugas kerja sampai selesai setiap harinya.

4.2.3 Pendekatan Dalam Disiplin

Sistem kedisiplinan karyawan dapat dilihat dari suatu penerapan modifikasi perilaku untuk pegawai yang bermasalah atau pegawai yang tidak produktif. Disiplin yang baik adalah disiplin diri, karena Sebagian besar orang memahami apa yang diharapkan dari dirinya di pekerjaan dan biasanya pegawai diberi kepercayaan untuk menjalankan pekerjaannya secara efektif. Menurut Mathis,dkk (2002), pendekatan – pendekatan dalam disiplin kerja karyawan, sebagai berikut :

1) Pendekatan Disiplin Positif

Pendekatan ini dibangun berdasarkan filosofi bahwa pelanggaran merupakan Tindakan yang biasanya dapat dikoreksi secara konstruktif tanpa perlu hukuman. Pendekatan ini berfokus pada penemuan fakta dan bimbingan untuk mendorong perilaku yang diharapkan dan bukannya menggunakan hukuman untuk mencegah sikap yang tidak diharapkan.

2) Pendekatan Disiplin Progresif

Disiplin progresif ini melambangkan sejumlah Langkah dalam membentuk sikap karyawan. Kebanyakan pendekatan ini

menggunakan peringatan lisan dan tulisan sebelum berlanjut ke PHK. Maka dari itu, disiplin progresif menekankan bahwa Tindakan-tindakan dalam memodifikasi sikap akan bertambah berat secara bertahap jika karyawan tetap menunjukkan perilaku yang tidak layak.

Berdasarkan jenis pendekatan diatas, jenis pendekatan progresif digunakan di PT.Pos Indonesia (Persero) KCU Pos Semarang yaitu dengan pendekatan disiplin yang dilakukan dengan menggunakan peringatan lisan atau tulisan terlebih dahulu.

4.2.4 Faktor Kedisiplinan

Menurut Singodimejo, Sutrisno (2014), bahwasanya disiplin kerja dapat mempengaruhi beberapa faktor yaitu :

- 1) Besar kecilnya pemberian kompensasi
- 2) Ada tidaknya keteladanan pemimpin dalam perusahaan
- 3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
- 4) Keberanian pemimpin dalam mengambil langkah
- 5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan
- 6) Ada tidaknya perhatian kepada karyawan
- 7) Diciptakan kebiasaan – kebiasaan.

4.2.5 Bentuk – Bentuk kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan organisasi dan norma – norma sosial yang berlaku (Abdurrahmat Fathoni,2006). Ada 3 bentuk kedisiplinan yaitu :

- 1) Disiplin pencegahan (*preventive discipline*),

langkah yang pegawai mengikuti standar dan aturan tata tertib sehingga pelanggaran dapat dihindari.

2) Disiplin perbaikan (*corrective discipline*)

langkah yang diambil setelah terjadinya pelanggaran.

3) Disiplin progresif (*progressive discipline*),

merupakan suatu upaya untuk memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengoreksi diri sebelum diterapkan hukuman.

4.3 Pelatihan

Pelatihan merupakan suatu proses pembelajaran yang dimana karyawan akan memperoleh pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan sikap yang diperlukan bagi suatu perusahaan untuk melakukan pekerjaannya dengan baik sehingga dapat mencapai tujuan organisasi (Rateb J.etal.,2019). Menurut Lolowang et.al, (2016) pelatihan dapat didefinisikan sebagai proses dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan, maka dapat melakukan pekerjaannya dengan lebih efektif.

Menurut Mathis (2002), ia berpendapat bahwa pelatihan merupakan suatu proses yang dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi, maka dari itu, proses ini terikat dengan berbagai tujuan perusahaan, pelatihan dapat dipandang secara luas maupun sempit.

Pelatihan adalah proses secara sistematis yang mengubah perilaku karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melakukan pekerjaan saat ini (Rivai

dan Sagala,2011). Sedangkan menurut Rachmawati (2008), mengatakan pelatihan adalah wadah lingkungan bagi pegawai, dimana mereka memperoleh atau mempelajari kemampuan, pengetahuan, sikap, perilaku, dan keahlian yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan.

Beberapa pengertian diatas, disimpulkan bahwasanya pelatihan merupakan proses untuk meningkatkan kompetensi karyawan dan dapat melatih kemampuan, pengetahuan, sikap, perilaku, dan keahlian karyawan guna melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien dengan mencapai tujuan di suatu organisasi.

4.3.1 Jenis – Jenis Pelatihan

Menurut Widodo (2015), mengatakan bahwa jenis – jenis pelatihan yang biasa dilakukan dalam perusahaan, antara lain :

1. Pelatihan dalam bekerja (*out the job training*)
2. Magang (*apprenticeship*)
3. Pelatihan di luar kerja (*of the job training*)
4. Pelatihan di tempat mirip sesungguhnya (*vestibule training*)
5. Simulasi kerja (*job simulation*)

4.3.2 Syarat -Syarat Pelatihan

Menurut Hasibuan (2016), menyebutkan beberapa pelatihan yang baik hendaknya memiliki syarat sebagai berikut :

1. *Teaching Skills*

Seorang pelatih harus memiliki kecakapan dalam mendidik atau mengajarkan, memberikan petunjuk, membimbing, dan mentransfer ilmunya kepada peserta pengembangan.

2. *Communication Skills*

Seorang pelatih harus memiliki kecakapan dalam berkomunikasi, baik lisan maupun dalam tulisan secara efektif.

3. *Personality Authority*

Seorang pelatih yang harus memiliki kewibawaan terhadap peserta pengembangan.

4. *Social Skills*

Pelatih yang harus memiliki kemahiran dalam bidang sosial agar terjalin kepercayaan dan kesetiaan dari para peserta pengembangan.

5. *Technical Competent*

Pelatih harus berkemampuan teknis dalam bercakap secara teoretis dan tangkas dalam mengambil suatu keputusan.

6. *Stabilitas Emosi*

Pelatih tidak boleh berprasangka jelek terhadap anak didiknya, tidak boleh cepat marah. Keterbukaan, tidak pendedam serta memberikan nilai yang objektif.

4.3.3 Indikator Pelatihan

Menurut Wahyuningsih (2019), indikator pelatihan sebagai berikut :

1. Tujuan pelatihan
2. Materi

3. Metode yang digunakan
4. Instruktur pelatihan/kualifikasi pelatih
5. Kualifikasi peserta.

4.3.4 Teknik Pelatihan

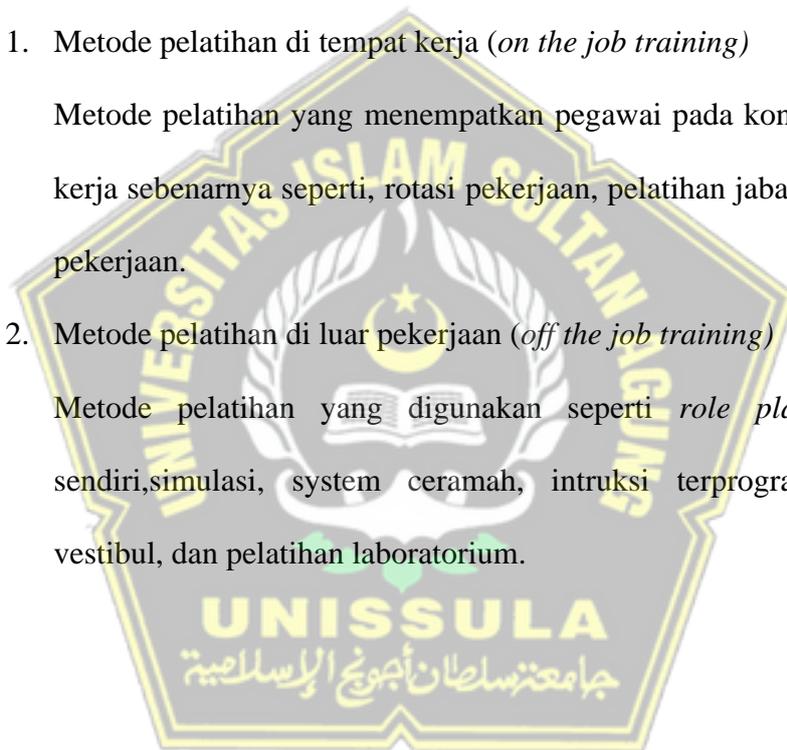
Menurut Triasmoko et.al (2014), 54 angka pelatihan yang digunakan yaitu sebagai berikut :

1. Metode pelatihan di tempat kerja (*on the job training*)

Metode pelatihan yang menempatkan pegawai pada kondisi di tempat kerja sebenarnya seperti, rotasi pekerjaan, pelatihan jabatan, dan rotasi pekerjaan.

2. Metode pelatihan di luar pekerjaan (*off the job training*)

Metode pelatihan yang digunakan seperti *role playing*, belajar sendiri, simulasi, system ceramah, intruksi terprogram, pelatihan vestibul, dan pelatihan laboratorium.



BAB V

METODE PENGUMPULAN DAN ANALISIS DATA

5.1 Metode Penelitian

Metode penelitian pada dasarnya merupakan suatu cara ilmiah untuk memperoleh data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Metode ilmiah berarti bahwa kegiatan penelitian didasarkan pada sifat ilmiah yang rasional, empiris dan sistematis. Berdasarkan pemaparan dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa metode penelitian adalah metode ilmiah untuk memperoleh data yang memiliki tujuan dan kegunaan tertentu (Darmadi,2013). Berdasarkan hal tersebut terdapat kata kunci yang perlu dipertimbangkan yaitu: metode ilmiah, data, tujuan dan kegunaan. Metode ilmiah berarti kegiatan penelitian didasarkan pada ciri – ciri keilmuan yakni, rasional, empiris, dan sistematis. Rasional berarti kegiatan penelitian itu dilakukan dengan cara-cara yang masuk akal sehingga terjangkau oleh penalaran manusia. Empiris berarti cara-cara yang dilakukan itu dapat diamati oleh indra manusia, sehingga orang lain dapat mengamati dan mengetahui cara-cara yang digunakan. Sistematis artinya proses yang digunakan dalam penelitian itu menggunakan 55 langkah-langkah tertentu yang bersifat logis (Sugiyono, 2012).

5.2 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan untuk mendapatkan informasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan penelitian.. Data dikumpulkan dari sampel yang telah ditentukan sebelumnya. Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian

ini adalah dengan menggunakan metode observasi, wawancara, dokumentasi dan studi kepustakaan.

5.2.1 Metode Observasi

Menurut Sugiyono (2014), menyimpulkan bahwa observasi adalah suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Namun, menurut Abdurahman (2011), mengatakan bahwa observasi ialah Teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui sesuatu pengamatan dengan disertai pencatatan terhadap keadaan atau perilaku objek sasaran. Dari pengertian di atas metode observasi adalah cara pengambilan data menggunakan pengamatan langsung terhadap kondisi atau peristiwa yang terjadi di lapangan.

Dalam penelitian ini membutuhkan observasi untuk dapat memahami proses wawancara dan hasil wawancara dapat dipahami dalam konteksnya. Observasi yang akan dilakukan adalah observasi terhadap subjek, perilaku subjek, interaksi subjek dengan peneliti dan pertimbangan selama wawancara yang dianggap relevan sehingga dapat memberikan data tambahan hasil wawancara. Data yang diperoleh dalam penelitian menggunakan metode observasi yaitu:

1. Kondisi dan situasi yang ada di PT.Pos Indonesia KCU Semarang.
2. Kegiatan aktivitas karyawan dari mulai *briefing* sampai jam pulang kantor.
3. Sarana dan prasarana kantor di PT.Pos Indonesia KCU Semarang.

4. System pelaksanaan kerja karyawan dalam kegiatan bekerja.

5.2.2 Metode Wawancara

Menurut Anwar Sanusi (2014), mengatakan bahwa metode wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang menggunakan pertanyaan secara perkataan kepada subjek peneliti. Wawancara digunakan sebagai Teknik pengumpulan data apabila peneliti akan melaksanakan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan peneliti juga ingin mengetahui hal – hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit (Sugiyono,2010).

Wawancara yang digunakan dalam penelitian ini dengan mengajukan pertanyaan – pertanyaan terstruktur karena peneliti menggunakan pedoman wawancara yang disusun secara sistematis dan lengkap untuk mengumpulkan data yang dicari. Wawancara pada penelitian ini dilakukan pada karyawan yang ada di KCU Pos Johar Semarang. Metode wawancara yang digunakan untuk memperkuat dan memperjelas data yang diperoleh yaitu dengan data tentang disiplin, dan pelatihan yang ada di KCU Pos Semarang. Berikut tabel mengenai informan wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti

Tabel 5. 1 Data Informan

Nama Informan	Jabatan Pekerjaan	Tanggal Pelaksanaan
Moch.Anies S.	Manajer SDM dan Kesekretariatan Regional Semarang	15 Desember 2022
Sri Lestari	Manajer SDM KCU Semarang	14 Desember 2022
Ade Laxmita	Karyawan bagian SDM KCU Semarang	14 Desember 2022
Ani Hidayati	Karyawan bagian Kesekretariatan KCU Semarang	14 Desember 2022
Allifah Heldayati	Karyawan bagian SDM KCU Semarang	14 Desember 2022

5.2.3 Metode Dokumentasi

Dokumentasi penelitian ialah pengambilan gambar oleh peneliti untuk memperkuat hasil dari penelitian. Dokumentasi bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya – karya monumental dari seseorang. Metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai variable yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda, dan sebagainya (Arikunto, 2006). Dokumentasi adalah pengumpulan data oleh

peneliti dengan cara mengumpulkan dokumen – dokumen dari sumber yang terpercaya yang mengetahui tentang narasumber. Metode ini digunakan untuk memperoleh data sebagai berikut :

1. Sejarah berdirinya PT.Pos Indonesia
2. Struktur organisasi dan *jobdesk* karyawan di PT.Pos Indonesia
3. Data mengenai kinerja dari karyawan di PT.Pos Indonesia KCU Semarang.
4. Mencatat segala hal yang berkaitan dengan kinerja karyawan mengenai disiplin dan pelatihan di PT.Pos Indonesia KCU Semarang

5.2.4 Metode Studi Kepustakaan

Penelitian kepustakaan dilakukan sebagai usaha guna memperoleh data yang bersifat teoritis sebagai perbandingan dengan data penelitian yang diperoleh dari literatur, catatan kuliah serta tulisan lainnya yang berhubungan dengan penelitian ini. Metode studi kepustakaan merupakan kajian teoritis referensi serta literatur ilmiah lainnya yang berkaitan dengan budaya, nilai dan norma yang berkembang pada situasi sosial yang diteliti (Sugiyono,2012).

Menurut Sarwono (2006) mengatakan bahwan, Studi kepustakaan dapat mempelajari berbagai buku referensi serta hasil dari penelitian sebelumnya yang sejenis yang berguna untuk mendapatkan landasan teori mengenai masalah yang akan diteliti. Sedangkan studi kepustakaan juga berarti teknik pengumpulan data dengan melakukan penelaahan terhadap buku, literatur, catatan, serta berbagai laporan yang berkaitan dengan masalah yang akan dipecahkan (Nazir, 2003).

5.3 Analisis Data

Dalam menganalisis data, penulis menggunakan analisis data deskriptif. Menurut Nazir (2000), mengatakan bahwa metode deskriptif suatu metode yang dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu obyek, suatu kondisi, suatu system pemikiran ataupun suatu peristiwa pada masa sekarang.

Analisis deskripsi ini bertujuan untuk memberikan paparan berdasarkan data yang diperoleh dari kelompok subyek yang diteliti dan dimaksudkan untuk pengajuan hipotesis maka dari itu dalam Langkah penelitiannya tidak perlu merumuskan hipotesa. Metode yang digunakan dalam menganalisis penyusunan laporan magang ini adalah bersifat deskriptif kualitatif, dan uraian yang menggambarkan obyek penelitian pada perusahaan ini berdasarkan kinerja karyawan sebagaimana adanya yang digambarkan dengan kalimat untuk memperoleh kesimpulan.

5.3.1 Deskriptif Kualitatif

Analisis data adalah kegiatan setelah data dari seluruh responden yang terkumpul. Dalam melaksanakan analisis data, dibutuhkan data yang akurat dan dapat dipercaya yang nantinya digunakan dalam penelitian yang dilakukan oleh penulis. Metode analisis data yang digunakan penulis dalam penelitian merupakan metode analisa deskriptif kualitatif. Analisis data kualitatif terdiri dari tiga tahap, yakni reduksi data, display data, dan *conclusion/verification*. Reduksi data meliputi pengurangan data, pemilihan data yang relevan, dan pembuatan kategori. Display data meliputi penyajian data dalam bentuk table, grafik ataupun narasi. *Conclusion/verification*

meliputi pengambilan kesimpulan dan verifikasi kesimpulan dengan narasumber (Creswell,2007).

Menurut Altinay dan Paraskevas (2008), mengatakan bahwa “*qualitative data analysis is the conceptual interpretation of the dataset as a whole, using specific analytic strategies to convert the raw data into a logical description and explanation of the phenomenon under study*”. Analisis data kualitatif merupakan intpretasi konsep dari keseluruhan data yang ada dengan menggunakan strategi analitik yang bertujuan untuk mengubah atau menerjemahkan data mentah ke dalam bentuk uraian atau deskripsi dan eksplanasi dari fenomena yang sedang diteliti dan dipelajari.

Analisis data kualitatif dilakukan apabila data empiris yang diperoleh merupakan data kualitatif dalam bentuk kumpulan istilah dan bukan urutan angka dan tidak dapat disusun dalam kategori – kategori/ struktur klasifikasi. Data dapat dikumpulkan dalam berbagai cara (observasi, wawancara, dokumentasi, studi kepustakaan) dan biasanya diproses terlebih dahulu sebelum siap digunakan melalui (pencatatan, penyuntingan, pengetikan, dll), tetapi analisis kualitatif tetap menggunakan kata – kata yang biasanya disusun ke dlaam teks yang diperluas dan tidak menggunakan perhitungan matematis atau statistika sebagai alat bantu analisis.

BAB VI

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

6.1 Analisis Permasalahan

PT.Pos Indonesia KCU Semarang memiliki beberapa masalah pada beberapa aspek dalam kinerja SDM, antara lain : terkait dengan kurangnya kinerja disiplinnya SDM sehingga mengurangi tingkat produktivitas dan kinerja SDM, masih ada beberapa karyawan yang telat saat berangkat kerja, lupa melakukan absensi kehadiran dan perilaku yang tidak baik dengan etika perusahaan yang dapat mempengaruhi kinerja, moral, dan produktivitas perusahaan. Sedangkan yang terakhir kurangnya ada pelatihan, yang beberapa karyawan di KCU Pos Johar Semarang sudah mendapatkan pelatihan akan tetapi pelaksanaan pelatihan ini kurang efektif, inovatif, dan efisien.

Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aspek penting dalam keberhasilan suatu perusahaan. Kinerja SDM terkait dengan kemampuan dan keahlian karyawan untuk memenuhi kinerja SDM meliputi keterampilan dan pengetahuan karyawan, motivasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memperhatikan dan meningkatkan kinerja SDM mereka agar dapat mencapai tujuan bisnis yang lebih besar. Strategi dalam aspek SDM Pos Indonesia memiliki kuantitas SDM yang masih sedikit dan

dengan aspek yang lain dalam kinerja SDM Pos Indonesia belum disiplin dalam bekerja, dan kurang adanya pelatihan.

PT. Pos Indonesia merupakan sebuah lembaga yang bergerak di bidang usaha layanan jasa pengiriman, logistik, dan transaksi keuangan yang dinaungi oleh Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang dimiliki 100% oleh pemerintah Indonesia. Sebagai lembaga jasa pengiriman tertua di Indonesia, Pos Indonesia berupaya memberikan pelayanan dan fasilitas terbaik untuk masyarakat salah satunya dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada didalamnya. Dalam meningkatkan kinerja SDM, Pos Indonesia berupaya memberikan strategi yang bisa digunakan untuk mengembangkan SDM, agar perusahaan bisa lebih berkembang maju karena adanya SDM yang unggul. SDM menurut Sadili Samsudin (2010), mengatakan SDM merupakan orang-orang yang merancang dan memproduksi barang dan jasa, mengontrol kualitas, pemasaran produk, alokasi sumber daya finansial dan membentuk keseluruhan strategi dan tujuan organisasi.

Namun sebagai salah satu perusahaan besar, Pos Indonesia tidak lepas dengan berbagai hal masalah yang dihadapinya baik dalam masalah internal perusahaan maupun masalah operasionalnya. PT.Pos Indonesia termasuk salah satu perusahaan BUMN, disetiap perusahaan milik BUMN ini mereka mempunyai core values didalamnya yaitu : Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif (AKHLAK) BUMN. *Core Values* mempunyai prinsip dan keyakinan yang mendasari tindakan dan

perilaku suatu organisasi, *core values* ini harus dimiliki oleh setiap SDM di seluruh perusahaan BUMN termasuk PT.Pos Indonesia sendiri. Berikut penjelasan dan contoh mengenai *core values* BUMN pada SDM yang dapat diterapkan di KCU Pos Johar Semarang :

a Amanah (*Trustworthiness*)

Amanah dalam penerapan *core values* ini menjunjung tinggi nilai – nilai integritas dan tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan. Contohnya, seorang karyawan KCU Pos Johar Semarang selalu menjaga kepercayaan pelanggan dengan menjaga kerahasiaan informasi dan memastikan bahwa barang yang dikirimkan sampai dengan selamat.

b Kompeten (*Competence*)

Berkomitmen untuk selalu meningkatkan kompetensi dan memastikan bahwa setiap tugas yang dilakukan dikerjakan dengan baik dan efisien. Contoh, selalu meningkatkan kompetensinya dengan mengikuti pelatihan dan memastikan bahwa setiap tugas yang diterima, dilakukan dengan baik dan tepat waktu.

c Harmonis (*Harmony*)

Berkomitmen untuk menjaga keharmonisan dan kerja sama yang baik antar karyawan dan dengan *stakeholders* lainnya. Contoh, seorang manajer memastikan bahwa hubungan antar karyawan dan dengan *stakeholders* selalu harmonis dan saling menghormati satu sama lain.

d Loyal (*Loyalty*)

Berkomitmen untuk setia dan memperjuangkan kepentingan perusahaan. Contoh, seorang karyawan tidak terlibat dalam tindakan hal yang merugikan perusahaan.

e Adaptif (*Adaptability*)

Berkomitmen selalu siap beradaptasi dan menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan dan situasi bisnis. Contohnya, seorang karyawan selalu siap beradaptasi terhadap teknologi dan memastikan bahwasanya setiap *job* yang diberikan dilakukan dengan baik dan efisien.

f Kolaboratif (*Collaborative*)

Berkomitmen untuk bekerja dan memastikan bahwa setiap tugas yang dilakukan dengan baik dan melalui kerja sama yang efektif. Contohnya seorang manajer memastikan bahwa setiap tugas yang karyawannya dilakukan dengan baik melalui kerja sama yang efektif antar karyawan dan *stakeholders* lainnya.

Dengan ini bisa dilakukan survei terhadap pegawai, evaluasi kinerja individu, atau dengan diskusi tim untuk menentukan bagian – bagian dari AKHLAK yang perlu dikembangkan dan memberikan saran untuk ditingkatkan. KCU Pos Semarang sudah melakukan pelatihan mengenai *core values* ini akan tetapi belum sepenuhnya diterapkan di KCU Pos Semarang. Jika ini diterapkan dan menunjukkan bahwa tingkat profesionalisme karyawan di berbagai aspek yang belum memenuhi

harapan, KCU Pos Semarang sudah menerapkan *core values* ini namun masih dalam tahap.

Dalam penulisan ini penulis menganalisis permasalahan serta solusi yang dapat ditawarkan kepada Pos Indonesia, hal ini berkaitan dengan kajian teori dan juga diharapkan dapat diterapkan pada PT.Pos Indonesia, khususnya di KCU Pos Semarang Johar agar terus berkembang dan dapat memenuhi kebutuhan masyarakat dalam memenuhi jasa kurir,logistik, maupun transaksi keuangan di Indonesia.

6.2 Analisis Hasil Wawancara Mengenai Peran Disiplin Kerja, dan Pelatihan di KCU Pos Semarang Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan.

6.2.1 Wawancara Mengenai Pelaksanaan Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah tingkat keberhasilan pegawai secara keseluruhan selama jangka waktu tertentu dalam melakukan pekerjaannya yang kemudian dibandingkan dengan indikator seperti kriteria atau target tertentu yang ditetapkan oleh organisasi. Penulis telah melakukan wawancara mengenai proses pelaksanaan kinerja karyawan dilakukan dengan manajer dan karyawan di KCU pada tanggal 14 dan 15 Desember 2022. Hasil wawancara sebagai berikut :

Tabel 6. 1 Proses Wawancara Kinerja

No	Informan	Tanggapan
1.	Sri Lestari (Manajer SDM KCU Pos Semarang)	<p>Kualitas Kerja: Kualitas kinerja sdm di KCU Semarang, tergolong cukup sempurna. Kami melihat tolak ukur kualitas pekerjaan dari keterampilan dan kemampuan karyawan tersebut.</p> <p>Kuantitas : Kuantitas kerja sudah sesuai target perusahaan.</p> <p>Ketepatan Waktu : Beberapa karyawan belum maksimal dalam menyelesaikan tugas.</p> <p>Efektivitas: Sudah sesuai dengan penggunaan sumber daya organisasi.</p>

No	Informan	Tanggapan
		<p>Kemandirian :</p> <p>Karyawan sudah mempunyai komitmen kerja dengan perusahaan dan tanggung jawab kantor</p>
2.	<p>Moch.Anies S (Manajer SDM dan Kesekretariatan Regional Pos Semarang)</p>	<p>Kualitas Kerja:</p> <p>Kualitas kinerja SDM di KCU Semarang, tergolong masih ada evaluasi mengenai kedisiplinan. Kami melihat tolak ukur kualitas pekerjaan dari keterampilan dan kemampuan karyawan tersebut.</p> <p>Kuantitas :</p> <p>Kuantitas kerja sudah mencapai target perusahaan.</p> <p>Ketepatan Waktu :</p> <p>Karyawan belum maksimal dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan standarnya masing - masing. Faktornya karena kurangnya kemampuan, kurangnya sumber daya</p>

No	Informan	Tanggapan
		<p>Efektivitas:</p> <p>Tingkat penggunaan sumber daya organisasi sudah sesuai dari setiap unit dan penggunaan sumber daya.</p> <p>Kemandirian :</p> <p>Karyawan mempunyai komitmen dan tanggungjawab kerja dalam perusahaan</p>
3.	Ade Laxmita (Karyawan SDM KCU Semarang)	<p>Kualitas Kerja:</p> <p>Kualitas SDM di KCU Semarang, tergolong masih perlu monitoring dan evaluasi mengenai kedisiplinan.</p> <p>Kuantitas :</p> <p>Kuantitas kerja sesuai dengan target perusahaan.</p> <p>Ketepatan Waktu :</p> <p>Beberapa karyawan masih kurang optimal dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai</p>

No	Informan	Tanggapan
		<p>dengan standarnya masing - masing.</p> <p>Efektivitas:</p> <p>Tingkat penggunaan sumber daya organisasi sudah sesuai dari setiap penggunaan SDM.:</p> <p>Karyawan mempunyai komitmen dan tanggungjawab kerja di kantor.</p>
4.	Ani Hidayati (Karyawan Bagian Kesekretariatan KCU Pos Semarang)	<p>Kualitas Kerja:</p> <p>Kualitas kerja SDM perlu peraturan dan sanksi yang tegas dalam melaksanakan kedisiplinan.</p> <p>Kuantitas :</p> <p>Kuantitas kerja sudah mencapai target perusahaan.</p> <p>Ketepatan Waktu :</p> <p>Ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan kurang maksimal.</p> <p>Efektivitas:</p>

No	Informan	Tanggapan
		<p>Tingkat penggunaan sumber daya perusahaan sudah sesuai dari setiap target dan penggunaan sumber daya.</p> <p>Kemandirian :</p> <p>Karyawan mempunyai komitmen dan tanggungjawab kerja dalam perusahaan.</p>
5.	<p>Allifah Hedayati (Karyawan Urpeg SDM KCU Semarang)</p>	<p>Kualitas Kerja:</p> <p>Kualitas SDM di KCU Semarang, tergolong masih perlu monitoring dan evaluasi mengenai kedisiplinan</p> <p>Kuantitas :</p> <p>Kuantitas kerja sudah mencapai target perusahaan.</p> <p>Ketepatan Waktu :</p> <p>Beberapa karyawan masih kurang optimal dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standarnya masing - masing. Karena kurangnya</p>

No	Informan	Tanggapan
		<p>sumber daya yang menjadi salah satu faktor</p> <p>Efektivitas:</p> <p>Penggunaan sumber daya organisasi sudah sesuai dengan penggunaannya.</p> <p>Kemandirian :</p> <p>Karyawan sudah sadar dalam komitmen dan tanggung jawab kerja dalam perusahaan.</p>

Sumber : Manajer dan Karyawan KCU Pos Semarang.

Berdasarkan hasil wawancara terkait, tingkat kinerja karyawan di PT.Pos Indonesia KCU Semarang bahwa tingkat kinerja karyawan masih belum optimal di indikator kualitas kerja dan ketepatan waktu. Hal ini dikarenakan karyawan yang masih belum optimal dalam ketaatan peraturan , kode etik, dan norma dalam suatu perusahaan dengan disiplin kerja yang tinggi, materi dan metode pelatihan karyawan masih belum mengikuti perkembangan teknologi.

6.2.2 Wawancara Mengenai Proses Pelaksanaan Disiplin Kerja

Wawancara selanjutnya mengenai proses pelaksanaan disiplin informan dengan Manajer dan Karyawan di PT.Pos KCU Semarang. Hasil wawancara sebagai berikut :

Tabel 6. 2 Proses Wawancara Disiplin

No	Informan	Tanggapan
1.	Sri Lestari (Manajer SDM KCU Pos Semarang)	<p>Hadir Tepat Waktu: KCU Pos Semarang sudah menetapkan peraturan dan kode etik dalam perusahaan. Namun, masih ada beberapa karyawan yang masih melanggar walaupun diberi sanksi.</p> <p>Ketepatan jam pulang ke rumah : Masih ada beberapa karyawan yang sudah pulang ke rumah sebelum jam kerja. Walaupun sudah ada teguran dan sanksi.</p> <p>Kepatuhan Terhadap peraturan yang berlaku : Kepatuhan sudah telaksana dengan baik.</p>

No	Informan	Tanggapan
		<p>Penggunaan Seragam Kerja yang telah ditentukan:</p> <p>Sudah sesuai dengan jadwal pemakaian seragam</p> <p>Tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas :Karyawan sudah menyelesaikan tugas dengan baik.</p> <p>Melaksanakan tugas – tugas kerja sampai selesai tiap harinya :</p> <p>Karyawan dalam menyelesaikan tugas masih belum optimal</p>
2.	<p>Moch.Anies S (Manajer SDM dan Kesekretariatan Regional Pos Semarang)</p>	<p>Hadir Tepat Waktu:</p> <p>PT. Pos Indonesia sudah menetapkan aturan dan tata tertib di perusahaan. Namun, masih terdapat beberapa pegawai yang masih melanggar walaupun diberi sanksi yang tegas.</p> <p>Ketepatan jam pulang ke rumah :</p> <p>Masih ada beberapa karyawan yang sudah pulang ke rumah sebelum jam</p>

No	Informan	Tanggapan
		<p>kerja. Walaupun sudah ada teguran dan sanksi yang tegas.</p> <p>Kepatuhan Terhadap peraturan yang berlaku :</p> <p>Kepatuhan terhadap peraturan sudah telaksana secara efektif.</p> <p>Penggunaan Seragam Kerja yang telah ditentukan:</p> <p>Karyawan sudah sesuai dengan jadwal pemakaian seragam</p> <p>Tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas :</p> <p>Karyawan sudah memiliki rasa tanggung jawab dan kewajiban untuk mentaati peraturan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.</p> <p>Melaksanakan tugas – tugas kerja sampai selesai tiap harinya :</p> <p>Masih ada beberapa karyawan dalam menyelesaikan tugas belum maksimal dan belum sesuai dengan target perusahaan.</p>

No	Informan	Tanggapan
3.	Ade Laxmita (Karyawan SDM KCU Pos Semarang)	<p>Hadir Tepat Waktu:</p> <p>Karyawan sudah tepat waktu dari jam 08.00 WIB sesuai ketentuan perusahaan.Ketepatan jam pulang ke rumah :</p> <p>Karyawan dalam jam pulang sudah sesuai dengan ketentuan jam pulang pada pukul 16.00 WIB yang sudah menjadi ketentuan kantor.</p> <p>Kepatuhan Terhadap peraturan yang berlaku :</p> <p>Sudah menerapkan dengan baik, kepatuhan peraturan yang berlaku.</p> <p>Penggunaan Seragam Kerja yang telah ditentukan:</p> <p>Karyawan sudah memakai seragam sesuai jadwalnya.</p> <p>Tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas :</p> <p>Karyawan mempunyai rasa tanggung jawab yang harus diselesaikan dengan ketekunan dan</p>

No	Informan	Tanggapan
		<p>kesungguhan sesuai dengan amanah pekerjaan.</p> <p>Melaksanakan tugas – tugas kerja sampai selesai tiap harinya :</p> <p>Karyawan sudah menyelesaikan tugas setiap harinya, namun terkadang di setiap minggu dari pekerjaannya belum terselesaikan.</p>
4.	<p>Ani Hidayati (Karyawan Bagian Kesekretariatan KCU Pos Semarang)</p>	<p>Hadir Tepat Waktu:</p> <p>Karyawan tepat waktu hadir pukul 08.00 WIB sesuai ketentuan perusahaan.</p> <p>Ketepatan jam pulang ke rumah :</p> <p>Karyawan dalam jam pulang sudah sesuai dengan ketentuan jam pulang pada pukul 16.00 WIB yang sudah menjadi ketentuan kantor.</p> <p>Kepatuhan Terhadap peraturan yang berlaku :</p> <p>Sudah menerapkan dengan baik, kepatuhan tata tertib yang berlaku</p>

No	Informan	Tanggapan
		<p>Penggunaan Seragam Kerja yang telah ditentukan:</p> <p>Karyawan sudah memakai seragam sesuai dengan jadwalnya.</p> <p>Tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas :</p> <p>Karyawan mempunyai rasa tanggung jawab dan amanah yang tinggi dalam menyelesaikan tugasnya.</p> <p>Melaksanakan tugas – tugas kerja sampai selesai tiap harinya :</p> <p>Masih ada beberapa karyawan dalam menyelesaikan tugas belum maksimal.</p>
5.	<p>Allifah Hedayati</p> <p>(Karyawan Urpeg SDM KCU Semarang)</p>	<p>Hadir Tepat Waktu:</p> <p>Karyawan tepat waktu hadir pukul 08.00 WIB sesuai ketentuan perusahaan. Masih ada beberapa karyawan yang belum hadir tepat waktu.</p> <p>Ketepatan jam pulang ke rumah :</p>

No	Informan	Tanggapan
		<p>Masih ada beberapa karyawan dalam menyelesaikan tugas belum maksimal, dan optimal. Karyawan dalam jam pulang sudah sesuai dengan ketentuan jam pulang pada pukul 16.00 WIB yang sudah menjadi ketentuan kantor. Namun, masih ada beberapa karyawan yang belum mematuhi peraturan yang ada.</p> <p>Kepatuhan Terhadap peraturan yang berlaku :</p> <p>Sudah melakukan peraturan dengan baik, kepatuhan tata tertib yang berlaku.</p> <p>Penggunaan Seragam Kerja yang telah ditentukan: Karyawan sudah memakai seragam sesuai dengan jadwalnya.</p> <p>Tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas :</p>

No	Informan	Tanggapan
		<p>Karyawan mempunyai rasa sadar diri dalam mengemban tugas dengan rasa tanggung jawab.</p> <p>Melaksanakan tugas – tugas kerja sampai selesai tiap harinya :</p> <p>Karyawan berusaha menyelesaikan tugas setiap harinya. Namun kadangkala tugas tidak terselesaikan setiap harinya.</p>

Sumber : Manajer dan Karyawan KCU Pos Semarang.

Melalui hasil wawancara dengan karyawan KCU Pos Semarang, terkait dengan disiplin, rasa tanggung jawab yang dimiliki karyawan di PT.Pos Indonesia KCU Semarang sudah menunjukkan amanah, ketekunan, dan kesungguhan terkait dengan tugasnya. Namun, masih ada beberapa indikator disiplin yang kurang optimal terbukti dengan adanya kurang kedisiplinan dalam hadir dan pulang tepat waktu, sehingga kurang produktivitas dalam manajemen waktu. Selain itu, dalam melaksanakan tugas – tugas kerja sampai selesai tiap harinya masih belum maksimal, dan belum mencapai target karena terbuangnya waktu yang produktif.

6.2.3 Wawancara Mengenai Proses Pelaksanaan Pelatihan

Wawancara selanjutnya mengenai proses pelaksanaan pelatihan informan dengan Manajer dan Karyawan di PT.Pos KCU Semarang. Hasil wawancara sebagai berikut :

Tabel 6. 3 Proses Wawancara Pelatihan

NO	Informan	Tanggapan
1.	Sri Lestari (Manajer SDM KCU Pos Semarang)	<p>Tujuan pelatihan</p> <p>Tujuan pelatihan dilakukan untuk mengembangkan keterampilan kerja secara realistis sehingga peserta dapat meningkatkan kesadaran akan tugas yang harus dilakukan.</p> <p>Materi</p> <p>Materi pelatihan sesuai dengan permasalahan yang ada di perusahaan.</p> <p>Metode yang digunakan</p> <p>Materi yang dilakukan di KCU Semarang melakukan system zoom : seminar, latihan soal, dan praktek.</p> <p>Kualifikasi Pelatih</p>

		<p>Instruktur pelatih diambil dari kualifikasi keterampilan sesuai dengan materi pelatihan, dan mampu memberikan inspirasi dan motivasi.</p> <p>Kualifikasi peserta.</p> <p>Kualifikasi peserta diambil dari karyawan tetap, dan karyawan dari rekomendasi dari atasan.</p>
2.	<p>Moch.Anies S (Manajer SDM & Kesekretariatan Regional Semarang)</p>	<p>Tujuan pelatihan</p> <p>Tujuan pelatihan dilakukan untuk mengembangkan keahlian kerja secara realistis sehingga peserta dapat meningkatkan kesadaran akan tugas yang harus dilakukan.</p> <p>Materi</p> <p>Materi pelatihan sesuai dengan permasalahan yang ada di perusahaan, dengan bentuk esai, koresponden kerja, disiplin kerja dan etika.</p> <p>Metode yang digunakan</p>

		<p>Materi yang dilakukan di KCU Semarang melakukan system zoom : seminar, latihan soal, dan praktek.</p> <p>Kualifikasi Pelatih</p> <p>Instruktur pelatih diambil dari kualifikasi keterampilan sesuai dengan materi pelatihan, dan mampu memberikan inspirasi dan motivasi untuk peserta.</p> <p>Kualifikasi peserta.</p> <p>Kualifikasi peserta diambil dari karyawan tetap, dan karyawan dari rekomendasi dari atasan.</p>
3	<p>Ade Laxmita (Karyawan SDM KCU Pos Semarang)</p>	<p>Tujuan pelatihan</p> <p>Tujuan pelatihan dilakukan untuk mengembangkan keterampilan kerja secara realistis sehingga peserta dapat meningkatkan kesadaran akan tugas yang harus dilakukan.</p> <p>Materi</p>

		<p>Materi pelatihan sesuai dengan permasalahan yang ada di perusahaan.</p> <p>Metode yang digunakan</p> <p>Materi yang dilakukan di KCU Semarang melakukan system zoom : seminar, latihan soal, dan praktek.</p> <p>Kualifikasi Pelatih</p> <p>Instruktur pelatih diambil dari kualifikasi keterampilan sesuai dengan materi pelatihan, dan mampu memberikan inspirasi dan motivasi.</p> <p>Kualifikasi peserta.</p> <p>Kualifikasi peserta diambil dari karyawan tetap, dan karyawan dari rekomendasi dari atasan.</p>
4.	<p>Ani Hidayati (Karyawan Kesekretariatan KCU Pos Semarang)</p>	<p>Tujuan pelatihan</p> <p>Tujuan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan karyawan. Dengan</p>

		<p>pelatihan dapat membantu mencapai tujuan perusahaan.</p> <p>Materi</p> <p>Materi pelatihan sesuai dengan permasalahan yang ada di perusahaan.</p> <p>Metode yang digunakan</p> <p>Materi yang dilakukan di KCU Semarang melakukan sistem <i>zoom meeting</i>, latihan soal, dan praktek. Namun dengan metode pelaksanaan tersebut kurang begitu efektif.</p> <p>Kualifikasi Pelatih</p> <p>Instruktur pelatih diambil dari kualifikasi keterampilan sesuai dengan materi pelatihan.</p> <p>Kualifikasi peserta.</p> <p>Peserta diambil dari karyawan tetap, dan karyawan kontrak.</p>
5.	Allifah Hedayati (Karyawan KCU Pos Semarang)	<p>Tujuan pelatihan</p> <p>Tujuan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan,</p>

		<p>pengetahuan karyawan. Dengan pelatihan peserta dapat meningkatkan kesadaran akan tugas yang harus dilakukan.</p> <p>Materi</p> <p>Materi pelatihan sesuai dengan permasalahan yang ada di perusahaan.</p> <p>Metode yang digunakan</p> <p>Metode pelaksanaan yang digunakan dengan melakukan <i>zoom meeting</i>, latihan soal, dan praktek. Namun, dengan melakukan metode ini, dari beberapa karyawan merasa kurang semangat karena kurang inovatif dan efektif dalam melakukan pelatihan.</p> <p>Kualifikasi Pelatih</p> <p>Pelatih diambil dari kualifikasi keterampilan sesuai dengan materi pelatihan.</p> <p>Kualifikasi peserta.</p>
--	--	---

		Peserta diambil dari karyawan tetap, dan karyawan kontrak.
--	--	--

Sumber : Manajer dan Karyawan KCU Pos Semarang.

Berdasarkan hasil wawancara terkait, tingkat pelatihan karyawan di PT.Pos Indonesia KCU Semarang bahwa pelatihan masih belum optimal di indikator metode yang di gunakan. Hal ini dikarenakan materi dan metode pelatihan karyawan masih belum mengikuti perkembangan teknologi. Kurangnya inovatif dan efektifitas dalam metode dalam pelaksanaannya. Namun, dari beberapa indikator lain, materi, peserta dan pelatih sudah baik dalam pelaksanaannya.

6.3 Pembahasan

6.3.1 Implementasi Kinerja Karyawan pada PT.Pos Indonesia KCU Semarang

Kinerja merupakan sejauh mana karyawan telah melaksanakan strategi organisasi, dalam mencapai sasaran khusus yang berkaitan dengan peran karyawan dengan memperlihatkan kemampuan yang dinyatakan relevan bagi organisai (Harsuko,Priansa,2017). Kinerja karyawan dapat diukur dengan berbagai indikator, termasuk kualitas kerja dan ketepatan waktu. Namun, penggunaan indikator tersebut saja belum cukup untuk memberikan gambaran lengkap tentang kinerja karyawan. Beberapa faktor lain yang perlu dipertimbangkan dalam mengukur kinerja karyawan, kualitas,kuantitas, ketepatan waktu,efektivitas, kemadirian (Robbins,2006),yang antara lain :

- a. Kualitas kerja, mencakup kemampuan untuk memenuhi standar kualitas yang ditetapkan dalam menghasilkan produk atau layanan. Dalam pelaksanaan kualitas kerja di KCU Pos Semarang penulis melakukan observasi bahwasanya hasil kerja yang belum memenuhi standar kualitas yang ditetapkan, tidak memperhatikan waktu dan ketepatan dalam menyelesaikan tugas, kurangnya kemampuan teknis dan keterampilan dalam melakukan pekerjaan sehingga menghambat efektivitas kerja.
- b. Kuantitas kerja, kemampuan untuk mencapai target kuantitas yang telah ditetapkan untuk produk atau layanan. Karyawan mampu memproduksi sejumlah besar produk dalam waktu yang ditetapkan oleh perusahaan.
- c. Ketepatan waktu, kemampuan untuk menyelesaikan tugas tepat waktu. Karyawan KCU Pos Semarang masih belum menyelesaikan tugas dengan tepat waktu. Karena beberapa faktor, kurangnya sumber daya, adanya gangguan hambatan, kurangnya motivasi. Sehingga membuat produktivitas kinerja menurun.
- d. Efektivitas, kemampuan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal dengan sumber daya yang tersedia. Karyawan mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pencapaian tujuan perusahaan
- e. Kemandirian, kemampuan untuk mandiri dalam menyelesaikan tugas tanpa perlu pengawasan.

Untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT.Pos Indonesia KCU Semarang, berikut beberapa solusi yang dapat diambil:

- a. Jelasnya tujuan dan harapan : karyawan harus mengetahui apa yang diharapkan dari perusahaan dan apa yang harus dicapai. Jika tujuan dan harapan tidak jelas, maka karyawan mungkin tidak tahu dimana harus focus dan bagaimana memprioritaskan pekerjaan mereka.
- b. Berikan *feedback* yang efektif : karyawan harus mendapatkan umpan balik secara teratur agar mereka dapat memperbaiki kinerja mereka. *Feedback* harus spesifik, konstruktif, dan dijelaskan dengan jelas.
- c. Pelatihan : memberikan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan, dan pengetahuan karyawan. Akan membantu mereka merasa lebih percaya diri dalam pekerjaan mereka dan dapat meningkatkan kinerja karyawan.
- d. Pemberian insentif dan penghargaan : memberikan insentif dan penghargaan kepada karyawan yang telah bekerja keras dapat meningkatkan motivasi dan dapat terus meningkatkan kinerja karyawan.
- e. Berikan lingkungan kerja yang positif : lingkungan kerja yang positif dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Pastikan lingkungan kerja adalah tempat aman dan nyaman untuk bekerja, sehingga karyawan dapat fokus pada tugas – tugas karyawan dan merasa termotivasi untuk bekerja lebih baik.
- f. Mendorong kolaborasi dan komunikasi yang efektif : kolaborasi dan komunikasi yang efektif antara karyawan dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja. Pastikan karyawan tahu bagaimana

berkomunikasi dengan baik dan bekerja sama dalam tim untuk mencapai tujuan organisasi.

6.3.2 Implementasi Disiplin pada PT.Pos Indonesia KCU Semarang

Menurut Sinambela (2016), mengatakan bahwa disiplin juga bermanfaat untuk mendidik karyawan dalam mematuhi dan mentaati peraturan, prosedur, serta kebijakan yang ada sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik. Perusahaan memiliki tanggung jawab untuk menciptakan suatu iklim disiplin yang dimana berbagai standar diketahui dan dipahami. Jika para karyawan tidak mengetahui standar – standar apa yang harus digapai, mereka cenderung menjadi salah arah atau eratik. Disiplin harus diterapkan dengan konsisten, karena konsisten merupakan bagian penting dari keadilan. SDM yang melakukan kesalahan hendaknya diberi sanksi/hukuman yang sama pula. Kurangnya konsisten akan menimbulkan para karyawan merasa dilakukan tidak adil atau didiskriminasikan. Pelaksanaan disiplin kerja dikembangkan dengan cara kepemimpinan yang dapat dijadikan panutan atau teladan bagi para karyawan sehingga bisa membangkitkan rasa semangat atau motivasi bagi para karyawan. Hal ini dilakukan agar peraturan – peraturan yang berlaku dalam perusahaan dapat ditaati dan dijalani dengan baik sehingga dapat melaksanakan disiplin kerja dengan baik pula.

Setiap perusahaan dalam usaha pencapaian tujuan mereka tidak lepas dari hambatan walaupun hanya sedikit. Demikian pula dengan PT.Pos

Indonesia KCU Semarang terdapat sedikit hambatan dalam melakukan kedisiplinan. Hambatan ini bermula dari kebiasaan atau lingkungan kerja yang sebelumnya sering dilaksanakan. Dalam hal ini perusahaan telah menetapkan peraturan tata tertib, kewajiban, larangan dan sanksi yang sudah mencakup pedoman dalam menciptakan kondisi yang tertib, teratur, dan saling menghormati. Namun, dalam kenyataannya peraturan yang telah lengkap dan baik tidak dapat berjalan semua. Persoalannya tidak terletak pada peraturannya akan tetapi pada pelakunya.

Salah satu tolak ukur disiplin kerja yaitu para pegawai datang ke kantor tepat waktu, berpakaian rapi dan pemakaian seragam sesuai dengan jadwalnya, memiliki tanggung jawab, mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh perusahaan (Lateiner, 1983). Dalam tolak ukur kedisiplinan tersebut, permasalahan yang dihadapi di PT. Pos Indonesia KCU Semarang yakni, mengenai ketepatan waktu datang dan jam pulang, dan melaksanakan tugas – tugas kerja sampai selesai setiap harinya. KCU Pos Semarang, memiliki peraturan perusahaan yang dimana para karyawan untuk pada mentaatinya agar terciptanya lingkungan kerja yang tertib. Bagi pelanggar KCU Semarang juga sudah menerapkan sanksi, akan tetapi dalam hal karyawan yang masih terdapat ketepatan waktu jam berangkat dan jam pulang kerja, KCU masih kurang tegas saat melakukan sanksi sehingga masih ada beberapa karyawan yang melanggar keterlambatan masuk pada jam kerja, pemakaian seragam dari beberapa karyawan masih ada yang belum disiplin juga.

PT.Pos Indonesia sudah menetapkan tata tertib untuk kedisiplinan dan adanya sanksi didalamnya. Pelaksanaan disiplin karyawan di PT.Pos Indonesia KCU Semarang dilakukan berdasarkan surat edaran yang dikeluarkan oleh keputusan direksi PT.Pos Indonesia (Persero) KCU Semarang nomor : KD26/Dirut/0211 mengenai peraturan tata tertib dan disiplin kerja karyawan PT.Pos Indonesia. Menurut Mangkunegara dan Octorent (2015) berikut beberapa sikap disiplin yang perlu dikelola dan sesuai dengan pelaksanaan disiplin KCU Pos Semarang antara lain :

a. Ketepatan Jam Waktu datang ke Tempat Kerja

KCU Pos Semarang sudah memberlakukan disiplin masuk kerja bagi karyawan bagian pelayanan pukul 07.30 WIB sedangkan untuk karyawan administrasi pukul 08.00 WIB. Masing – masing karyawan harus sudah di tempat bekerja sesuai dengan jam masuk, karena sistem absensi melalui web yang sudah disediakan oleh perusahaan, karyawan bisa melakukan absensi dalam jarak 100 m dari perusahaan. Akan tetapi masih ada beberapa karyawan yang masih melanggar dan sanksi untuk disiplin masuk jam kerja sendiri masih belum tegas.

b. Ketepatan Jam Pulang Kerja

Disiplin jam pulang kerja bagi karyawan bagian pelayanan 19.00 WIB sedangkan untuk karyawan administrasi pukul 16.00 WIB. Akan tetapi masih ada beberapa karyawan yang masih melanggar, ada beberapa karyawan yang pulang sebelum kerja tersebut. Ini karena beberapa faktor dari lingkungan kerja yang menjadi kebiasaan dalam lingkup

kerja di PT.Pos Indonesia. Dan sanksi untuk disiplin ini sendiri masih belum tegas.

c. Kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku

Kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku di perusahaan merupakan suatu Tindakan atau sikap yang mengacu pada ketaatan penuh terhadap aturan – aturan dan ketentuan – ketentuan yang diatur oleh organisasi. Hal ini penting untuk menjamin terlaksananya operasional perusahaan yang aman, tertib, dan terhindar dari sanksi yang akan diterapkan jika terjadi pelanggaran terhadap peraturan yang berlaku. Karyawan KCU Pos Semarang sudah melakukan peraturan dengan baik dan patuh dalam pelaksanaannya.

d. Pelaksanaan Disiplin Berpakaian

Pelaksanaan disiplin dalam berpakaian penting untuk menciptakan kesesuaian pola SDM sebagai tenaga kerja, maka harus memperhatikan bagaimana cara berpakaian dengan sopan, rapi, dan baik. Pemakaian seragam juga termasuk simbol dari perusahaan tersebut. Dalam pemakaian seragam di KCU Pos Semarang karyawan sudah menggunakan seragam sesuai dengan jadwalnya.

e. Tanggungjawab dalam Menyelesaikan Tugas

Sukses tidaknya penyelesaian tugas diukur dari tepat waktunya penyelesaian tugas. Karyawan yang bisa menyelesaikan tugasnya sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan maka karyawan tersebut telah disiplin dalam bekerja. Berdasarkan observasi peneliti, pelaksanaan

tugas yang dilakukan karyawan sudah dilakukan dengan baik. Penyelesaian tugas yang dibebankan kepada karyawan dapat bekerja dengan kemampuan bidangnya masing - masing sehingga karyawan bekerja dengan maksimal.

f. Melaksanakan Tugas -Tugas Kerja Sampai Selesai Setiap Harinya

Melaksanakan tugas – tugas kerja sampai selesai setiap harinya adalah suatu sikap dan Tindakan yang menunjukkan kedisiplinan dan tanggungjawab dalam menjalankan pekerjaan. Hal ini merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan. Melaksanakan tugas – tugas kerja secara efektif dan efisien akan membantu perusahaan mencapai tujuan dan target yang telah ditetapkan. Namun, di KCU Pos Semarang beberapa dari karyawan belum melaksanakan tugas sampai selesai setiap harinya. Masih belum menggunakan waktu yang produktif dalam melaksanakan tugas setiap harinya.

Beberapa langkah yang bisa digunakan oleh perusahaan untuk mengembalikan sikap kedisiplinan dan semangat karyawan sebagai berikut:

a. Menciptakan lingkungan kerja yang kondusif

Dengan lingkungan kerja yang bersih, nyaman, dan kondusif merupakan lingkungan kerja yang diharapkan oleh setiap karyawan. Dengan lingkungan kerja yang kondusif maka akan mendorong karyawan untuk berekspresi dan memberikan ide-ide baru dan dapat mengurangi kejenuhan.

b. Reward/Punishment

Membuat banyak peraturan seringkali dipandang sebagai cara jitu untuk mendisiplinkan atau menghukum seorang karyawan. Namun, terlalu banyak peraturan justru akan membuat karyawan stres. Akan lebih bijaksana untuk menerapkan sistem penghargaan dan hukuman. Memberikan *reward* atas hasil positif yang dicapai karyawan. Setiap karyawan yang melanggar aturan, akan dikenakan sanksi dengan *punishment* yang disepakati bersama, misalnya keterlambatan 10 menit akan dikenakan denda sebesar Rp 10.000. Maka akan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik.

c. Pelatihan

Meningkatkan disiplin dan kinerja karyawan juga dapat dilakukan dengan pelatihan karyawan. Pelatihan ini akan *me-refresh* sekaligus *me-upgrade skill* karyawan sehingga mereka termotivasi untuk meningkatkan kedisiplinan dan kinerja karyawan.

Pelaksanaan disiplin kerja karyawan di PT.Pos Indonesia KCU

Semarang berlaku adanya peraturan tata tertib. Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi karyawan bagi karyawan dalam menciptakan kode etik yang baik di PT.Pos Indonesia KCU Semarang. Dengan tata tertib yang baik semangat kerja, etos kerja, efisiensi, dan efektivitas kerja karyawan akan meningkat. Hal ini mendukung tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

6.3.2 Implementasi Pelatihan Kerja di KCU Pos Semarang

Pelatihan penting sebab merupakan cara yang dimanfaatkan oleh perusahaan untuk mempertahankan, menjaga, memelihara karyawan publik dalam perusahaan dan sekaligus meningkatkan kemampuan para karyawan untuk kemudian dapat meningkatkan produktifitasnya.. Menurut Dessler (2013), terdapat lima langkah dalam proses pelatihan, antara lain:

1. Perencanaan dan Implementasi Pelatihan : Membantu Menyusun dan menerapkan system pelatihan dan pengembangan yang efektif untuk memastikan bahwa karyawan menerima pelatihan yang dibutuhkan. KCU Pos Semarang sebelum melaksanakan pelatihan, perusahaan melakukan perencanaan apa saja yang perlu dilakukan saat pelatihan berlangsung.
2. Penilaian Kebutuhan Pelatihan : Memastikan bahwa kebutuhan pelatihan karyawan terus diukur dan dianalisis untuk memastikan bahwa pelatihan yang disediakan sesuai dengan kebutuhan karyawan. PT.Pos Indonesia KCU Semarang sudah menganalisis pelatihan sesuai dengan kebutuhan karyawannya.
3. Monitoring dan Evaluasi Pelatihan : Memastikan bahwa tingkat efektivitas pelatihan terus diukur dan dievaluasi melalui proses monitoring dan evaluasi rutin. Setelah melakukan pelatihan KCU Pos Semarang melakukan evaluasi namun, beberapa mereka tidak langsung mengevaluasi pelatihan tersebut.

4. Evaluasi dalam Pelatihan dan Pengembangan karyawan : Memastikan bahwa perusahaan memiliki dan yang memadai untuk melaksanakan investasi dalam pelatihan dan pengembangan karyawan.
5. Penerapan Sistem Karir : Memastikan bahwa system karir yang ada mempunyai mekanisme yang efektif untuk mengatasi masalah pelatihan dan menjaga tingkat pelatihan karyawan.

Dari semua aspek yang sudah diterangkan diatas, ada beberapa PT.Pos Indonesia KCU Semarang yang sudah dilakukan. PT.Pos Indonesia KCU Semarang melakukan pelatihan untuk karyawan diadakan secara terpusat. Waktu pelaksanaan pelatihan sendiri dari kantor pusat dan jadwal tersebut tidak selalu di tanggal yang pasti. Metode yang digunakan dalam pelatihan menggunakan test seperti test uji kompetensi, test ini sudah tersedia di web pos dengan arahan dari kantor pusat. Proses pengerjaan biasanya test diberikan waktu 4 hari dan ada materinya sehingga karyawan bisa mempelajari sebelum melakukan test pelatihan untuk materi biasanya tergantung dari pusat, soal dari test tersebut tergantung dari materi yang diberikan, dan setiap karyawan test pelatihannya sama semua..Lalu dengan melakukan zoom *meeting*, untuk pelakasanaannya bisa sebelum atau sesudah test soal. Akan tetapi dengan model seperti ini para karyawan terkadang merasa kurang efesien, efektif, dan inovatif. Sehingga para karyawan merasa bosan dengan pelaksanaan pelatihan tersebut.. Menurut Wahyuningsih (2019) bahwasanya terdapat 5 indikator ,antara lain :

1. Tujuan pelatihan, tujuan disampaikan sedemikian rupa sehingga pelatihan dilakukan untuk mengembangkan keterampilan kerja peserta.
2. Materi, berupa manajemen, tata naskah, komunikasi kerja, pelaporan kerja, disiplin, dan etika kerja. KCU Pos Semarang sebelum melaksanakan pelatihan sudah men-*survey* materi untuk pelatihan, sesuai dengan permasalahan yang sedang terjadi di perusahaan.
3. Metode yang digunakan, dalam metode ini peserta turut ikut aktif dalam kegiatan pelatihan. Seperti diskusi kelompok, konferensi, simulasi, bermain peran, dan *game*. Latihan dalam kelas berupa *test*, *study visit*, dan kerja tim. Namun, dengan metode ini KCU kurang dalam melakukan metode pelaksanaannya, seharusnya dengan melakukan metode lain selain menggunakan *zoom meeting* ataupun melalui *test* yang tidak membuat peserta cepat jenuh.
4. Kualifikasi Peserta, dalam hal ini peserta yang diambil dari karyawan tetap, karyawan kontrak, dan karyawan dengan rekomendasi dari pemimpin
5. Kualifikasi Pelatih, pelatih/instruktur harus memenuhi persyaratan kualifikasi yaitu, mempunyai keterampilan terkait materi, dapat memotivasi peserta, dan memberikan inspirasi untuk peserta. Biasanya pelatih diambil dari orang luar, ataupun dari karyawan yang sesuai dengan kualifikasi pelatihan.

Dari tolak ukur pelatihan diatas, PT.Pos Indonesia dalam pelaksanaan pelatihan sudah sesuai dengan baik. Namun, dalam pelaksanaan pelatihan masih kurang tingkat pelatihan juga kurang. Karena beberapa faktor yang ada dalam tolak ukur diatas, dalam metode pelatihan yang digunakan, masih kurang efektif, dan inovatif, karena dalam pelatihan semua peserta harus ikut aktif dalam pelatihan tersebut. Namun, jika karyawan hanya mengikuti tanpa meresapi pelatihan tersebut itu termasuk sia – sia. Akan lebih baik dari KCU Pos Semarang sendiri juga melakukan pelatihan sendiri tanpa harus dari instruksi dari kantor pusat. Atau bisa dengan metode lain dengan seperti diskusi offline, ataupun dengan melakukan *games* ini akan menjadi lebih seru dan karyawan tidak akan mudah bosan saat melakukan pelatihan. Dan diharap para peserta pelatihan setelah melaksanakan pelatihan menerapkan materi pelatihan yang sudah dilaksanakan. Namun, setelah melakukan pelatihan perlu adanya evaluasi, PT.Pos Indonesia KCU Semarang setelah melakukan pelatihan, perusahaan sudah melakukan evaluasi, namun dari beberapa kebelakang akhir mereka tidak langsung mengevaluasi pelatihan. Namun dengan ini pelaksanaan pelatihan di KCU Pos Semarang sudah cukup baik.

BAB VII

SIMPULAN DAN REKOMENDASI

7.1 Simpulan

Pada laporan Magang MB-KM ini, penulis menganalisis tentang “*Peran Disiplin dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja SDM PT.Pos Indonesia KCU Semarang*”. Berdasarkan penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya penulis dapat menganalisa :

- a. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan perusahaan dapat memastikan bahwa karyawan mempunyai tingkat disiplin yang tinggi dan konsisten, maka dapat memperkuat posisi dan reputasi perusahaan dan meningkatkan produktivitas kinerja karyawan. Dengan disiplin kerja yang baik, karyawan datang dan pulang sesuai dengan ketentuan perusahaan, memaksimalkan tugas diselesaikan pada setiap hari, dan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan oleh perusahaan, maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut sehingga target perusahaan akan dicapai.
- b. Kinerja karyawan berpengaruh sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi, karena karyawan merupakan aset terpenting dalam perusahaan. Kinerja karyawan dapat diukur dengan berbagai cara, seperti kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian. Maka KCU Pos Semarang penting dalam Kerjasama tim yang baik dalam mencapai kinerja yang baik, sehingga setiap anggota

tim dapat saling membantu dalam menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan bersama.

- c. Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada KCU Pos Semarang. Pelatihan dapat diukur dengan berbagai cara, seperti tujuan pelatihan, materi, metode yang digunakan, instruktur pelatih dan kualifikasi peserta.

7.2 Rekomendasi

Berdasarkan penelitian diatas, maka dapat direkomendasikan sebagai berikut :

- a. Pos Indonesia harus memastikan bahwa SDM memiliki akses yang layak terhadap pelatihan dan pengembangan yang sesuai dengan posisi mereka, sehingga mereka dapat memperoleh keterampilan dan pengetahuan baru yang membantu mereka meningkatkan kinerja mereka. Selain itu Pos Indonesia juga harus mencari inovasi materi, metode yang digunakan dan suasana pelatihan yang akan diberikan kepada peserta, agar pelatihan terkesan lebih seksama, dan nyaman.
- b. Disiplin kerja dalam ketepatan masuk dan jam pulang kantor, dan dalam ketepatan dalam menyelesaikan tugas sebaiknya dapat lebih ditingkatkan untuk membentuk suatu organisasi yang dapat melayani masyarakat. Dapat meningkatkan produktivitas kinerja karyawan, sehingga mencapai target perusahaan.

BAB VIII

REFLEKSI DIRI

8.1 Refleksi Kegiatan Magang

Selama kegiatan magang di PT.Pos Indonesia KCU Semarang, penulis diberikan kesempatan untuk belajar pada seluruh aspek akan tetapi, penulis difokuskan di bagian Sumber Daya Manusia/SDM. Pada awal kegiatan magang penulis dijelaskan mengenai profil perusahaan dan diperkenalkan kepada seluruh SDM yang ada di KCU Pos Semarang. Refleksi magang ini membuat penulis mendapatkan banyak manfaat dan pengalaman baru. Dari kegiatan magang ini penulis menjadi mendapatkan gambaran mengenai dunia kerja yang sesungguhnya. Terimakasih kepada PT.Pos Indonesia KCU Semarang yang sudah memberikan izin untuk penulis belajar dan mendapatkan pengalaman selama kegiatan magang berlangsung.

8.2 Manfaat Magang terhadap Pengembangan Kemampuan Kognitif Mahasiswa

Kegiatan magang mampu mengembangkan kemampuan kognitif penulis. Seperti kemampuan dalam kesadaran standar kinerja karyawan yang ada dalam perusahaan. Selain itu, penulis belajar untuk memperhatikan dan focus selama proses magang. Jika sebelumnya dalam proses perkuliahan penulis sering tidak focus dengan apa yang sedang dibahas, sebab akibat yang diterima hanya ditanggung sendiri. Namun, berbeda dengan proses

magang, penulis berusaha untuk focus, karena jika terdapat kesalahan maka perusahaan yang akan dirugikan.

Kegiatan magang juga mengajarkan penulis untuk dapat berfikir dengan luas, penulis diajarkan untuk tidak hanya melihat suatu hal dari satu sudut pandang saha sehingga dapat menghasilkan suatu gagasan baru serta berbeda dari yang lain. Keahlian untuk berfikir secara luas juga menjadikan buah gagasan yang kuat serta mempunyai dampak yang dapat dirasakan secara meluas,

8.3 Manfaat dan Kekurangan Magang Bagi *Soft Skill* Penulis

Manfaat kegiatan magang bagi pengembangan *soft skill* penulis seperti mampu meningkatkan kemampuan berkomunikasi, melatih rasa tanggung jawab saat diberikan tugas atau pekerjaan, melatih berfikir kreatif dan bersikap inisiatif yang sangat berguna untuk diterapkan pada dunia pekerjaan. Mampu mengidentifikasi masalah yang sedang dihadapi perusahaan, berusaha berfikir kritis dan melatih bekerjasama dengan tim.

Kekurangan selama dalam pelaksanaan magang untuk perkembangan *softskill* penulis yaitu penulis belum mampu memberika ide,inovasi, atau usulan yang bisa digunakan di perusahaan. Hal ini disebabkan karena penulis membutuhkan waktu untuk benar – benar memahami lingkungan kerja dan status mahasiswa magang belu (Andayani1 & Hirawati, 2021)m terlalu banyak dalam memberi keputusan.

8.4 Kunci Sukses Bekerja Berdasarkan Pengalaman Magang

Berdasarkan pengalaman Ketika melaksanakan magang, penulis mendapatkan banyak sekali pengalaman dan manfaat yang bisa diambil dari kegiatan ini. Salah satu pembelajaran yang bisa penulis dapatkan adalah sikap jujur, disiplin, dan tanggung jawab yang besar serta kecepatan dan ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan. Sehingga dalam proses bekerja dapat terselesaikan dengan tepat. Dengan semua itu merupakan hasil yang bisa penulis petik selama proses magang, baik dalam proses magang maupun ketika bersosialisasi dengan karyawan yang lainnya.

8.5 Rencana Pengembangan Diri, Karir, dan Pendidikan Penulis

Selama melakukan kegiatan magang di PT.Pos Indonesia KCU Semarang, penulis mendapat gambaran terkait dengan perbaikan diri, karir maupun pendidikan lanjut. Untuk perbaikan diri penulis akan selalu mengeksplor diri dengan selalu mencoba hal baru dengan mengikuti kegiatan online yang mana penulis bisa ikuti. Untuk karir, penulis akan mencari berbagai peluang dengan pengalaman magang yang pernah dilakukan, lebih percaya diri Ketika ada kesempatan bergabung di pekerjaan tersebut, akan tetapi penulis karir kedepannya bisa menjadi salah satu bagian dari perusahaan BUMN. Dan penulis ingin melanjutkan pendidikan melanjutkan pendidikan lanjut karena berkeinginan mendapatkan pengalaman belajar yang lebih luas serta dapat meningkatkan skill dan kemampuan yang penulis miliki.

DAFTAR PUSTAKA

- Andayani, T. B. (2021). **Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sdm Terhadap Kinerja Karyawan** Pt Pos Indonesia Cabang Kota Magelang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara*, 3(2), 11. doi:10.31599/jmu.v3i2.982
- Andayani¹, T. B., & Hirawati, H. (2021, Oktober). **Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan SDM** Terhadap Kinerja PT POS INDONESIA Cabang Kota Magelang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara*, 3 No.2.
- Creswell, J. W. (2007). **Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches**. Thousand Oaks, CA: Sage Publications., (2nd ed.).
- Dian, S. (2013). Analisis **Penerapan Human Capital Management** Terhadap Kinerja Karyawan. *I*(1), 1-12.
- Gumila, D. Y. (2013). Tinjauan Mengenai Program **Pelatihan dalam Peningkatan Kinerja** Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung.
- Ilham, J. (2016). Analisis **Data Kualitatif**. *Jurnal Kepariwisata*, Volume 10, No. 01 Februari 2016., 59-74.
- Kaswan. (2011). **Pelatihan dan Pengemabangan** : Untuk Meningkatkan Kinerja SDM. *Alfabeta*.
- Mangkunegara, A. P. (2004). **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**.
- Nurtjahjono, D. T. (2014, Juli). **Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**. *jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 12 No. 1, 1-10.

Octorent, M. d. (2015). **Indikator Displin Kerja.**

Primary, A. (2020). *The Effect of Work Discipline on Employee Performance at PT Wisata Angkasa Permai. Lively Scientific Journal, 3(2), 4198-4205.*

Purwono. (2010). Kajian Pustaka dan Kerangka Pemikiran . Retrieved from [^http://repository.unpas.ac.id/32888/4/Skripsi%20BAB%20II.pdf^](http://repository.unpas.ac.id/32888/4/Skripsi%20BAB%20II.pdf)

Robbins. (2006). **Indikator Kinerja Karyawan.**

Sari, H. M. (2016). Analisis **Pelaksanaan Disiplin Kerja** Karyawan di PT. Pos Indonesia Surakarta. UNS, FKIP-Pendidikan Administrasi Perkantoran, Surakarta.

Vallennia, K. (2020). Pengaruh **Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan** (Studi Kasus PT.Sinar Sosro Rancaekek). *Jurnal Equilibrium Management (JEM)*, 6(2), 1-11.

Wahyuningsih.S. (2019, April). **Pengaruh Pelatihan Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja** Karyawan. *Jurnal Warta*, 91-96.

Yuliastanty, M. A., Haryati, R., & Susi. (2022). **Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja** Karyawan Antaran Pada PT . Pos Indonesia (Persero) di Kota Padang. *Jurnal Matua*, 4(1), 17-28.