

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

PT. Pos Indonesia (Persero) merupakan sebuah perusahaan yang bidang usahanya dituju untuk memberi pelayanan publik, ada sekitar 24 ribu titik layanan termasuk 100% pada kota/kabupaten, 100% pada kecamatan, dan 42% pada kelurahan/desa, juga 940 lokasi terpencil di Indonesia. Kemajuan jaman dan era digitalisasi membuat PT. Pos Indonesia menciptakan kantor pos online yang kini ada 3.800 kantor pos online termasuk dengan pos listrik mobile di beberapa kota besar. PT. Pos Indonesia menciptakan sistem kode pos yang dipakai untuk mempermudah proses pengiriman hingga setiap rentang wilayah di Indonesia dapat diketahui dengan tepat. Tidak hanya Indonesia, PT. Pos Indonesia kini sudah berkembang secara internasional dengan membangun hubungan kerja sama pada merek dagang internasional Western Union.

Kantor pusat PT. Pos Indonesia sendiri hanya melakukan kegiatan administrasi perusahaan, berbeda dengan cabang kantor pos yang melakukan kegiatan penjualan jasa pada pelanggan. Kegiatan administrasi pada kantor pusat ini juga termasuk pada perencanaan program pengembangan dan perencanaan orientasi karyawan yang diteliti pada penelitian ini. Kantor pusat hanya menerima seluruh laporan kegiatan pada kantor pos wilayah untuk dievaluasi.

1.1.1 Profil Umum Perusahaan

Kantor Pusat PT. Pos Indonesia merupakan bangunan tua yang ada dari jaman Hindia Belanda, tahun 1933 bangunan ini bernama PTT (Pos, Telegraf, dan Telepon) bertempat di kanan bawah gedung kantor PTT (Pos, Telegraf, dan Telepon), bangunan ini ditempati sebagai museum didirikan pada 27 Juli tahun 1920 dengan luas 706 m² dan difungsikan sebagai tempat koleksi perangko. Hingga Perang Dunia II terjadi mengakibatkan bangunan menjadi tidak terurus, pada 27 September tahun 1983 bangunan ini kembali beroperasi resmi yang diresmikan bersamaan dengan hari bakti Postel ke-38 dan diresmikan langsung oleh menteri Pariwisata dan Telekomunikasi yang menjabat saat itu, bangunan tersebut diresmikan dengan nama Museum Pos dan Giro. Perkembangan perusahaan pos terjadi beberapa kali pergantian nama dan status hingga pada 20 Juni tahun 1995 kembali mengganti nama dan statusnya menjadi PT.

Pos Indonesia (Persero) dan Museum Pos dan Giro berubah menjadi Museum Pos Indonesia dan Kantor Pusat PT. Pos Indonesia.

Selain Kantor Pusat PT. Pos Indonesia peran bangunan bersejarah tersebut juga terdapat Museum Pos Indonesia yang berfungsi sebagai tempat menyimpan koleksi, bangunan cagar budaya yang terletak pada Jl. Cilaki no. 73 Bandung, Jawa Barat, 40115 juga menjalankan fungsi sebagai tempat penelitian, pendidikan, dokumentasi, layanan informasi, dan objek wisata khusus sekaligus kantor pusat. Bidang perusahaan yang diemban PT. Pos Indonesia (Persero) ini merupakan penyedia jasa logistik yang memiliki bentuk badan hukum Perseroan Terbatas (PT). Oleh karena latar belakang perusahaan jasa logistik tertua di Indonesia maka peneliti tertarik meneliti Pengaruh Pengembangan dan Orientasi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pusat PT. Pos Indonesia.

1.1.2 Tujuan, Visi, Misi, Nilai Perusahaan dan Logo Perusahaan

Berikut pemaparan dari tujuan, visi, misi, nilai, dan logo dari Kantor Pusat PT. Pos Indonesia:

- a. Tujuan
Membangun bangsa yang lebih berdaya saing dan sejahtera.
- b. Visi
Menjadi *Postal Operator*, Penyedia Jasa Kurir, Logistik dan Keuangan Paling Kompetitif.
- c. Misi
Bertindak Efektif Untuk Mencapai *Performance* Terbaik.
- d. Nilai Perusahaan
AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif).
- e. Logo



Gambar 1. 1 Logo PT. Pos Indonesia

Sumber : PT. Pos Indonesia (Persero)

1) Makna Warna

Warna dari logo perusahaan menggunakan warna korporat yaitu warna oranye Pos dengan arti kecepatan dan warna abu-abu Pos yang memiliki arti bisnis modern.

2) Makna Logo

Merpati terbang yang melihat ke depan dengan sayap yang berjajar dengan jumlah lima memiliki makna bahwa perusahaan menjalankan bisnisnya dengan kecepatan, ketepatan, dan kepercayaan sebagai prioritas. Globe melambangkan peran perusahaan sebagai penyedia layanan yang mampu menjadi sarana komunikasi nasional maupun internasional. Tulisan "POS INDONESIA" yang ditulis menggunakan font *Futura Extra Bold* yang memberikan ciri perusahaan kelas dunia.

1.1.3 Bidang Usaha PT. Pos Indonesia

Ada beberapa bidang usaha yang dilayani pada PT. Pos Indonesia, antara lain:

a. Jasa kurir

Terdapat jasa kurir domestik yang termasuk pada *Digital Outlet* (Pos Aja!), Layanan Prioritas (Pos Instan Plus, Pos Instan, Pos Express, Pos Kilat Khusus),

Layanan Standar (Pos Biasa), jasa kurir internasional termasuk Layanan Prioritas (QIX, EMS, Pos Ekspor, Paket Pos Cepat Internasional, *Pos Registered International, E-Packet*).

b. Jasa logistik

Jasa logistik termasuk dalam transportasi, *Warehouse, Freight Forwarding*, Kargopos Retail, Kargopos Proyek.

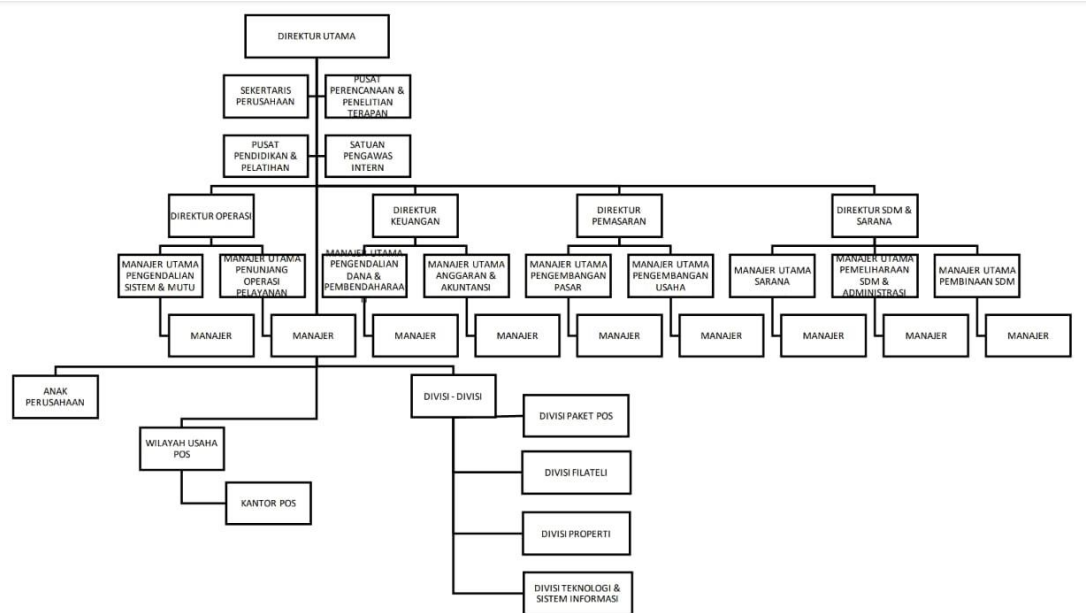
c. Jasa keuangan.

Dalam jasa keuangan perusahaan terdapat layanan untuk melakukan pembayaran (Pospay, dan Bisnis Syariah) dan lainnya (Penyaluran Dana, Kemitraan Bank, Asuransi, Fronting, Ritel, Filateli) dan Remitansi (Wesel Dalam Negeri).

d. Jasa properti

Bidang ini termasuk dalam Sewa Tanah, Gedung, dan Ruang, Parkir, *Service Charge*.

1.1.4 Struktur Organisasi



Gambar 1. 2 Struktur Organisasi Kantor Pusat PT. Pos Indonesia

Sumber : PT. Pos Indonesia (Persero)

- a. **Direktur Utama**
Bertugas untuk mengawasi, dan memimpin perusahaan dan memastikan seluruh aktivitas usaha sudah sesuai dengan visi, misi, dan nilai perusahaan.
- b. **Direktur**
Tugas direktur ialah mengkoordinasikan tenaga kerja untuk mencapai visi, misi, dan nilai perusahaan yang ditetapkan dan melaporkannya pada direktur utama.
- c. **Manajer Utama Pengendalian Sistem & Mutu**
Bertugas untuk merancang sistem bagi perusahaan agar aktivitas perusahaan berjalan dengan baik (komunikasi yang lancar, dan informasi yang dipahami) dan memastikan kualitas jasa yang dihasilkan perusahaan sudah sesuai standar.
- d. **Manajer Utama Penunjang Operasi Pelayanan**
Bertanggung jawab atas mengawasi, dan mengendalikan kegiatan operasi perusahaan agar sesuai dengan tujuan perusahaan.
- e. **Manajer Utama Pengembangan Usaha**
Bertanggung jawab dalam perancangan target dan strategi bagi perusahaan dalam bidang usaha yang memiliki peluang.
- f. **Manajer Utama Pengembangan Pasar**
Bertugas untuk merancang strategi perusahaan dalam menentukan target pasar, termasuk dalam meraih hubungan baik dengan pelanggan.
- g. **Manajer Utama Anggaran & Akuntansi**
Bertanggung jawab atas susunan anggaran perusahaan dan pencatatan pada sistem, serta mengawasi pemakaian anggaran perusahaan.
- h. **Manajer Utama Pengelolaan Dana & Pembendaharaan**
Bertugas untuk mengelola dana yang dimiliki perusahaan, termasuk dalam kegiatan menyimpan dan pembayaran keperluan perusahaan.
- i. **Manajer Utama Pembinaan SDM**
Bertanggung jawab melatih karyawan dengan merancang program yang cocok pada perusahaan dengan tujuan meningkatkan kemampuan karyawan.
- j. **Manajer Utama Pemeliharaan SDM & Administrasi**
Bertugas untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja, mengarahkan dan mengelola tenaga kerja agar tercipta lingkungan kerja yang nyaman, juga mengelola perlengkapan kantor yang bersifat administrative.
- k. **Manajer Utama Sarana**

Bertanggung jawab dalam memastikan pengadaan fasilitas yang disediakan perusahaan sudah sesuai, dan pemeliharaan fasilitas.

l. Manajer

Bertanggung jawab dalam mengkoordinasikan tenaga kerja agar sesuai dengan standar perusahaan dengan melakukan pemantauan dan memberikan arahan.

m. Divisi Paketpos

Bertanggung jawab pada aktivitas pemaketan yang akan dikirimkan, termasuk pada pengelompokan jenis paket.

n. Divisi Filateli

Bertugas untuk mengembangkan proses produksi prangko, pengelolaan prangko dan pendistribusian lainnya.

o. Divisi Properti

Bertugas memenuhi kebutuhan properti dan pengadaan penunjang perusahaan.

p. Divisi Transport

Bertugas untuk memastikan kendaraan perusahaan beroperasi sesuai dengan standar perusahaan dan terpenuhinya kebutuhan distribusi dengan armada perusahaan.

q. Divisi Teknologi dan Sistem Informasi

Bertugas untuk memelihara dan mengelola jaringan komputer dan data perusahaan, serta memenuhi permintaan akan informasi unit kerja.

1.2. Latar Belakang Penelitian

PT. Pos merupakan perusahaan yang menawarkan jasa logistik tertua di Indonesia. Perusahaan dengan penyedia layanan logistik kini berkembang secara pesat hingga menjadikan PT. Pos Indonesia menempati posisi ketiga dalam perusahaan dalam bidang jasa kurir di Indonesia setelah JNE dan J&T Ekspres sesuai dengan penuturan website shipper.id tahun 2021 (2022). Perusahaan penyedia jasa ini mencatat ada 1 juta *customer* pada sistem rancangan perusahaan bernama Pospay (2022).

Kantor Pusat PT. Pos Indonesia berhasil meraih prestasi seperti *The Best GRC & Compliance 2021 (Logistics Industries)* informasi ini didapatkan melalui piagam penghargaan yang terdapat di Kantor Pusat PT. Pos Indonesia dan dikonfirmasi langsung oleh Ibu Erlin selaku narahubung (2022), prestasi selanjutnya pemenang penghargaan *Human Capital & Performance Awards 2021* dengan skor total yaitu

sebesar 4,50 yang diadakan oleh Majalah *BusinessNews* Indonesia yang bekerja sama dengan Forum *Human Capital* Indonesia (FHCI), informasi ini dicantumkan dengan penyesuaian dari website resmi milik PT. Pos Indonesia. Terlihat dari prestasi yang didapat membuktikan Kantor Pusat PT. Pos Indonesia memiliki pengelolaan sumber daya manusia yang baik karena dapat bertahan dari banyaknya perubahan jaman di Indonesia.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, seorang ahli berpendapat faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja yaitu kemampuan, keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, serta disiplin kerja sesuai pendapat Kasmir (2016:189).

Tercermin dari prestasi yang diraih pasti terdapat kinerja organisasi yang bagus, sehingga kinerja organisasi yang bagus bersumber dari kinerja karyawan yang baik pula. Kinerja karyawan dinyatakan bagus bisa dilihat dari beberapa faktor, salah satu penentu kinerja yang penulis teliti adalah program pengembangan dan orientasi karyawan karena penulis merasa adanya keterkaitan yang memberikan pengaruh pada kinerja karyawan.

Kemampuan dan keahlian, pengetahuan, lingkungan kerja merupakan salah satu hal yang mempengaruhi kinerja, hal ini berkaitan dengan variabel program pengembangan dan orientasi yang diteliti. Oleh karena itu peneliti melakukan wawancara tertulis kepada Bapak Ade Mulyadi selaku Manajer SDM untuk mengetahui bagaimana kinerja karyawan pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia, sebagai berikut:

TABEL 1. 1
HASIL WAWANCARA KINERJA KARYAWAN KANTOR PUSAT PT. POS INDONESIA

Kinerja Karyawan		
No.	Pertanyaan	Jawaban
1.	Apakah kinerja karyawan sudah sesuai dengan standar perusahaan?	Perusahaan menggunakan OKR untuk menjadi alat ukur kinerja karyawan kami, dan dapat dipastikan sesuai dengan standar perusahaan, karena

(Sambung Tabel 1.1)

		akan dengan jelas menjadi bahan pokok untuk diraih.
2.	Apa saja yang dinilai dari kinerja karyawan?	Kami memakai KPI sebagai penentu dalam menilai kinerja dan ini sudah disesuaikan dengan masing-masing divisi, seperti penilaian program kerja karyawan, aspek internal dan eksternal karyawan tersebut, hasil kerja karyawan, dan penilaian ini dilakukan per semester atau 6 bulan sekali yang pada penghujung tahun akan dievaluasi.
3.	Apakah kinerja karyawan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi?	Berkontribusi, dilihat dari KPI yang hasilnya bagus ini mencerminkan kinerja organisasi juga bagus bahkan cenderung meningkat dari sebelumnya.

Sumber: Data Olahan Penulis (2022)

Hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa penilaian kinerja karyawan Kantor Pusat PT. Pos Indonesia sudah termasuk pada penilaian program kerja karyawan, aspek internal dan aspek eksternal karyawan, serta termasuk pada hasil kerja karyawan yang setiap 6 bulan sekali (1 semester) akan dilakukan penilaian kinerja oleh perusahaan dan pada akhir tahun akan menjadi bahan evaluasi dan informasi bagi perusahaan tentang kinerja karyawan pada periode 1 tahun terakhir. Dilihat dari penilaian 1 tahun sebelumnya, Pak Ade Mulyadi menyebutkan bahwa kinerja karyawan pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia cenderung mengalami peningkatan yang signifikan dan berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi yang bagus. Hal tersebut dicapai dari program pengembangan yang dilakukan perusahaan.

Guna memperkuat asumsi dari penulis maka akan disertakan informasi lebih lanjut dari hasil pra-kuesioner yang diisi oleh beberapa karyawan pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia terkait variabel kinerja karyawan Kantor Pusat PT. Pos Indonesia, sebagai berikut:

TABEL 1. 2

**HASIL PRA KUESIONER KINERJA KARYAWAN KANTOR PUSAT PT.
POS INDONESIA**

Kinerja Karyawan				
No.	Pertanyaan	Setuju	Tidak Setuju	Skor Total
1.	Saya bekerja dengan kemampuan dan melaksanakan tugas dengan baik	100%	0%	100%
2.	Saya bekerja dengan rasa tanggung jawab dan rapi	100%	0%	100%

Sumber: Hasil Olah Data Pra Kuesioner (2022)

Hasil pra-kuesioner mengenai kinerja karyawan pada beberapa karyawan Kantor Pusat PT. Pos Indonesia menunjukkan bahwa pada pertanyaan pertama yaitu perihal menjalankan pekerjaan dengan kemampuan dan pelaksanaan tugas yang baik mendapatkan skor 100% dari 10 karyawan yang menjawab, hal ini menunjukkan bahwa seluruh karyawan tersebut menjalankan pekerjaannya dengan performa yang baik. Presentase tersebut juga terdapat pada pernyataan kedua tentang menjalankan pekerjaan dengan kerapian dan tanggung jawab yang merupakan pernyataan yang memiliki makna apakah karyawan tersebut memahami tugas yang diberikan dan dapat mengerjakan tugas tersebut dengan baik lalu dari 10 karyawan yang mengisi kuesioner seluruh karyawan menjawab setuju dengan pernyataan tersebut yang berarti karyawan pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia sudah menjalankan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya dengan mengerahkan kemampuan dengan baik, hal ini mencerminkan kinerja karyawan tersebut yang baik.

Sesuai dengan pendapat ahli yaitu Kasmir (2016:189) menjelaskan banyak poin yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan, pada poin kemampuan dan keahlian serta pengetahuan karyawan bisa didapatkan karyawan melalui program pelatihan sehingga penulis menyertakan informasi perihal pelatihan.

Pelatihan sendiri termasuk pada bagian utama dari pengembangan sumber daya manusia dan diakui sebagai sumber daya manusia yang memberikan peranan cukup besar pada daya saing organisasi (Rawashdeh, dalam Rawashdeh & Tamimi, 2018).

(Bariqi M. D., 2018) Berpendapat jika pelatihan ialah usaha sistematis disengaja untuk mengubah atau mengembangkan pengetahuan, keterampilan dan sikap lewat pengalaman belajar dengan tujuan untuk meningkatkan keefektifan dari aktivitas atau kegiatan yang berbeda. Hal tersebut menjadikan pengembangan sebagai bekal karyawan dalam meningkatkan kemampuannya, sehingga perusahaan memiliki aset yang memenuhi standar dan cocok untuk menjalankan visi misi perusahaan dengan tujuan memajukan perusahaan.

Memajukan perusahaan tak luput dari proses pengembangan karyawan yang efektif, untuk melakukan program pengembangan yang baik maka perlu dilakukan evaluasi baik dari perusahaan dan karyawan. Kebutuhan perusahaan, potensi karyawan yang bisa ditingkatkan, dan anggaran perusahaan perlu diperhatikan untuk menciptakan program pengembangan yang efektif.

Edison (2010:98) menyatakan bahwa manfaat program pengembangan bagi perusahaan adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan kemampuan pelayanan, sehingga karyawan dapat menguasai pekerjaan sesuai bidangnya.
- b. Memaksimalkan produktifitas kerja, sehingga karyawan bisa menghasilkan kinerja yang baik.
- c. Meningkatkan kerjasama antar karyawan, sehingga bisa menciptakan keselarasan antar karyawan yang baik.
- d. Meregenerasi karyawan yang siap dan handal menghadapi tantangan dimasa depan.
- e. Memperbaiki moral karyawan.
- f. Menemukan kelemahan dan kebutuhan karyawan.
- g. Membantu karyawan agar dapat menyesuaikan diri dengan perusahaan.

Sedangkan manfaat pengembangan yang dirasakan bagi karyawan antara lain adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan kompetensi individual dalam menjalani tugas dan mengerti pemecahan masalah.
- b. Memperbaiki komunikasi antar sesama karyawan atau kelompok.
- c. Membekali karyawan dalam peningkatan potensi diri guna menjadi pelengkap meniti karier internal dan eksternal kedepannya.

Pengembangan bagi karyawan dinilai bisa meningkatkan kompetensi dilihat dari manfaat yang diterima karyawan menunjukkan kualitas dan kemampuan individual meningkat sehingga potensi karyawan memiliki nilai lebih. Kompetensi karyawan meningkat termasuk dalam pengetahuan, keterampilan dan kepribadian karyawan. Seorang ahli mengungkapkan arti kompetensi memiliki makna merupakan daya tampung tenaga kerja atas tanggung jawab pekerjaan yang diemban, gabungan dari keahlian, keterampilan, kesiapan, pengalaman, keefektifan, keefisienan, dan keberhasilan pegawai dalam mengemban tanggung jawab bekerja Priansa (2017:87).

Pengembangan pelatihan karyawan yang merupakan bekal bagi karyawan dinilai bisa menjadi investasi jangka panjang bagi perusahaan dalam berkompetisi di dunia bisnis. Hal tersebut selaras dengan pendapat (Harris et al, 2014) menciptakan keunggulan daya kompetitif tinggi. Tercermin dari prestasi *Best GRC & Compliance 2021* dan *Human Capital & Performance Awards 2021*

Untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan dari program pengembangan pelatihan pengembangan pelatihan memberi sebuah kesempatan pada perusahaan untuk karyawan maka peneliti melakukan wawancara tertulis dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana program pengembangan pelatihan pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia dengan narasumber Bapak Ade Mulyadi selaku Manajer SDM terkait program pengembangan pelatihan yang terdapat pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia, sebagai berikut:

TABEL 1. 3
HASIL WAWANCARA PENGEMBANGAN KANTOR PUSAT PT. POS INDONESIA

Pengembangan Pelatihan		
No.	Pertanyaan	Jawaban
1.	Apakah program pengembangan pelatihan karyawan sudah diterapkan pada perusahaan & apa ada kendala?	Pengembangan pelatihan sudah diterapkan oleh kami, contoh pelaksanaannya dilakukan oleh HCS (Human Capital Service) yang dikoordinasi oleh HCD (Human Capital Development) dengan

(Sambungan Tabel 1.3)

		menerbitkan LC (Learning Center) untuk karyawan sesuai dengan keahliannya.
2.	Apakah program pengembangan pelatihan karyawan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan masing – masing karyawan?	Kendala dirasa tidak ada karena sudah terkoordinir oleh HCD melalui LC sehingga risiko atau halangan tidak menghambat proses pengembangan pelatihan.
3.	Bagaimana perusahaan melakukan training pada karyawannya?	Pelatihan dari pihak eksternal yang lebih spesifik untuk keahlian karyawan seperti <i>programming</i> , SAP, dan GCG. Pelatihan internal juga dijalankan seperti training AKHLAK dan LC berupa pelatihan dan tes yang bila karyawan gagal dalam tes maka dilakukan remedial.

Sumber: Data Olahan Penulis (2022)

Hasil wawancara tertulis dengan Pak Ade Mulyadi bisa ditarik kesimpulan bahwa pengembangan pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia sudah berjalan sesuai standar perusahaan yang dikoordinasikan HCD melalui program LC sebagai pelatihan dari pihak internal hingga akhir pelatihan akan ada tes untuk mengukur keterampilan karyawan, bila nilainya masih kurang akan dilakukan remedial hingga hasil tes mencukupi standar perusahaan. Terdapat juga program pengembangan pihak eksternal yang dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan karyawan pada bidang yang lebih spesifik seperti *programming*, SAP dan GCG, pelatihan dari pihak eksternal diberikan pada kemampuan khusus karyawan disesuaikan dengan bidang pekerjaan yang dijalani seperti karyawan divisi IT mendapat pelatihan *programming*.

Untuk memperkuat asumsi penulis, maka penulis mencantumkan informasi lebih lanjut dalam hasil pra kuesioner yang diisi beberapa responden terkait variabel pengembangan pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia:

TABEL 1. 4**HASIL PRA KUESIONER PENGEMBANGAN KANTOR PUSAT PT. POS INDONESIA**

Pengembangan Pelatihan				
No.	Pertanyaan	Setuju	Tidak Setuju	Skor Total
1.	Saya sudah/ pernah mengikuti program pengembangan pelatihan karyawan	90%	10%	100%
2.	Saya mengikuti program pengembangan pelatihan yang sesuai dengan keahlian saya	90%	10%	100%
3.	Program pengembangan pelatihan berdampak positif dan dapat saya praktikkan pada pekerjaan saat ini	90%	10%	100%

Sumber: Hasil Olah Data Pra Kuesioner (2022)

Berdasarkan hasil pra-kuesioner mengenai pengembangan pada beberapa orang karyawan di Kantor Pusat PT. Pos Indonesia menunjukkan bahwa pada pertanyaan “Saya sudah/ pernah mengikuti program pengembangan karyawan” terdapat nilai 90% dari 10 orang karyawan menjawab setuju, dan sebanyak 90% dari 10 karyawan menjawab pernah mengikuti program pelatihan sesuai dengan keahlian, serta 90% menjawab pengembangan berdampak positif dan dapat dipraktikkan dalam pekerjaan. Mayoritas karyawan setuju bila mereka sudah mengikuti program pengembangan dan sesuai dengan keahlian masing-masing karyawan sehingga bisa berdampak positif bagi pekerjaan yang dijalani saat ini.

Berdekatan dengan program pengembangan, orientasi karyawan merupakan proses pengenalan karyawan baru pada lingkungan pekerjaannya, informasi deskripsi pekerjaan, termasuk rekan kerja. Pengenalan dilakukan untuk membantu karyawan

beradaptasi dengan lingkungan sehingga proses penyesuaian bisa diatasi dengan mudah demi kelancaran aktivitas di perusahaan yang berdampak pada produktivitas.

Orientasi karyawan merupakan sebuah wadah bagi karyawan baru untuk membiasakan diri/beradaptasi dengan lingkungan perusahaan, hal ini bisa menjadi sebuah ajang mengkomunikasikan visi, misi, dan nilai - nilai perusahaan serta untuk membangun hubungan yang baik bagi karyawan baru dan menempatkan karyawan ke dalam struktur perusahaan (Asare Bediako, dalam Mehreen & Ali, 2022). Menurut ahli tujuan dilaksanakannya proses orientasi antara lain:

Memperkenalkan pegawai baru dengan ruang lingkup tempat bekerja, dan kegiatannya, memberi informasi tentang kebijakan yang berlaku, menghindarkan kemungkinan timbul kekacauan yang dihadapi pegawai baru, atas tugas atau pekerjaan yang diserahkan kepadanya, memberi kesempatan pegawai baru menanyakan hal berhubungan dengan pekerjaannya. Sedarmayanti (2012:115)

Menurut (Welty dalam Mehreen & Ali, 2022) Program orientasi memberi peran pada kinerja organisasi sama seperti evaluasi kinerja karyawan baru ketika pribadi karyawan dan tujuan organisasi sudah sejalan maka akan memberikan dampak pada kinerja organisasi. Secara garis besar orientasi karyawan bisa mempengaruhi kinerja karyawan dilihat dari hasil evaluasi, bila pribadi karyawan tersebut sudah sejalan dengan tujuan perusahaan maka orientasi karyawan dapat dinilai berhasil.

Masa orientasi akan membentuk kemampuan mengenal ruang lingkungannya, termasuk pada deskripsi pekerjaan, kebijakan perusahaan, dan lingkungan tempat kerja karyawan. Oleh karena itu peneliti melakukan wawancara tertulis kepada Bapak Ade Mulyadi selaku Manajer SDM untuk mengetahui bagaimana proses orientasi karyawan pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia, sebagai berikut:

TABEL 1. 5

HASIL WAWANCARA ORIENTASI KARYAWAN KANTOR PUSAT PT. POS INDONESIA

Orientasi Karyawan		
No.	Pertanyaan	Jawaban
1.	Apa saja yang dilakukan pada masa orientasi karyawan?	Orientasi pada kantor pusat ini berlangsung pada sebuah lokasi yang sudah ditetapkan dan disediakan oleh

(Bersambung)

(Sambungan Tabel 1.5)

		HCD dengan LC sebagai program utamanya dan berisi tentang informasi perusahaan, tanggung jawab yang akan diemban, informasi penempatan unit, dan pengenalan pada rekan kerja.
2.	Berapa lama masa orientasi karyawan berlangsung?	Orientasi berlangsung selama 3 bulan pada lokasi yang disediakan, terdapat pengenalan dari Cloud untuk memberi informasi tentang sistem pekerjaan secara eksklusif.
3.	Hasil yang diharapkan dari pelaksanaan orientasi karyawan?	Hasil yang diharapkan termasuk pada karyawan tersebut sudah dibekali informasi tentang perusahaan dan tanggung jawab yang akan diemban sehingga memudahkan aktivitas karyawan tersebut pada pekerjaannya.

Sumber: Data Olahan Penulis (2022)

Hasil wawancara tertulis di atas dapat diketahui bahwa proses orientasi karyawan pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia sudah termasuk pada kegiatan pengenalan pada perusahaan dengan memberikan informasi perusahaan, informasi tanggung jawab yang akan diemban, juga pengenalan pada rekan kerja yang berlangsung selama 3 bulan pada sebuah lokasi yang sudah ditentukan HCD dengan harapan orientasi karyawan yang dijalankan bisa membantu karyawan tersebut dalam proses beradaptasi, mengenal perusahaan, dan informasi tugas yang akan diemban selepas masa orientasi berakhir.

Untuk memperkuat asumsi penulis maka penulis menyertakan pra kuesioner yang diisi 10 orang karyawan pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia terkait variabel orientasi karyawan, sebagai berikut:

TABEL 1. 6**HASIL PRA KUESIONER ORIENTASI KARYAWAN KANTOR PUSAT PT. POS INDONESIA**

Orientasi Karyawan				
No.	Pertanyaan	Setuju	Tidak Setuju	Skor Total
1.	Saya menjalankan masa orientasi karyawan	90%	10%	100%
2.	Saya paham/mengerti apa saja yang disampaikan selama masa orientasi	90%	10%	100%
3.	Masa orientasi sangat membantu saya dengan lingkungan kerja	90%	10%	100%

Sumber: Hasil Olah Data Pra Kuesioner (2022)

Pada hasil pra-kuesioner mengenai orientasi karyawan pada 10 orang karyawan di Kantor Pusat PT. Pos Indonesia, bisa dilihat bahwa 90% dari 10 orang karyawan sudah pernah melakukan masa orientasi karyawan, dan dengan presentase yang sama karyawan tersebut paham mengenai informasi apa saja yang disampaikan saat masa orientasi karyawan berlangsung, lalu pada pertanyaan ke 3 yaitu perihal masa orientasi yang bisa membantu karyawan dalam mengenali lingkungan kerja mendapatkan presentase 90% setuju dari 10 karyawan yang menjawab. Terlihat dari mayoritas karyawan menjawab setuju bahwa masa orientasi dapat membantu mereka dalam mengenali lingkungan kerja maka penulis menarik kesimpulan bahwa masa orientasi perlu dilakukan dalam perusahaan pada karyawan baru untuk membantu proses beradaptasi karyawan tersebut sehingga mobilitas dan aktivitas karyawan baru bisa lebih nyaman dan bisa lebih leluasa.

Berikutnya berkaitan dengan pelatihan pengembangan dan orientasi karyawan, kinerja karyawan merupakan sebuah faktor penentu apakah pelatihan pengembangan dan orientasi karyawan menghasilkan nilai yang baik atau tidak. Kinerja karyawan pada umumnya adalah sebuah pencapaian yang sudah dilakukan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya dalam rentang periode tertentu dan dinilai secara keseluruhan baik dalam keterampilan interpersonal dan intrapersonal, serta hasil

pekerjaannya. Mangkunegara (2009:67) mengatakan kinerja merupakan sebuah hasil kerja yang dicapai dari karyawan secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tanggung jawabnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Hubungan antara pengembangan pelatihan dan orientasi karyawan juga dinilai berpengaruh pada kinerja karyawan pada kemudian hari, tanpa pengembangan maka kemampuan karyawan akan sulit untuk berkembang dan cenderung tidak mengalami peningkatan sehingga akan sulit bagi perusahaan untuk meningkatkan kualitas perusahaannya. Begitu pula pada orientasi, tanpa adanya orientasi karyawan maka akan menyulitkan karyawan tersebut dalam memahami lingkungan, deskripsi tugas, dan mengenali rekan kerjanya yang secara tidak langsung akan menghambat efisiensi karyawan tersebut dalam menguasai lingkup pekerjaannya. Dampak yang diberikan mungkin tidak akan muncul seketika tetapi akan muncul dalam jangka panjang. Program orientasi berdampak pada meningkatnya kreativitas karyawan dan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang ikut meningkat seperti pendapat ahli (Jyoti & Dev, 2015).

Oleh sebab itu kinerja karyawan yang bagus secara tidak langsung merupakan hasil dari pengembangan pelatihan serta orientasi karyawan yang baik dari perusahaan, pengembangan pelatihan dan orientasi karyawan dinilai penting karena hal tersebut merupakan bekal untuk meningkatkan kinerja karyawan dikemudian hari. Penulis merasa penelitian tugas akhir ini akan memberikan jawaban dari pengaruh pelatihan dan orientasi karyawan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia, dengan penelitian ini pula penulis merasa perlu dilakukan pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia karena berkaitan dengan visi perusahaan yang ingin menjadi *postal operator*, penyedia jasa kurir, logistik serta keuangan yang paling kompetitif dengan peringkat prestasi ketiga yang diraih perusahaan yang bergerak dibidang logistik.

Pada penelitian ini, variabel pengembangan dan orientasi berperan sebagai penyebab dari hasil kinerja karyawan, untuk menghasilkan kinerja karyawan yang baik maka variabel pengembangan pelatihan dan orientasi karyawan menjadi proses yang penting untuk diketahui. Pengembangan karyawan berpengaruh terhadap kemampuan karyawan, dan orientasi karyawan berpengaruh terhadap kecakapan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya serta memahami tujuan dan harapan perusahaan. Hal tersebut selaras dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Mehreen & Ali,

2022) bahwa pengembangan dan orientasi karyawan memiliki kaitan dengan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara tertulis, pra kuesioner, dan data dari perusahaan dapat ditarik kesimpulan bahwa pengembangan yang dilakukan perusahaan terhadap karyawannya melalui program LC yang dikoordinasi oleh HCD memberikan efek positif dilihat dari mayoritas karyawan mengisi bahwa pengembangan pelatihan memberikan dampak positif dan dapat dipraktikan pada pekerjaan, lalu mengenai variabel orientasi karyawan yang dilakukan selama 3 bulan bisa membantu karyawan dalam adaptasi dengan lingkungan kerja, dan kinerja karyawan yang dinilai dari aspek internal maupun eksternal karyawan juga program kerja termasuk hasil kerja karyawan juga menunjukkan adanya kinerja karyawan yang baik dilihat dari presentase kuesioner karyawan mendapatkan skor 100%. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul **“Pengaruh Program Pengembangan dan Orientasi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia”** dan besar harapan penulis untuk perusahaan bisa memaksimalkan proses pengembangan pelatihan dan orientasi karyawan untuk menghasilkan kinerja karyawan yang memuaskan sehingga perusahaan bisa menghasilkan nilai kompetisi yang tinggi untuk mewujudkan visi perusahaan.

1.3. Rumusan Masalah

Dapat diidentifikasi berdasarkan pemaparan latar belakang penelitian di atas terdapat beberapa rumusan masalah antara lain:

- a. Bagaimana Program Pengembangan pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia?
- b. Bagaimana Proses Orientasi Karyawan pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia?
- c. Bagaimana Kinerja Karyawan pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia?
- d. Bagaimana Pengaruh Pengembangan dan Orientasi Karyawan secara parsial maupun secara bersama – sama terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pusat PT. Pos Indonesia?

1.4. Tujuan Penelitian

Penelitian tugas akhir ini memiliki beberapa tujuan, antara lain:

- a. Mengetahui bagaimana pengembangan pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia.

- b. Mengetahui bagaimana proses orientasi karyawan pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia.
- c. Mengetahui kinerja karyawan pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia.
- d. Mengetahui bagaimana pengembangan dan orientasi karyawan secara parsial maupun bersama - sama terhadap kinerja karyawan Kantor Pusat PT. Pos Indonesia.

1.5. Kegunaan Penelitian

Besar harapan pada penelitian tugas akhir ini dapat berdampak positif dan memberi manfaat yang baik untuk mengembangkan ilmu dalam bidang sumber daya manusia dan sebagai evaluasi oleh Kantor Pusat PT. Pos Indonesia, adapun kegunaan pada penelitian ini terbagi menjadi kegunaan praktis dan teoritis.

1.5.1 Kegunaan Teoritis

Penulis berharap melalui penelitian tugas akhir ini bisa mengembangkan ilmu dalam bidang sumber daya manusia yang berhubungan dengan pengembangan pelatihan dan orientasi karyawan terhadap kinerja karyawan, serta menjadi sumber informasi bagi berbagai pihak.

1.5.2 Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan mampu menjadi pertimbangan bagi perusahaan untuk dijadikan bahan evaluasi pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia dan dapat memberi banyak wawasan serta informasi tentang pengaruh pengembangan dan orientasi karyawan terhadap kinerja karyawan yang terdapat pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia.

1.6. Waktu dan Periode Penulisan

1.6.1 Waktu dan Periode Penelitian

Periode penelitian tugas akhir ini berlangsung selama 3 bulan, terhitung dimulai dari bulan November tanggal 23, tahun 2022 hingga bulan Februari tanggal 24, tahun 2022.

1.6.2 Lokasi dan Objek Penelitian

Objek penelitian pada tugas akhir ini yaitu karyawan serta karyawan dalam Kantor Pusat PT. Pos Indonesia dengan lokasi yang berada di Jl. Cilaki no. 73 Bandung, Jawa Barat 40115.

1.7. Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Bab I berisi tentang gambaran umum perusahaan, latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan dilakukannya penelitian, kegunaan penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab II ini berisi tentang kumpulan teori Pengembangan Pelatihan, Orientasi Karyawan, Kinerja Karyawan, dan penelitian terdahulu. Kumpulan teori tersebut lalu disusun untuk dijadikan kerangka berpikir penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab III berisi tentang jenis penelitian, operasional variabel dan skala pengukuran, tahapan penelitian, populasi dan sampel, pengumpulan data, teknik pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, serta teknik analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab IV berisi tentang karakteristik responden, analisis deskriptif, uji asumsi klasik, uji ketepatan model, uji hipotesis, dan pembahasan hasil penelitian.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab V berisi kesimpulan dan saran dari penelitian yang sudah berlangsung.