LAPORAN PENELITIAN TUGAS AKHIR

UPAYA PENINGKATAN KINERJA PT POS INDONESIA KANTOR CABANG UTAMA YOGYAKARTA DI ERA DIGITALISASI

Disusun Oleh:

Farrah Firdatul Izzah

20211118

PROGRAM STUDI BISNIS DIGITAL SARJANA TERAPAN

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

2024

UPAYA PENINGKATAN KINERJA PT POS INDONESIA KANTOR CABANG UTAMA YOGYAKARTA DI ERA DIGITALISASI

Laporan Penelitian Tugas Akhir

Laporan penelitian ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan jenjang Sarjana Terapan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia

Farrah Firdatul Izzah
20211118

PROGRAM STUDI BISNIS DIGITAL SARJANA TERAPAN
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
2024

HALAMAN PENGESAHAN

LAPORAN PENELITIAN TERAPAN

UPAYA PENINGKATAN KINERJA PT POS INDONESIA KANTOR CABANG UTAMA YOGYAKARTA DI ERA DIGITALISASI

Disusun oleh:

Nama: **Farrah Firdatul Izzah**

No. Mahasiswa: **20211118**

Program Studi: **Bisnis Digital**

Telah disetujui oleh dosen pembimbing
pada tanggal: 9 Juli 2024

Dosen Pembimbing



(Andriyastuti Suratman, S.E., M.M.)

HALAMAN PENGESAHAN UJIAN

LAPORAN PENELITIAN TERAPAN

Telah dipertahankan/diujikan dan disahkan

untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar

Sarjana Terapan Bisnis Digital, Fakultas Bisnis dan Ekonomika,

Universitas Islam Indonesia

Nama	**:**	**Farrah Firdatul Izzah**
No. Mahasiswa	**:**	**20211118**
Program Studi	**:**	**Bisnis Digital**

Yogyakarta, 01 Agustus 2024

Disahkan oleh:

Penguji 1: Andriyastuti Suratman, S.E., M.M.

Penguji 2: Maisaroh, S.E., M.Si.

Mengetahui

Ketua Program Studi Bisnis Digital

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA YOGYAKARTA FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

(Arief Darmawan, S.E., M.M.)

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS
BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja
Universitas Islam Indonesia
Condong Catur Depok Yogyakarta 55283
T. (0274) 881546, 885376
F. (0274) 882589
E. fbe@uii.ac.id
W. fbe.uii.ac.id

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

Bismillahirrahmannirrahim,

Pada Semester Genap 2023/2024, hari Kamis, 01 Agustus 2024, Program Studi Bisnis Digital Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII telah menyelenggarakan Ujian **TUGAS AKHIR** yang disusun oleh :

Nama	:	Farrah Firdatul Izzah
NIM	:	20211118
Judul	:	Upaya Peningkatan Kinerja PT Pos Indonesia Kantor Cabang Utama Yogyakarta Di Era Digitalisasi
Dosen Pembimbing	:	Andriyastuti Suratman, S.E., M.M.

Berdasarkan hasil rapat Panitia Ujian, maka mahasiswa tersebut dinyatakan:

LULUS / ~~TIDAK LULUS~~

Nilai : **A**

Apabila dikemudian hari ternyata terdapat kekeliruan, akan diadakan pembetulan dan perbaikan sebagaimana mestinya.

Dosen Penguji

Andriyastuti Suratman, S.E., M.M. ……

Maisaroh, S.E., M.Si. ……

Mengetahui
Universitas Islam Indonesia – Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Ketua Prodi D4 Bisnis Digital

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA ★ YOGYAKARTA ★ FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

Arief Darmawan, S.E., M.M.

PERNYATAAN BEBAS PENJIPLAKAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama **: Farrah Firdatul Izzah**

NIM **: 20211118**

Fakultas **: Bisnis dan Ekonomika**

Program Studi **: Bisnis Digital**

”Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa laporan penelitian terapan ini ditulis dengan sungguh-sungguh dan tidak ada bagian yang merupakan penjiplakan karya orang lain. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman atau sanksi apapun sesuai dengan peraturan yang berlaku”

Yogyakarta, 9 Juli 2024

Penulis



Farrah Firdatul Izzah

ABSTRAK

Pendekatan digitalisasi telah menjadi trend global yang semakin meningkatkan kecepatan dan efisiensi operasional perusahaan serta memiliki dampak yang signifikan pada kinerja pada pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis upaya peningkatan kinerja PT Pos Indonesia KCU Yogyakarta di era digitalisasi. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara dengan HRD dan karyawan, serta observasi langsung di lapangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Pos Indonesia KCU Yogyakarta telah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kinerja di era digital, termasuk pengembangan kompetensi karyawan melalui program pelatihan dan sertifikasi berbasis daring, penerapan sistem rotasi pegawai untuk meningkatkan keragaman, serta implementasi teknologi digital dalam pengelolaan SDM melalui aplikasi LIVIE dan Sistem Informasi Manajemen SDM. Maka dari itu, PT Pos Indonesia telah mengambil langkah-langkah strategis dalam menghadapi era digitalisasi, namun masih menghadapi tantangan seperti keterbatasan SDM dan kebutuhan untuk terus meningkatkan kompetensi digital karyawan.

Kata kunci: kinerja, digitalisasi, pengembangan kompetensi, teknologi digital, manajemen SDM

ABSTRACT

The digitalization approach has become a global trend that increasingly increases the speed and efficiency of company operations and has a significant impact on performance in human resource management (HR). This research aims to analyze efforts to improve the performance of PT Pos Indonesia KCU Yogyakarta in the digitalization era. The research method used is descriptive qualitative with data collection techniques through interviews with HRD and employees, as well as direct observation in the field. The research results show that PT Pos Indonesia KCU Yogyakarta has made various efforts to improve performance in the digital era, including developing employee competency through online-based training and certification programs, implementing an employee rotation system to increase diversity, as well as implementing digital technology in HR management through the LIVIE application and HR Management Information System. Therefore, PT Pos Indonesia has taken strategic steps in facing the era of digitalization, but still faces challenges such as limited human resources and the need to continue to improve employee digital competence.

Key words: performance, digitalization, competency development, digital technology, HR management

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur atas kehadiran Tuhan Yang Maha Esa ata berkat dan rahmatNya sehingga praktikan bisa menyelesaikan laporan tugas akhir yang berjudul **"Upaya Peningkatan Kinerja PT Pos Indonesia Kantor Cabang Utama Yogyakarta di Era Digitalisasi"**. Dalam tugas akhir ini penulis mendapatkan dukungan, arahan dari berbagai pihak. Sehingga, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan tugas akhir:

1. Allah SWT yang telah memberikan nikmat serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat mengerjakan Laporan Penelitian Tugas Akhir sampai selesai dengan baik dan lancar.
2. Ibu Andriyastuti Suratman, S.E.,M.M. sebagai Dosen Pembimbing Tugas Akhir yang telah memberikan waktu, tenaganya, arahan/saran dan bimbingannya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan laporan ini dengan baik.
3. Bapak Arief Darmawan, S.E.,M.M. selaku Ketua Kaprodi Bisnis Digital Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
4. Para Dosen Prodi Bisnis Digital yang telah memberikan ilmu kepada penulis, semoga ilmu yang diberikan Bapak/Ibu dosen dapat bermanfaat bagi penulis.
5. Kepada kedua Orang Tua, Ibu dan Bapak yang selalu mendukung dan memotivasi, dan kepercayaan kepada penulis sehingga, penulis bisa menyelesaikan kuliah dengan baik hingga mendapatkan gelar sarjana.
6. Teman-teman dan sahabat saya yang telah memberikan dukungan serta

motivasi kepada saya dalam menyelesaikan Laporan Penelitian Tugas Akhir.

Dengan demikian, Tugas akhir ini dibuat dengan sungguh-sungguh dan mungkin masih banyak kekurangan yang harus diperbaiki. Karena itu, penulis siap menerima kritik dan saran untuk membantu menyempurnakan tugas akhir. Semoga tugas akhir yang penulis buat dapat membantu dan menambah pengetahuan bagi pembaca.

Yogyakarta, 9 Juli 2024

Farrah Firdatul Izzah

DAFTAR ISI

LAPORAN PENELITIAN TUGAS AKHIR i
HALAMAN PENGESAHAN iii
HALAMAN PENGESAHAN UJIAN iv
PERNYATAAN BEBAS PENJIPLAKAN v
ABSTRAK vi
KATA PENGANTAR vii
DAFTAR ISI ix
DAFTAR LAMPIRAN xii
DAFTAR GAMBAR xiii
DAFTAR TABEL xiv
BAB I 2
PENDAHULUAN 2
1.1 Latar Belakang 2
1.2 Rumusan Masalah 6
1.3 Batasan Penelitian 7
1.4 Tujuan Penelitian 7
1.5 Manfaat Penelitian 7
BAB II 9
KAJIAN PUSTAKA 9
2.1 Penelitian Terdahulu 9
2.2 Landasan Teori 14
2.2.1 Kinerja karyawan 15
2.2.2 Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan 16
2.2.3 Manfaat Kinerja karyawan 19

2.2.4 Tujuan kinerja karyawan.....20
2.2.5 Indikator-indikator kinerja.....21
2.2.6 Upaya mengembangkan karyawan terkait digitalisasi.....24
BAB III.....27
METODE PENELITIAN.....27
3.1 Tipe penelitian.....27
3.2 Sumber data.....27
3.3 Teknik Pengumpulan Data.....28
3.4 Validasi Data.....29
3.5 Metode Analisis Data.....30
BAB IV.....32
ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....32
4.1 Deskripsi Perusahaan.....32
4.2 Analisis Data dan Pembahasan.....43
4.2.1 PT Pos Indonesia Kantor Cabang Utama Yogyakarta dalam mengembangkan kompetensi karyawan di era digital 4.0.....44
4.2.2 Pelayanan pada PT Pos Indonesia Kantor Cabang Utama Yogyakarta pada divisi penjualan.....48
4.2.3 Lingkungan kerja di PT Pos Indonesia Kantor Cabang Utama Yogyakarta.....53
4.2.4 PT Pos Indonesia Kantor Cabang Utama Yogyakarta dalam meningkatkan keragaman di lingkungan kerja.....56
4.2.5 PT Pos Indonesia Kantor Cabang Utama Yogyakarta dalam pemberdayaan karyawan.....59
4.1.6 Penggunaan teknologi digital pada PT Pos Indonesia Kantor Cabang Utama Yogyakarta.....62

BAB V.....66
5.1 KESIMPULAN 66
5. 2 SARAN.....68
DAFTAR PUSTAKA 69
LAMPIRAN.....74
DOKUMENTASI 90

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 1 Daftar pertanyaan wawancara 74

Lampiran 1 2 Wawancara informan.....77

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Visi dan Misi 42
Gambar 2. 1 Ruang kerja SLPK.....90
Gambar 2. 2 Ruang kerja penjualan.....90
Gambar 2. 3 Foto Observasi 91

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 hasil *interview* pertanyaan 1.....45

Tabel 1.2 hasil *interview* pertanyaan 2.....45

Tabel 1.3 hasil *interview* pertanyaan 3.....49

Tabel 1.4 hasil *interview* pertanyaan 4.....54

Tabel 1.5 hasil *interview* pertanyaan 4.....54

Tabel 1.6 hasil *interview* pertanyaan 5.....57

Tabel 1.7 hasil *interview* pertanyaan 6.....58

Tabel 1.8 hasil *interview* pertanyaan 7.....60

Tabel 1.9 hasil *interview* pertanyaan 8.....63

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Suatu perusahaan dalam melaksanakan kegiatannya, baik perusahaan yang berkecimpung di bidang industri, perdagangan, ataupun dibidang jasa akan berusaha untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Adanya era globalisasi dan teknologi yang semakin maju, perusahaan lebih dituntut dapat menghadapi persaingan-persaingan pasar baik pasar dalam negeri maupun pasar luar negeri. Satu hal yang krusial dalam keberhasilan berbagai kegiatan perusahaan dalam mencapai tujuan bukan hanya tergantung pada keunggulan teknologi dan sarana operasi yang tersedia melainkan juga tergantung pada aspek sumber daya manusia. Sumber Daya Manusia (SDM) sendiri mempunyai peran penting dalam suatu perusahaan yaitu untuk mencapai keberhasilan dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Untuk menghadapi persaingan-persaingan tersebut maka Perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang kompeten dengan mutu dan kualitas kinerja yang tinggi untuk memajukan bisnisnya. Sumber daya manusia pada hakekatnya adalah modal dan memegang peranan penting dalam pencapaian keberhasilan perusahaan (Mahyarni & Meflinda, 2011).

Faktor utama dalam pencapaian tujuan perusahaan adalah faktor manusia, yaitu karyawan. Peranan manusia dalam perusahaan sebagai pegawai atau karyawan memegang peranan yang menentukan, karena hidup matinya perusahan semata-mata tergantung pada manusia. Karyawan merupakan faktor

penting dalam setiap perusahaan, sebagai penentu dalam pencapaian tujuan perusahaan ataupun instansi secara efektif dan efisien, karena karyawan yang menjadi penggerak dan penentu jalannya organisasi (Sutanto *et al*., 2021). Setiap karyawan yang memiliki tingkat kinerja tinggi dan baik maka dapat ikut serta dalam pencapaian tujuan dan sasaran-sasaran yang sudah ditetapkan perusahaan. Keikutsertaan pemimpin dalam pemberian arahan tentang pekerjaan yang dilakukan karyawan dan pemberian dukungan adalah salah satu faktor untuk membentuk kinerja karyawan yang tinggi dan baik (Rosalia Fantika Dalima *et al*., 2022).

Kinerja perusahaan PT Pos Indonesia secara umum telah mengalami beberapa perubahan dan tantangan dalam beberapa tahun terakhir. Dalam beberapa penelitian, kinerja karyawan PT Pos Indonesia telah dianalisis dan ditemukan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, seperti motivasi kerja, disiplin kerja, dan kepuasan kerja. Dalam beberapa tahun terakhir, PT Pos Indonesia mengalami kemunduran kinerja, terutama di bidang usaha jasa kurir dan logistik. Kemunduran ini disebabkan oleh beberapa faktor, termasuk kurangnya pengembangan sumber daya manusia, kurangnya rotasi jabatan yang efektif, dan kurangnya inovasi dalam sistem operasional. Namun, perusahaan telah melakukan beberapa upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan dan meningkatkan keberlangsungan bisnisnya. Dalam beberapa penelitian, pengelolaan sumber daya manusia telah dianalisis dan ditemukan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, seperti motivasi kerja, disiplin kerja, dan kepuasan kerja (Kamilia, 2017).

Pendekatan digitalisasi telah menjadi trend global yang semakin meningkatkan kecepatan dan efisiensi operasional perusahaan serta memiliki dampak yang signifikan pada kinerja pada pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Dalam beberapa tahun terakhir, PT Pos Indonesia telah mengalami beberapa perubahan dan tantangan, termasuk perubahan struktur organisasi dan pengembangan infrastruktur. Dengan adanya digitalisasi ini dapat meningkatkan efisiensi, kualitas pelayanan, kemampuan komunikasi, kemampuan pengelolaan data, dan kemampuan pengembangan sumber daya manusia, sehingga dapat meningkatkan kinerja PT Pos Indonesia (Farrel Shidqi *et al*., 2023).

Di tengah perkembangan teknologi yang semakin pesat pada era digital saat ini, PT Pos Indonesia perlu melakukan transformasi menyeluruh agar dapat terus berkembang dan bersaing dalam industri logistik. Saat ini, persaingan tidak hanya terjadi di dalam negeri, tetapi juga persaingan di pasar global semakin ketat. Oleh karena itu, PT Pos Indonesia harus siap menghadapi tantangan dan meningkatkan kemampuan mereka untuk bersaing dengan kompetitor. Transformasi tersebut melibatkan berbagai aspek operasional, termasuk penyesuaian dengan perubahan teknologi, pengembangan solusi yang inofatif, dan peningkatan efisiensi dalam pengelolaan sumber daya. Perusahaan juga perlu fokus pada pengembangan infrastuktur teknologi yang kuat dengan membangun sistem basis data yang andal guna dapat melindungi data pelanggan dengan aman. Tidak hanya itu, PT Pos Indonesia tentu harus terus mengembangkan inovasi dalam layanan

dan proses mereka. Dengan terus menerus memperbarui penggunaan teknologi seperti layanan aplikasi dan platform online dapat membantu perusahaan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan yang semakin kompleks di era digital ini. Pada aspek lain PT Pos Indonesia juga harus meningkatkan kompetensi SDM seperti halnya dengan melibatkan pelatihan dan pengembangan karyawan dalam keterampilan digital serta kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan dalam digitalisasi. Dengan demikian, PT Pos Indonesia dapat memposisikan diri mereka sebagai pemimpin dalam industri logistik di pasar global dan mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan dalam era digital yang terus berkembang (Dzakiyah, 2022).

Perusahaan dibidang logistik di Indonesia memang sedang bertumbuh dengan pesat. Sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN), PT Pos Indonesia merupakan salah satu perusahaan logistik tertua di Indonesia yang telah berdiri sejak zaman kolonial Belanda. Namun saat ini, sudah muncul banyak perusahaan logistic lainnya seperti TIKI, JNE, dan J&T Express yang menjadi competitor PT pos Indonesia. TIKI (Titipan Kilat) TIKI adalah perusahaan logistik yang juga menawarkan layanan pengiriman ekspres. Mereka telah beroperasi sejak tahun 1970-an dan menjadi salah satu pesaing utama Pos Indonesia. JNE adalah salah satu perusahaan pengiriman ekspres terkemuka di Indonesia. Mereka mulai beroperasi pada tahun 1990 dan telah tumbuh menjadi salah satu pesaing utama Pos Indonesia. J&T Express: J&T Express adalah penyedia layanan pengiriman exspres yang cepat dan terjangkau. Mereka mulai beroperasi pada tahun 2015 dan telah tumbuh pesat menjadi

salah satu pesaing utama di pasar logistik Indonesia. Salah satu alasan utama mengapa PT Pos Indonesia mungkin tidak banyak bergerak seaktif pesaingnya adalah karena adanya kendala birokrasi dan regulasi yang khas dari BUMN. Sebagai entitas yang diatur oleh pemerintah, PT Pos Indonesia harus mematuhi berbagai kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan, yang seringkali memperlambat proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan inisiatif bisnis. Selain itu, biaya operasional yang tinggi juga bisa menjadi faktor yang menghambat PT Pos Indonesia untuk bersaing secara agresif dengan pesaingnya. Hal ini mungkin membuat kurang fleksibel dalam mengelola SDM yang berdampak pada manajemen PT Pos Indonesia (Valentyna & Tua, 2016).

Sementara itu, pesaing swasta mungkin memiliki keunggulan dalam hal kecepatan dan fleksibilitas karena mereka dapat mengambil keputusan secara lebih mandiri tanpa harus melewati proses birokrasi yang kompleks. Namun, untuk tetap dapat bersaing, PT Pos Indonesia harus mampu mendorong perubahan budaya perusahaan agar dapat meningkatkan fleksibilitas dalam pengelolaan SDM untuk mencapai kesuksesan jangka panjang.

Berdasarkan permasalahan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul ”Upaya Peningkatan Kinerja PT Pos Indonesia Kantor Cabang Utama Yogyakarta di Era Digitalisasi”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas penulis meneliti bagaimana upaya

pengelolaan kinerja di PT Pos Indonesia Kantor Cabang Utama Yogyakarta di era digital 4.0 sekarang?

1.3 Batasan Penelitian

Batasan penelitian berdasarkan latar belakang di atas, penelitian ini pada pengelolaan sumber daya manusia PT Pos Indonesia Kantor Cabang Utama Yogyakarta

1.4 Tujuan Penelitian

Dibawah ini merupakan tujuan dari penelitian antara lain:

a. Untuk memahami implementasi pengelolaan SDM pada PT Pos Indonesia Cabang Yogyakarta di era digital
b. Untuk memahami pengelolaan SDM dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia Kantor Cabang Utama Yogyakarta
c. Untuk mengidentifikasi bagaimana strategi pengelolaan SDM yang dilakukan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia Kantor Cabang Utama Yogyakarta

1.5 Manfaat Penelitian

Bedasarkan topik penelitian yang diambil, penelitian ini dapat memberikan beberapa manfaat, yaitu:

1. Secara teoritis, penelitian ini dapat membantu mengembangkan teori dan model baru tentang peningkatan kinerja, yang dapat digunakan

untuk meningkatkan efektivitas kinerja pada perusahaan.

2. Secara praktis,

   a. Bagi Penulis

      Tujuan dari laporan ini adalah untuk menerapkan pengetahuan yang dipelajari selama dibangku perkuliahan ke dalam studi kasus di luar kelas dan menghubungkannya dengan pengetahuan yang diperoleh dari studi kasus lain. Selain itu, tujuan lain dari laporan ini adalah untuk memberikan pemahaman lebih lanjut tentang kasus yang terjadi dalam dunia kerja.

   b. Bagi Perusahaan

      Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan kepada perusahaan terkait potensi yang dimungkinkan untuk lebih dikembangkan baik dari sisi pengelolaan SDM, strategi pemasaran-operasional untuk dapat dijalankan demi menjaga *sustainability* perusahaan.

   c. Bagi Peneliti Selanjutnya

      Penelitian ini bisa menjadi sumber informasi dan rujukan dalam membuat penelitian selanjutnya dengan subjek yang sama tetapi objeknya dapat berbeda.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu menjadi rujukan penulis untuk membedakan penelitian dilakukan. Tujuannya untuk memperkaya teori yang digunakan dalam melakukan kajian penelitian yang akan dilakukan oleh penulis. Pada bagian ini penulis mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu terkait dengan penelitian yang hendak dilakukan.

Berdasarkan penelitian yang berjudul tentang Strategi Komunikasi PT Pos Indonesia Dalam Meningkatkan Reputasi Perusahaan. Jenis penelitian ini merupakan deskriptif, dengan menggunakan metode pendekatan kualitatif. Hasil dari penelitian tersebut menjelaskan tentang PT. Pos Indonesia di Kabupaten Garut menggunakan strategi komunikasi yang terdiri dari empat langkah: analisis situasi, perencanaan dan penyusunan program, implementasi dan tindakan komunikasi, serta evaluasi. Strategi ini tentu dengan dukungan dari sumber daya manusia yang dimiliki sebagai perusahaan milik negara. Dengan demikian, PT. Pos Indonesia di Kabupaten Garut dapat lebih efektif dalam memberikan informasi, merespon konsumen, dan meningkatkan kualitas layanan, serta meningkatkan reputasi perusahaan (Raturahmi *et al*., 2021)

Penelitian yang berjudul tentang PT Pos Indonesia (Persero) Perubahan di Era *Society* 5.0 dalam Perencanaan dan Pengembangan Karir Karyawan pada Bisnis Inklusif. Jenis penelitian ini dengan metode studi

literatur. Hasil dari penelitian tersebut menjelaskan tentang PT Pos Indonesia melakukan transformasi SDM karena aset terpenting yang dimiliki adalah SDM yang bertujuan untuk mengeksplorasi dampak dan strategi perubahan yang terkait dengan transformasi digital dalam bisnis di Era *Society* 5.0 (Satrio, 2023).

Penelitian yang berjudul tentang Penggunaan Teknologi Pada Manajemen Sumber Daya Manusia Di Dalam Era Digital sekarang. Hasil dari penelitian tersebut menjelaskan bahwa teknologi telah menjadi bagian penting dalam kehidupan manusia saat ini dan memiliki peran penting dalam perusahaan sebagai mendukung proses operasional dan bisnis. Era digital telah memengaruhi cara perusahaan merekrut, melatih, dan memotivasi karyawan. Perusahaan yang berhasil dalam menghadapi perubahan teknologi dan dapat memanfaatkannya secara efektif akan memiliki keunggulan kompetitif di pasar. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) telah mengalami banyak perubahan sejak dimulainya era digital dan perlu memahami bagaimana teknologi dapat membantu dalam manajemen sumber daya manusia (Sudiantini, Naiwasha, *et al*., 2023).

Penelitian yang berjudul tentang Strategi Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia PT. Pos Indonesia (Persero) Dalam Menghadapi Revolusi Industri 4.0. Jenis penelitian ini dengan metode studi literatur. Hasil dari penelitian tersebut menjelaskan bahwa PT Pos Indonesia dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang bertujuan untuk dapat

bersaing di industri 4.0 dengan merekrut dan menempatkan pegawai secara tepat, serta mengembangkan karir dengan pelatihan serta sistem kompensasi yang jelas. Dengan demikian dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik (Dwianto & Junengsih, 2022).

Penelitian yang berjudul tentang Strategi Pengelolaan SDM Peningkatan Kinerja Perusahaan Berkelanjutan Di Era Industri 4.0. Jenis penelitian ini merupakan deskriptif, dengan menggunakan metode pendekatan kualitatif. Hasil dari penelitian tersebut menjelaskan tentang munculnya tuntutan baru dalam mengelola SDM di Era Industri 4.0. Organisasi harus berfokus pada inovasi, adaptasi terhadap teknologi yang berkembang, dan mendorong fleksibilitas dalam struktur kerja. Pengelolaan SDM harus memperhatikan pengalaman karyawan dengan menciptakan lingkungan kerja inklusif dan memotivasi, serta memberi kesempatan dalam berkontribusi. Strategi pengelolaan SDM yang efektif ini penting untuk menjaga daya saing di tengah perubahan yang terus berlangsung (Meliyanti & Gunawan, 2024).

Kemudian, penelitian yang berjudul tentang Analisis Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Dan Motivasi Melalui Reward System (Artikel Studi Manajemen Sumber Daya Manusia). Jenis penelitian ini dengan studi literatur, menggunakan metode kualitatif. Hasil dari penelitian tersebut menjelaskan pengelolaan SDM yang tertata dan terstruktur pada perusahaan sangat

penting untuk mendapatkan hasil secara maksimal dan mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Pengelolaan sumber daya manusia berperan dalam menyusun strategi untuk meningkatkan kualitas perusahaan termasuk kinerja dan motivasi karyawan (Iswandi, 2021).

Nama Peneliti	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
Leadya Raturahmi, Rosanti Utami Dewi S.Y, Sayida Meisani, 2021	Strategi Komunikasi PT Pos Indonesia Dalam Meningkatkan Reputasi Perusahaan	Metode Kualitatif	Menjelaskan tentang strategi komunikasi sebagai dukungan sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan milik negara bertujuan untuk dapat lebih efektif dalam memberikan informasi, merespon konsumen, dan meningkatkan kualitas layanan, serta meningkatkan reputasi perusahaan.
Dimas Satrio, 2023	PT Pos Indonesia (Persero) Perubahan di Era *Society* 5.0 dalam Perencanaan dan Pengembangan Karir Karyawan pada Bisnis Inklusif	Metode Studi Literatur	Menjelaskan tentang PT Pos Indonesia melakukan transformasi SDM karena aset terpenting yang dimiliki adalah SDM yang bertujuan untuk mengeksplorasi dampak dan strategi perubahan yang terkait dengan transformasi digital dalam bisnis di Era *Society* 5.0.
Dian Sudiantini,	Penggunaan Teknologi	Metode Kualitatif	Teknologi telah menjadi elemen

Aura Naiwasha, Auranisa Izzati, Avrilia Ayunia W, Brilian Putri A, Cindy Rindiani, 2023	Pada Manajemen Sumber Daya Manusia Di Dalam Era Digital		krusial dalam kehidupan modern, termasuk dalam lingkungan bisnis yang berperan penting dalam mendukung operasional dan proses bisnis. Era digital telah mengubah pendekatan perusahaan dalam merekrut, melatih, dan memotivasi karyawan. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) juga telah mengalami transformasi signifikan di era digital ini, sehingga penting bagi MSDM untuk memahami dan memanfaatkan teknologi dalam pengelolaan sumber daya manusia guna meningkatkan efisiensi dan efektivitas.
Agung Surya Dwianto, 2022	Strategi Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia PT. Pos Indonesia (Persero) Dalam Menghadapi Revolusi Industri 4.0	Metode Studi Literatur	Menjelaskan bahwa PT Pos Indonesia dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang bertujuan untuk dapat bersaing di industri 4.0 dengan merekrut dan menempatkan pegawai secara tepat, serta mengembangkan karir dengan pelatihan serta sistem kompensasi yang jelas.
Dea putri meliyanti,	Strategi Pengelolaan	Metode Kualitatif	Menjelaskan tentang munculnya tuntutan

Ahmad Gunawan, 2024	SDM Peningkatan Kinerja Perusahaan Berkelanjutan Di Era Industri 4.0		baru dalam mengelola SDM di Era Industri 4.0. Pengelolaan SDM harus memperhatikan pengalaman karyawan dengan menciptakan lingkungan kerja inklusif dan memotivasi, serta memberi kesempatan dalam berkontribusi. Strategi pengelolaan SDM yang efektif ini penting untuk menjaga daya saing di tengah perubahan yang terus berlangsung.
Adel Iswandi, 2021	Analisis Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Dan Motivasi Melalui Reward System (Artikel Studi Manajemen Sumber Daya Manusia)	Metode Kualitatif	Menjelaskan pengelolaan SDM yang tertata dan terstruktur pada perusahaan sangat penting untuk mendapatkan hasil secara maksimal dan mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Pengelolaan sumber daya manusia berperan dalam menyusun strategi untuk meningkatkan kualitas perusahaan termasuk kinerja dan motivasi karyawan.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Kinerja karyawan

Konsep kinerja merupakan singkatan dari bahasa inggris yaitu performance yang memiliki arti kinetika energi kerja. Istilah performance sering di Indonesiakan sebagai performa. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu profesi dalam waktu tertentu. Kinerja mempunyai arti sesuatu yang benar-benar dilakukan dan diamati oleh orang-orang. Kinerja mencakup tindakan dan perilaku yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Kinerja bukanlah hasil atau hasil dari suatu tindakan, melainkan tindakan itu sendiri. Kinerja dapat juga dilihat sebagai hasil kerja yang mencakup apa yang harus dicapai oleh seseorang serta kompensasi yang merujuk pada cara individu mencapainya (Sarif *et al*., 2020).

Kinerja karyawan mengacu pada hasil yang dicapai oleh seorang karyawan atau sejauh mana dia melakukan tugas tertentu. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam menjalankan tugasnya, baik kualitas maupun kuantitas, menggunakan sumber daya manusia dan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (D. Putri & Antoni, 2021).

Manajemen kinerja merupakan suatu proses berkelanjutan dalam mengidentifikasi, mengukur, dan mengembangkan pekerjaan individu dan tim serta menyelaraskan kinerja mereka dengan tujuan dalam suatu organisasi. Kinerja karyawan menjelaskan definisi kinerja karyawan ialah “Sebuah hasil pekerjaan yang dicapai selam waktu tertentu”. Sedangkan

arti lain dari kinerja karyawan adalah “hasil kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi dengan menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya guna mencapai cita-cita organisasi secara sah, tanpa melanggar hukum, serta bermoral dan beretika" (Anwar & Astria, 2022)

2.2.2 Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan

Kinerja karyawan pada saat melakukan pencapaian dapat disebabkan oleh beragam faktor, menurut Kasmir dalam Tri Maryati (2021) faktor tersebut antara lain: (Melati *et al*., 2022)

1) Keahlian dan Kemampuan

   Setiap orang, baik atasan maupun bawahan, harus memiliki keterampilan dan keahlian yang dapat membantu mencapai tujuan perusahaan. Semakin terampil dan kompeten seseorang dalam melakukan tugasnya, semakin mudah baginya menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Oleh karena itu, kemampuan dan keahlian setiap individu berpengaruh besar terhadap kinerja mereka.

2) Pengetahuan

   Seseorang yang menghasilkan pekerjaan yang baik biasanya memiliki pengetahuan yang mendalam dalam bidangnya.Sebaliknya, jika seseorang tidak memiliki kemampuan yang memadai tentang pekerjaannya, maka hasil output yang didapatkan cenderung rendah.

3) Rancangan Kerja

   Suatu faktor di mana karyawan dimudahkan dalam menjalankan

tanggung jawab beserta tugasnya. Suatu pekerjaan dengan rancangan yang baik akan mengurangi tingkat kesulitan karyawan dalam menyelesaikan sebuah pekerjaan yang dijalankannya.

4) Kepribadian

Merupakan seorang individu yang memiliki pribadi baik dan tanggung jawab yang kuat dalam berinteraksi dengan orang lain di organisasi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Karena, seseorang dengan pribadi yang baik dan komitmen yang tinggi akan lebih mampu menjalankan tugasnya dengan sungguh-sungguh dan bertanggung jawab, sehingga hasilnya akan lebih baik.

5) Motivasi Kerja

Faktor Ini adalah dorongan yang datang dari dalam diri seorang karyawan untuk melakukan sesuatu. Ketika seseorang mendapatkan dukungan yang kuat dari lingkungan sekitarnya, maka dia akan merasa termotivasi untuk menjalankan tugas dan kewajibannya.

6) Kepemimpinan

Merupakan sikap atasan yang efektif dalam mengorganisasikan sistem kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan cara menyenangkan, mengayomi, dan membimbing mereka dengan baik. Dengan demikian, karyawan akan lebih termotivasi dan produktif dalam menyelesaikan tugas dan kewajiban yang diberikan.

7) Komitmen

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh sejauh mana mereka patuh

terhadap peraturan di organisasi atau perusahaan tempat mereka bekerja. Ketika karyawan setuju untuk mengikuti setiap prosedur operasional standar (SOP), mereka akan berusaha keras dalam bekerja dan merasa bersalah jika melanggar peraturan tersebut.

8) Gaya Kepemimpinan

Merupakan gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin berinteraksi dan memerintah kepada bawahannya. Gaya kepemimpinan ini dapat disesuaikan dengan kondisi organisasi dan mempengaruhi hasil kerja tim.

9) Lingkungan Kerja

Merupakan lingkungan kerja yang nyaman dan aman mempengaruhi kinerja karyawan. Suasana yang baik membuat karyawan lebih nyaman dan fokus, sehingga kinerja mereka menjadi lebih optimal.

Menurut Kilvin (2020) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan antara lain: (Pangestu *et al*., 2022)

1. Kompensasi yang memadai

Kompensasi yang memadai: Kompensasi yang memadai dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kompensasi yang memadai merupakan gaji dan tunjangan lainnya yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan yang dilakukan.

2. Motivasi dalam melakukan pekerjaan.

Motivasi dalam melakukan pekerjaan: Merupakan factor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan untuk mendorong

seseorang dalam mencapai tujuan. Motivasi dapat berasal dari diri karyawan, seperti kepuasan kerja, atau dari luar, seperti penghargaan dari atasan.

3. Disiplin kerja yang dilakukan.

   Disiplin kerja yang dilakukan: Disiplin kerja mengacu pada kemampuan karyawan untuk menjalankan tugas-tugas mereka dengan konsisten dan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Disiplin kerja yang dilakukan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Disiplin kerja dapat berupa pemberian balas jasa yang cukup besar, keadilan dalam pengupahan, dan penggajian yang konsisten.

2.2.3 Manfaat Kinerja karyawan

Manfaat kinerja karyawan menurut Rivai (2015) manfaat kinerja karyawan meliputi: (Anwar & Astria, 2022)

a. Perbaikan Prestasi:Kinerja yang baik membantu dalam mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan sehingga karyawan dapat mencapai prestasi yang lebih tinggi.
b. Keputusan Penempatan: Evaluasi kinerja membantu manajemen dalam membuat keputusan yang tepat terkait promosi, perpindahan, atau penurunan pangkat karyawan.
c. Perbaikan Kinerja Pegawai: Penilaian kinerja memberikan informasi yang berguna untuk memperbaiki kekurangan dan meningkatkan kinerja karyawan.
d. Latihan dan Pengembangan Pegawai: Penilaian kinerja

mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan.

e. Umpan Balik Sumber Daya Manusia: Kinerja karyawan yang baik atau buruk mencerminkan seberapa efektif manajemen sumber daya manusia dalam perusahaan.

2.2.4 Tujuan kinerja karyawan

Tujuan kinerja karyawan menjelaskan bahwa " Penilaian kinerja memiliki beberapa fungsi yang penting dalam organisasi. Manajemen menggunakan hasil penilaian ini untuk membuat keputusan yang terkait dengan sumber daya manusia. Informasi yang diperoleh dari penilaian kinerja digunakan untuk membuat keputusan tentang promosi, mutasi, dan pemberhentian karyawan" (Nabila & Syarvina, 2022).

Menurut Fahmi (2014), tujuan kinerja karyawan adalah sebagai berikut: (Rinaldy, 2019)

1. Meningkatkan kinerja organisasi dengan mencapai peningkatan yang signifikan.
2. Mendorong perubahan budaya organisasi yang berorientasi pada kinerja.
3. Meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan untuk bekerja lebih efektif.
4. Membantu individu meningkatkan kemampuan mereka melalui pengembangan profesional.
5. Membangun hubungan yang konstruktif dan terbuka antara

individu dan manajer melalui dialog yang berkelanjutan sepanjang tahun terkait pekerjaan yang sedang dilaksanakan.

Menurut Rivai (2010), tujuan kinerja pegawai adalah sebagai berikut: (Alwan & Djastuti, 2018)

a. Meningkatkan hasil kerja pegawai, baik dalam hal kualitas maupun kuantitas.
b. Memberikan pengetahuan baru untuk membantu pegawai memecahkan masalah yang kompleks dengan aktivitas yang terstruktur dan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi.
c. Memperbaiki hubungan antar pegawai dalam aktivitas kerja di dalam organisasi.

2.2.5 Indikator-indikator kinerja

Mangkunegara dalam Maryati (2021), Mengukur kinerja karyawan memerlukan perhatian pada beberapa indikator yang terkait dengan kinerja, yaitu: (Maryadi & Misrania, 2023)

1) Kualitas Kerja: Menunjukkan kemampuan pegawai dalam mencapai hasil tugas yang sesuai dengan standar dan memperlihatkan kesempurnaan dalam mengerjakan tugas.
2) Kuantitas Kerja: Mengukur seberapa lama pegawai bekerja atau seberapa banyak produk/jasa yang dapat dihasilkan dalam waktu tertentu.
3) Pelaksanaan Tugas: Menunjukkan sejauh mana pegawai dapat

melakukan pekerjaan secara akurat dan tidak terdapat kesalahan dalam menjalankan tugas yang diberikan.

4) Tanggung Jawab: Menunjukkan sejauh mana karyawan dapat bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaannya secara akurat dan tidak terdapat kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kebijakan operasional yang berlaku di perusahaan

Menurut Kasmir untuk mengukur kinerja karyawan dapat digunakan beberapa indikator yaitu sebagai berikut: (Wijaya & Fauji, 2021)

a) Kualitas (mutu)

Kualitas adalah seberapa dekat hasil atau proses dari suatu kegiatan dengan kesempurnaan. Semakin sempurna suatu produk, semakin baik kinerjanya. Sebaliknya, jika kualitas pekerjaan rendah, kinerja juga akan rendah.

b) Kuantitas (jumlah)

Kuantitas adalah jumlah produksi yang dihasilkan, yang dapat dinyatakan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan. Untuk beberapa pekerjaan, kuantitas yang harus dicapai sudah ditentukan. Kuantitas yang diharapkan adalah jumlah yang sesuai dengan target atau melebihi target yang sudah ditetapkan.

c) Waktu (jangka waktu)

Ketepatan waktu berarti kunci suatu kegiatan atau mencapai hasil produksi sesuai dengan batas waktu yang telah ditentukan . Semakin cepat pekerjaan diselesaikan, semakin baik kinerjanya. Sebaliknya, jika penyelesaian pekerjaan berlangsung lambat, kinerjanya menjadi kurang baik.

d) Penekanan biaya

Biaya untuk setiap aktivitas perusahaan telah direncanakan sebelumnya. Dengan demikian, biaya yang sudah direncanakan tersebut rungsi sebagai acuan agar tidak melebihi anggaran. Jika biaya yang dikeluarkan melebihi anggaran yang telah ditetapkan, itu akan dianggap sebagai pemborosan dan menyebabkan kinerja dianggap kurang baik. Sebaliknya, jika biaya tetap sesuai dengan anggaran, kinerja dianggap baik.

e) Pengawasan

Dengan melakukan pengawasan, karyawan akan merasa lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaan mereka. Jika terjadi penyimpangan, akan lebih mudah untuk melakukan koreksi dan perbaikan dengan cepat.Pengawasan sangat penting untuk mengendalikan aktivitas karyawan agar tetap sesuai dengan rencana atau target yang telah ditetapkan.

f) Hubungan antar karyawan

Hubungan antar karyawan sering disebut sebagai hubungan antar perseorangan. Dalam hubungan ini, diukur kemampuan seorang

karyawan untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik, dan kerja sama dengan karyawan lain.

2.2.6 Upaya mengembangkan karyawan terkait digitalisasi

Digitalisasi merupakan proses konversi dari analog ke digital dengan menggunakan teknologi dan data digital dengan sistem pengoprasian otomatis dan sistem terkomputerisasi. Kemajuan pesat teknologi digital, seperti kecerdasan buatan, komputasi awan, Big Data, otomatisasi proses robot, media sosial, komunikasi *real-time*, dan peningkatan penggunaan realitas virtual, membawa fungsionalitas baru ke departemen SDM. Akibatnya, transformasi digital memengaruhi cara fungsi SDM dipenuhi melalui penggunaan alat dan aplikasi digital untuk berinovasi proses, membuat keputusan, dan memecahkan masalah (Manuti & De Palma, 2018).

Digitalisasi adalah proses transformasi media dari bentuk analog ke digital. Proses ini melibatkan perubahan dari dokumen cetak, audio, dan video menjadi format digital. Tujuan digitalisasi adalah untuk membuat arsip dokumen digital, meningkatkan fungsi foto copy, dan mengumpulkan koleksi kearsipan digital. Untuk melaksanakan digitalisasi, diperlukan peralatan seperti komputer, scanner, operator media sumber, dan software pendukung yang sesuai Sukmana (2015). Sedangkan menurut Lasa (2012) Digitalisasi adalah proses mengubah dokumen cetak menjadi dokumen elektronik, yang berarti mengalihkan media dari bentuk cetak ke bentuk digital (Tambun *et al*., 2024).

Menurut Gartner IT Glossary, digitalisasi ialah proses perubahan dari bentukanalog ke bentuk digital. Sementara menurut Hess (2016), dan Horváth dan Szabó (2019) memandang otomatisasi proses melalui teknologi informasi sebagai digitalisasi (Permana *et al*., 2024)

Menurut McGrath & Maiye (2010) Transformasi digital dapat diartikan sebagai integrasi teknologi digital ke dalam semua aspek dan operasi organisasi, yang pada gilirannya mengarah pada perubahan infrastruktur dalam cara organisasi dioperasikan dan memberikan nilai kepada pelanggannya (I. Putri *et al*., 2023)

Menurut Naveen Kumar (2022), Transformasi digital adalah proses penggunaan teknologi untuk melibatkan pelanggan dengan lebih baik, meningkatkan proses, dan memanfaatkan orang untuk hasil yang lebih baik (O. Putri & Hariyanti, 2022).

Transformasi digital didefinisikan sebagai penggunaan teknologi digital yang secara radikal dapat meningkatkan dan mencapai kinerja serta tujuan perusahaan yang diharapkan. Menurut Novianti Indah Putri & Zen Munawar (2021) Transformasi digital juga dapat diartikan sebagai suatu proses yang bertujuan untuk meningkatkan suatu entitas dengan memicu perubahan yang siginifikan pada propertinya melalui adopsi teknologi informasi, komputasi, komunikasi, serta konektivitas. Perubahan dan perkembangan teknologi yang semakin pesat, menuntut perusahaan untuk dapat beradaptasi dengan cepat dan efektif, salah satunya adalah melakukan transformasi digital, transformasi digital adalah sebuah proses

dengan mengadopsi teknologi digital untuk mengubah proses yang ada sehingga menciptakan hal atau cara baru. Transformasi digital sendiri memberikan dampak yang signifikan bagi perusahaan (Panggabean, 2021).

Menurut Vial (2019) Transformasi digital adalah proses yang bertujuan untuk meningkatkan entitas dengan memicu perubahan signifikan pada propertinya melalui kombinasi teknologi informasi, komputasi, komunikasi, dan konektivitas (Pasa *et al*., 2024)

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Tipe penelitian

Dalam penelitian ini merupakan penelitian langsung yang dikenal dengan penelitian (*field reserch*) karena terlibat langsung dalam mengamati objek penelitian. Salah satunya dengan metode kualitatif yang dilakukan dengan pendekatan pada studi kasus yang memusatkan pada objek tertentu. Metode ini memungkinkan peneliti untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang fenomena yang diamati melalui analisis mendalam terhadap objek penelitian. Selain itu, metode wawancara juga digunakan dalam penelitian ini yang berguna untuk mengumpulkan data yang lebih detail dari subjek dan objek penelitian (Nur & Utami, 2022).

Penelitian ini juga melibatkan studi literatur sebagai dasar teori dalam melakukan studi dan desain penelitian. Melalui studi literatur ini sangat penting dalam penelitian karena untuk memahami lebih dalam tentang suatu topik dan memperoleh informasi yang relevan untuk penelitian yang akan dilakukan. Dengan memadukan penelitian lapangan, wawancara, dan studi literatur, peneliti dapat memperoleh pemahaman yang lebih holistik dan mendalam tentang fenomena yang diteliti.

Strategi yang penulis gunakan untuk melakukan penelitian terapan ini adalah dengan memanfaatkan survive ke perusahaan dalam jangka waktu yang cukup panjang kurang lebih selama 6 bulan pada saat magang perusahaan.

3.2 Sumber data

Sumber data yang digunakan pada penelitian ini yaitu dengan metode kualitatif yang terbagi menjadi 2 yaitu data primer dan data sekunder.

i. Data primer

Data primer dari penelitian ini diperoleh dari hasil wawancara yang dilakukan pada karyawan di PT Pos Indonesia KCU Yogyakarta yang nantinya bisa dijadikan bahan untuk menganalisis pokok-pokok permasalahan.

ii. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang dapat digunakan sebagai referensi dalam memperkuat data. Contoh sumber data sekunder termasuk buku referensi, jurnal, internet, dokumentasi, dan wawancara dengan karyawan dari PT Pos Indonesia KCU Yogyakarta.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Karena tujuan utama dari penelitian adalah untuk mendapatkan data, langkah pertama dan paling penting adalah teknik pengumpulan data. Sumber data secara keseluruhan didapat dari perusahaan tempat peneliti melakukan penelitian. Berikut teknik yang digunakan untuk penelitian:

a. Wawancara

Wawancara merupakan suatu cara pendekatan langsung dalam bentuk komunikasi antara peneliti dengan orang yang mengetahui tentang obyek penelitian. Cara pendekatan ini dengan metode tanya jawab yang bertujuan untuk mendapatkan data atau informasi

b. Observasi

Bahwa melakukan observasi adalah suatu cara untuk memperoleh data atau informasi dengan melakukan survei atau peninjauan langsung terhadap obyek yang diteliti.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang telah berlalu. Dokumentasi berasal dari kata dokumen yang berarti barang-barang tertulis. Peneliti menggunakan metode ini untuk mendapatkan informasi dokumentatif, seperti permasalahan yang ada pada perusahaan. Tugasnya adalah mendukung dan melengkapi informasi yang diperoleh melalui observasi dan tanya jawab.

3.4 Validasi Data

Triangulasi adalah metode pengumpulan data dari tiga sudut yang berbeda. Dalam penelitian kualitatif, triangulasi data dilakukan menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dengan kata lain, triangulasi yaitu proses memanfaatkan sumber-sumber atau metode lain di luar data utama untuk memeriksa dan memastikan akurasi serta kredibilitas informasi yang diperoleh dalam penelitian. Berikut terdapat 3 triangulasi pada penelitian ini, yaitu triangulasi sumber, triangulasi metode, dan triangulasi teori: (Melita, 2023)

1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber adalah proses mengumpulkan data dan menguji validitas informasi dari berbagai sumber. Langkah pengecekan kembali

yang diperoleh dari informan dengan menanyakan kebenaran data atau informasi informan dengan informan lainnya. Dalam penelitian ini mengumpulkan data dari 3 informan yang terdiri dari 1 HRD dan 2 karyawan PT Pos Indonesia KCU Yogyakarta.

2. Triangulasi Metode

   Triangulasi metode ini melibatkan penggunaan beberapa metode pengumpulan data yang berbeda untuk meneliti masalah yang sama, seperti menggabungkan wawancara, observasi, dan analisis dokumen. Dengan menggunakan metode ini dapat meningkatkan keabsahan data yang diperoleh untuk penelitian ini.

3. Triangulasi Teori

   Triangulasi teori mengacu pada penggunaan beberapa perspektif teoritis untuk menginterpretasi data yang sama. Teori didasarkan pada gagasan bahwa fakta tidak dapat diperiksa untuk menilai tingkat kepercayaannya dengan satu teori atau lebih, dengan cara membandingkan kenyataan atau hasil data dengan satu teori atau lebih.

3.5 Metode Analisis Data

Teknik yang bisa digunakan adalah yang pertama, analisis diskriptif yaitu analisa yang menjelaskan data yang sudah tercantum dalam bentuk tabel dan grafik. Yang kedua adalah Metode Studi Pustaka yaitu suatu teknik pengumpulan data dengan cara membaca dan mempelajari buku-buku ataupun bacaan yang relevan dengan penelitian yang dilakukan peneliti sebelumnya atau

dengan layanan website yang perusahaan gunakan pada penelitian sebelumnya (Waruwu, 2023).

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Perusahaan

Sejarah Pos Indonesia sudah ada sejak lama. Kantor pos pertama yang pernah dibangun adalah di Batavia (sekarang dikenal sebagai Jakarta) oleh Jenderal GW Baron van Imhoff pada tanggal 26 Agustus 1746 dengan tujuan untuk menjamin keamanan surat - surat warga, terutama bagi mereka yang pergi berdagang dari kantor ke kantor di luar negeri. benua Jawa dan mereka yang datang dan pergi dari Belanda. Sejak saat itu, layanan pos mengemban tujuan dan fungsi tersebut kepada masyarakat. Setelah pembangunan kantor pos Batavia, empat tahun kemudian kantor pos lain dibangun di Semarang untuk menjalin hubungan yang lebih baik antara kedua tempat ini, dan untuk mempercepat proses pengiriman. Rute yang ditempuh saat itu adalah melalui Kota Karawang, Kota Cirebon, dan Kota Pekalongan.

PT Pos Indonesia telah mengalami beberapa kali perubahan status mulai dari PTT (Pos, Telegraf, dan Telepon). Badan usaha yang dipimpin oleh seorang kepala kantor ini tidak bersifat komersial dan fungsinya lebih diarahkan untuk memberikan pelayanan publik. Pembangunan nasional terus berkembang dan kini PTT berubah status menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel). Melihat perkembangan saat ini dimana pos dan telekomunikasi berkembang sangat pesat, maka pada tahun 1965 status PN Postel berubah menjadi Perusahaan Negara Pos dan Giro (PN Pos dan Giro), dan pada tahun 1978 statusnya berubah menjadi Perum Pos dan Giro.yang dikukuhkan menjadi

satu kesatuan usaha yang menyelenggarakan jasa pos dan giro pos untuk hubungan dalam dan luar negeri. Selama tujuh belas tahun dengan status Perum, pada bulan Juni 1995 statusnya berubah menjadi Perseroan Terbatas dengan nama PT Pos Indonesia (Persero).

Seiring berjalannya waktu, PT Pos Indonesia kini dapat menunjukkan kreativitasnya dalam mengembangkan pos Indonesia dengan memanfaatkan jaringan infrastruktur yang mereka miliki sekitar 24 ribu titik layanan yang mencakup 100 persen kota/kabupaten, 100 persen kelurahan, dan 42 persen kelurahan/desa, juga 940 lokasi dari beberapa tempat paling terpencil di Indonesia. Dengan kemajuan teknologi, jaringan Pos Indonesia memiliki lebih dari 3.800 kantor pos online, lengkap dengan pos listrik *mobile* di beberapa kota besar. Setiap titik layanan adalah rantai jaringan yang solid dan terintegrasi. Sistem kode pos diciptakan untuk mempermudah proses pengiriman sehingga setiap rentang wilayah di Indonesia dapat diketahui dengan tepat.

1746 – Kantor Pos Pertama

Sejarah Pos Indonesia sudah ada sejak lama. Kantor pos pertama yang pernah dibangun adalah di Batavia (sekarang dikenal sebagai Jakarta) oleh Jenderal GW Baron van Imhoff pada tanggal 26 Agustus 1746 dengan tujuan untuk menjamin keamanan surat - surat warga, terutama bagi mereka yang pergi berdagang dari kantor ke kantor di luar negeri. Benua Jawa dan mereka yang datang dan pergi dari Belanda. Sejak saat itu, layanan pos mengemban tujuan dan fungsi tersebut kepada masyarakat.

1875 – POSTEN *TELEGRAFDIENST*

Pada tahun ini, layanan pos digabung dengan layanan telegraf dengan nama POSTEN *TELEGRAFDIENST*.

877 – *Union Posttale Universelle*

Sejak pemerintahan kolonial di bawah pemerintahan Belanda, layanan pos telah menangani pengiriman surat dan paket secara internasional. Itulah sebabnya mengapa layanan pos terdaftar sebagai anggota *Union Posttale Universelle (UPU)*.

1945 – Pengabdian POSTEL

Ketika Indonesia dikuasai Jepang, PTT juga diduduki oleh militer Jepang. Pada tanggal 27 September 1945, generasi muda PTT mulai mengambil alih kekuasaan PTT atas Jepang, dan secara resmi diambil alih menjadi PTT Republik Indonesia. Peristiwa tersebut diperingati sebagai Hari Pengabdian PTT atau Hari Pengabdian POSTEL.

1965 – PN Pos dan Giro

Melihat perkembangan saat ini dimana pos dan telekomunikasi berkembang sangat pesat, pada tahun 1965 status PN Postel berubah menjadi Perusahaan Negara Pos dan Giro (PN Pos dan Giro).

1978 – Perusahaan Umum Pos dan Giro

Dan pada tahun 1978 statusnya berubah menjadi Perum Pos dan Giro yang dikukuhkan menjadi badan usaha tunggal yang menyelenggarakan jasa pos dan giro pos untuk hubungan dalam dan luar negeri.

1995 – PT. Pos Indonesia (Persero)

Selama tujuh belas tahun dengan status Perum , pada bulan Juni 1995

statusnya berubah menjadi Perseroan Terbatas dengan nama PT Pos Indonesia (Persero).

1912 – Kantor Pos Besar Yogyakarta

Kantor Pos Besar dibangun pada masa pemerintahan kolonial Belanda sekitar tahun 1912. Bangunan Kantor Pos pada awalnya tahun 1910 dirancang oleh arsitek-arsitek dari Burgerlijke Openbare Werken (BOW). Akhirnya tahun 1912, dibangunlah sebuah kantor untuk melayani persuratan dan telekomunikasi waktu itu. Semula bangunan ini bernama Post, Telegraaf en Telefoonkantoor. Sampai sekarang bangunan ini masih berfungsi sebagai kantor pos bernama Kantor Pos Besar Yogyakarta. Kantor Pos Besar Yogyakarta terletak di Jalan Panembahan Senopati No. 2 Prawirodirjan, Gondomanan, Yogyakarta. Bangunan ini ditetapkan sebagai Cagar Budaya berdasarkan Peraturan Menteri Kebudayaan dan Pariwisata Nomor : PM.07/PW.007/MKP/2010.

Struktur Organisasi



Berdasarkan Gambar 2 struktur organisasi Kantor Cabang Utama Yogyakarta dipimpin oleh, Executive General Manager, bertanggung jawab atas seluruh pekerjaan di setiap bagian dan bertanggung jawab langsung terhadap:

1. Executive General Manager

   Kantor Cabang Utama dipimpin oleh Executive General Manajer yang bertanggung jawab kepada Executive Vice President. Tanggung jawab utama Executive General Manager adalah mencapai target pendapatan dan laba yang ditetapkan serta mengendalikan biaya sesuai besaran alokasi yang diterima, mengendalikan jumlah pelanggan korporat, mitra, dan outlet kemitraan, mutu layanan dan operasi, serta *billing and collections* Kantor Cabang Utama melalui kegiatan pemasaran, penjualan, penagihan, dan pelayanan pelanggan, pemanfaatan sumber daya dan pengendalian kinerja seluruh Kantor Cabang yang berada dalam lingkup yang menjadi tanggung jawabnya.

2. Deputi Executive General Manager

   Deputi Executive General Manajer bertanggung jawab kepada Deputi Executive General Manajer. Deputi Executive General Manajer mempunyai tugas pokok mengarahkan, mengorganisasikan dan mengendalikan kinerja proses operasi kurir, operasi teknologi, operasional outlet dan kantor cabang serta mengendalikan pengelolaan Sumber Daya Manusia, Sarana, Akuntansi, Keuangan, dan BPM untuk mendukung kinerja operasional Kantor Cabang Utama.

3. Bagian Operasi Kurir

Bagian Operasi Kurir dipimpin oleh Manajer Operasi Kurir yang bertanggung jawab kepada Deputi Executive General Manager. Tanggung jawab utama Manager Operasi Kurir adalah melaksanakan dan mengawasi proses *middle mile* dan *last mile* kiriman pos dengan memperhatikan standar mutu yang ditetapkan perusahaan.

4. Bagian Solusi Teknologi

Bagian Solusi Teknologi dipimpin oleh Manager Solusi Teknologi yang bertanggung jawab kepada Deputi Executive General Manager. Tanggung jawab utama Manager Solusi Teknologi adalah mengorganisasikan dan mengendalikan aplikasi teknologi untuk mendukung kelancaran pelaksanakan operasional dikantor sendiri dan kantor bawahannya.

5. Bagian Pelayanan Outlet dan Operasi Cabang

Bagian Pelayanan Outlet dan Operasi Cabang dipimpin oleh Manager Pelayanan Outlet dan Operasi Cabang yang bertanggung jawab kepada Deputi Executive General Manager. Tanggung jawab utama manager Pelayanan Outlet dan Operasi Cabang adalah melaksanakan dan mengendalikan pengelolaan layanan loket surat, paket, jasa keuangan (pospay, remittance dan jasa keuangan lainnya) sena penjualan prangko, bendapos, filateli dan meterai, benda pihak ketiga lainnya, pengelolaan operasional dan layanan giro, penyaluran dana baik di lokeit Kantor Cabang Utama, loket Kantor Cabang

Pembantu, Loket Ekstensi, Agenpos dan Kemitraan untuk mencapai sasaran pendapatan, likuiditas perusahaan dan mutu serta kepuasan pelanggan dan melaksanakan serta mengendalikan pelaksanaan pekerjaan pelayanan pelanggan yang meliputi: penanganan keluhan pelanggan, informasi pelanggan dan solusi pelanggan sesuai dengan ketentuan perusahaan.

6. Bagian Sumber Daya Manusia dan Dukungan Umum

Bagian Sumber Daya Manusia dan Dukungan Umum dipimpim oleh Manager Sumber Daya Manusia dan Dukungan Umum yang bertanggung jawab kepada Deputi Executive General Manager. Tanggung jawab utama Manager Sumber Daya Manusia dan Dukungan Umum adalah melaksanakan dan mengawasi pelaksanaan SDM, alat tulis kantor, perlengkapan kantor, fasilitas kantor dan kendaraan operasional untuk mendukung kelancaran operasional Kantor Cabang Utama dan Kantor Cabang Bawahnya.

7. Bagian Keuangan dan Aset

Bagian Keuangan dan Aset dipimpin oleh Manager Keuangan dan Aset yang bertanggung jawab kepada Deputi Executive General Manager. Tanggung jawab utama Manager Keuangan dan Aset adalah melaksanakan dan mengendalikan pengelolaan keuangan, bendapos, prangko, benda filateli, benda materai, dan benda pihak ketiga lainnya serta pengelolaan asset.

8. Bagian Penjualan Korporat Kurir dan Logistik

Bagian Penjualan Korporat Kurir dan Logistik dipimpin oleh Manager Penjualan Korporat Kurir dan Logistrk yang bertanggung jawab kepada Executive General Manager. Tanggung jawab utama Manager Penjualan Korporat Kurir dan Logistik adalah pencapaian target pendapatan Suratpos, Paketpos Logistik, Pos lntenasional dan *e-Commerce* yang ditetapkan Perusahaan melalui pengelolaan dan pengendalian kegiatan penjualan Suratpos, Paketpos Logistik, Pos lntemasional dan *e-Comnerce* kepada pelanggan korporat, pengelolaan pelanggan, akuisisi pelanggan, penggarapan pasar serta mengendalikan administrasi penjualan, pengelolaan piutang pendapatan di Kantor Cabang Utama dan *Account Executive*.

9. Bagian Penjualan Bisnis Jasa Keuangan

Bagian Penjualan Bisnis Jasa Keuangan dipimpin oleh Manajer Penjualan Bisnis Jasa Keuangan yang bertanggung jawab kepada Executive General Manager. Tanggung Jawab utama Manajer Penjualan Bisnis Jasa Keuangan adalah pencapaian target pendapatan bisnis jasa keuangan yang ditetapkan Perusahaan rnelalui pengelolaan dan pengendalian kegiatan penjualan layanan jasa keuangan kepada pelanggan, pengelolaan pelanggan, akuisisi pelanggan, penggarapan pasar serta mengendalikan administrasi penjualan di Kantor Cabang Utama dan *Account Executive*.

10. Bagian Penjualan Ritel dan Kemitraan

Bagian Penjualan Ritel dan Kemitraan dipimpin oleh Manajer

Penjualan Ritel dan Kemitraan yang bertanggung jawab kepada Executive General Manager. Tanggung jawab utama Manajer Penjualan Ritel dan Kemitraan adalah:

a. Meraih target pendapatan dari penjualan segmen ritel melalui pengendalian penjualan dan purna jual segmen ritel di loket, fulfrllment, agenpos, o-ranger dan digital serta mengawasi implementasi atas kebijakan tersebut.
b. Mengimplementasikan kebijakan penjualan *e-commerce socio comnerce* (P2P), mengawasi kegiatan penjualan berupa *qualify opportunity, crosslup selling* dan mengelola *sales account* menganalisis sales proposal, mengelola sales account, mengumpulkan data pelanggan dan mengawasi implementasi kebijakan pengelolaan pelanggan.

11. Bagian Audit

Bagian Audit dipimpin oleh Manajer Audit yang bertanggung jawab kepada Executive Gerenl Manager. Tanggung jawab utama Manajer Audit adalah melakukan pemeriksaan secara rutin dan berkala terhadap pelaksanaan pekerjaan pada setiap bagian di Kantor Cabang Utama dan mengawasi pelaksanaan pemeriksaan periodik pada Kantor Cabang dalam lingkup tanggung jawabnya berdasarkan pedoman pemeriksaan periodik yang berlaku serta melakukan pengukuran standar mutu dan K3L (Kesehatan, Keselamatan Kerja, dan Lingkungan) sesuai dengan ketentuan.

12. Bagian Kesekretariatan

Bagian Kesekretariatan dipimpin oleh Manajer Kesekretariatan yang bertanggung jawab kepada Execulive Genenl Manager. Tanggung jawab utama Manajer Kesekretariatan adalah pelaksanaan kesekretarjatan dr Kantor Cabang Utama.

13. Kantor Cabang

Kantor Cabang dipimpin oleh Executive Manager, bertanggung jawab atas seluruh pekerjaan di setiap bagian dan bertanggung jawab langsung terhadap Bagian Penjualan Korporat Kurir dan Logistik, Bagian Penjualan Ritel dan Kemitraan, Bagian Penjualan Bisnis Jasa Keuangan Bagian Operasi Kurir, Bagian Pelayanan Outle dan Operasi Cabang, Bagian Audit, Bagian Administrasi dan Umum, Kantor Cabang Pembantu.

14. Kantor Cabang Pembantu

Kantor Cabang Pembantu dipimpin oleh Kepala Kantor Cabang Pembantu, yang bertanggung jawab kepada Executive General Manager atau Executive Manager yang berkaitan. Tugas pokok Kepala Kantor Cabang Pembantu adalah melakukan transaksi pelayanan jasa surat, paket, jasa keuangan dan keagenan, giro dan penyaluran dana, pembayaran pensiun, proses tutupan pos dan antaran pos serta kegiatan pendukung dan administrasi lainnya sebagai infrastruktur bisnis dan operasi dari Kantor Cabang Utama atau Kantor Cabang yang berkaitan untuk mencapai pendapatan serta mutu operasi.

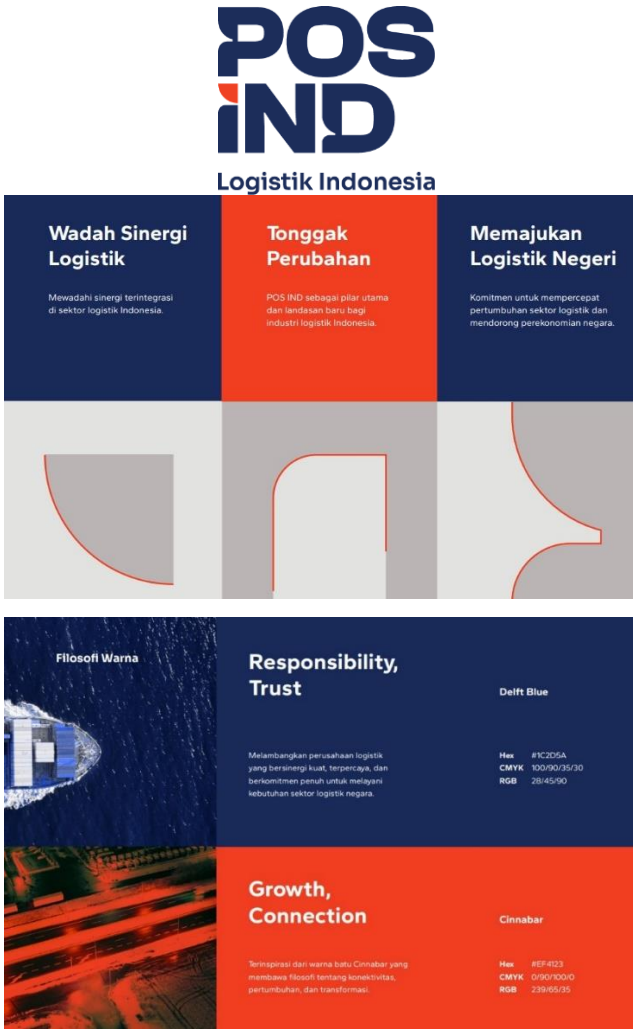
Visi Misi

Visi dan Misi PT Pos Indonesia KCU Yogyakarta mengikuti PT Pos Indonesia

Visi : Menjadi *Postal Operator*, Penyedia Jasa Kurir, Logistik dan Keuanga Paling Kompetitif.

Misi : Bertindak Efektif untuk mencapai *Performance* terbaik.

Logo Kantor Pos



Gambar 1. 1 Visi dan Misi

Arti dan Makna Logo

- "POS" Diambil dari “Pos Indonesia”, membawa aspirasi perusahaan untuk menjadi solusi layanan logistik yang terintegrasi dan efisien.
- "IND" Singkatan dari Integrated National Distribution. Kata “Integrated” mencerminkan sinergi dan kerja sama; “National Distribution” sebagai cerminan komitmen dan dedikasi untuk melayani berbagai kebutuhan logistik negara.
- "LOGISTIK INDONESIA" Merupakan penguat identitas dan tujuan perusahaan serta statement bahwa ini adalah Logistik Indonesia.

4.2 Analisis Data dan Pembahasan

Tujuan dari bab ini adalah meberikan gambaran umum tentang penelitian ini yang berjudul Upaya Peningkatan Kinerja PT Pos Indonesia Kantor Cabang Utama Yogyakarta Di Era Digitalisasi. Data yang didapatkan dalam penelitian ini dari perusahaan PT Pos Indonesia, pengamatan langsung dilapangan atau observasi dan melakukan wawancara dengan beberapa narasumber terkait, diantaranya:

1. HRD bagian sumber daya manusia PT Pos Indonesia KCU Yogyakarta
2. Karyawan atau staff PT Pos Indonesia KCU Yogyakarta

Narasumber diatas, digunakan oleh penulis untuk dapat mengumpulkan data dari perusahaan dan hasil wawancara. Setelah mengumpulkan data maka dilakukan analisis data tentang penelitian penulis

4.2.1 PT Pos Indonesia Kantor Cabang Utama Yogyakarta dalam mengembangkan kompetensi karyawan di era digital 4.0

Di era digital saat ini, teknologi telah mengubah berbagai aspek kehidupan, termasuk dunia bisnis dan organisasi. Oleh karena tu, kompetensi sumber daya manusia (SDM) dalam era digital menjadi hal yang sangat penting untuk diperhatikan agar organisasi dapat bersaing dan bertahan. Untuk mencapai hal ini, SDM harus belajar cara bekerja dengan teknologi baru dalam menyesuaikan tugas dan peran mereka. Dengan kemajuan teknologi ini dapat menggantikan beberapa tugas yang sebelumnya dilakukan oleh manusia, sehingga SDM perlu mengembangkan keterampilan baru agar tetap relevan dalam pasar kerja yang semakin kompetitif.

Menurut Damingun (2017) menjelaskan bersamaan adanya tuntutan kompetisi bisnis global, dalam hal ini terkait pengelolaan sumber daya manusia, kecenderungan saat ini memperlihatkan bahwa optimalnya kinerja karyawan apabila karyawan tersebut memiliki kompetensi dan keahlian yang mumpuni di bidangnya. Dalam pengembangan kompetensi SDM dari sisi *soft skill*, *hard skill*, *social skill*, maupun *mental skill*, sudah menjadi penunjang dalam performance individu maupun organisasi dalam era kompetisi global. Strategi organisasi salah satunya pengembangan dan pelatihan SDM yang harus segera direspon oleh organisasi sebagai bentuk optimalisasi kompetensi pegawai (Fajriyani *et al.*, 2023)

PT Pos Indonesia tentu merespon perubahan digital pada sektor SDM dengan menciptakan talenta digital dengan membangun sistem SDM khusus

untuk memastikan adanya *engagement* dengan perusahaan dan mengembangkan kompetensi *digital talent* yang relevan sesuai kebutuhan digitalisasi bisnis. Pos Indonesia menyadari bahwa SDM memegang peranan krusial dalam proses transformasi yang sedang dijalankannya. Maka itu, Pos Indonesia akan terus menjaga SDM-nya tetap relevan agar tujuan transformasi segera tercapai (MediaBUMN, 2023).

Tabel 1.1 hasil interview pertanyaan 1

Pertanyaan	**Jawaban (HRD)**	**Interpretasi**
Bagaimana cara Perusahaan Pos Indonesia untuk mengembangkan kompetensi karyawan?	Kita ada pelatihan, lalu ada juga kaya seperti uji kompetensi, terus juga ada *assesment*. Kebanyakan kita pelatihan dan uji kompetensinya masih dilakukan dengan online. Seperti kemarin ada pelatihan dari kantor pusat untuk bagian penjualan, tapi setiap bagian ada pelatihannya sendiri-sendiri.	PT Pos Indonesia memiliki program pelatihan, uji kompetensi, dan asesmen bagi karyawannya dilakukan secara daring/online.

Tabel 1.2 hasil interview pertanyaan 2

Pertanyaan	**Jawaban HRD**	**Jawaban karyawan 1**	**Jawaban karyawan 2**	**Interpretasi**
Bagaimana cara PT Pos Indonesia memberikan pelatihan keterampilan untuk meningkatkan kemampuan beradaptasi terhadap	Caranya dengan yang sudah disinggung tadi, kalo untuk karyawan kita lewat digital yaitu aplikasi	Pelatihannya biasanya dengan ujian secara akademis dan pelatihan ini wajib dilakukan semua level kalo secara praktiknya seperti di	Lebih ke sertifikasi, seperti dilakukan uji kompetensi yang nanti hasilnya langsung muncul sertifikat, tujuannya	PT Pos Indonesia memanfaatkan aplikasi *LIVIE* pada pengelolaan SDM. Aplikasi ini memiliki fitur LMS dan pelatihan berbasis nilai-

Pertanyaan	**Jawaban HRD**	**Jawaban karyawan 1**	**Jawaban karyawan 2**	**Interpretasi**
perubahan lingkungan bisnis?	*livie*. Aplikasi ini ada LMS, LMS ini maksudnya seperti tes, Nah karena PT Pos Indonesia dibawah naungan BUMN, jadi tesnya ini dari BUMN yang didasari dari nilai AKHLAK, tujuannya untuk mendalami *core values* AKHLAK. Tes ini harus diikut semua karyawan, misal biasanya kalo nggak ikut tes karyawan	penjualan itu nanti ada periode pelatihan secara langsung yang dapat menguntungkan karyawan yaitu rotasi bagian atau jabatan	untuk mengukur kemampuan masing-masing karyawan bagaimana mereka bisa memahami tentang uji kompetensi itu sendiri	nilai AKHLAK

Pertanyaan	Jawaban HRD	Jawaban karyawan 1	Jawaban karyawan 2	Interpretasi
	nggak bisa presensi.			

Pada tahun 2023, PT Pos Indonesia melakukan transformasi besar-besaran pada sektor sumber daya manusia (SDM). Perusahaan membangun sistem SDM khusus untuk menciptakan talenta digital yang relevan dengan kebutuhan bisnis digital. Transformasi SDM meliputi tiga agenda utama, yaitu transformasi *human capital*, organisasi, dan budaya kerja. Upaya ini dilakukan agar Pos Indonesia dapat bertahan dan mengikuti perubahan yang terjadi. Berkat keberhasilan transformasi SDM, Pos Indonesia berhasil meraih sejumlah penghargaan bergengsi terkait manajemen sumber daya manusia dan transformasi digital pada tahun 2022 (Bisnis, 2023).

Hasil interpretasi dari wawancara kepada HRD dan karyawan PT Pos Indonesia Kantor Cabang Utama Yogyakarta menjelaskan bahwa perusahaan mengadakan berbagai program seperti pelatihan, uji kompetensi, dan asesmen yang sebagian besar dilaksanakan secara daring*/online* melalui aplikasi LIVIE yang memiliki fitur *Learning Management System* (LMS). Pelatihan mencakup pengajaran nilai-nilai inti perusahaan, pelatihan akademis, dan praktik lapangan sesuai kebutuhan masing-masing divisi. Untuk mengukur pemahaman dan kemampuan karyawan, perusahaan menyelenggarakan uji kompetensi yang akan menghasilkan sertifikat bagi karyawan yang lulus. Upaya ini bertujuan

untuk memastikan karyawan memiliki kompetensi yang memadai sesuai dengan bidang dan tanggung jawab masing-masing, termasuk di Kantor Cabang Utama Yogyakarta.

4.2.2 Pelayanan pada PT Pos Indonesia Kantor Cabang Utama Yogyakarta pada divisi penjualan

Struktur organisasi perusahaan adalah aspek fundamental yang berperan penting dalam membangun dan menjalankan operasional bisnis secara efisien. Struktur ini menetapkan kerangka kerja yang jelas untuk pembagian tugas, tanggung jawab, dan wewenang di antara berbagai departemen dan individu di dalam perusahaan. Struktur organisasi juga memainkan peran penting dalam pengembangan kinerja karyawan, meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, serta membantu perusahaan dalam membangun tim yang kompeten dan berkomitmen.

Organisasi adalah bentuk pembagian kerja dan bentuk tata komunikasi kerja antara dua orang atau lebih yang mempunyai kedudukan atau posisi dan bekerja secara tertentu dan secara bersamasama guna tercapainya sasaran atau tujuan tertentu. Artinya disini dalam sebuah organisasi terdapat pembagian kerja, yang mana dalam organisasi terdapat posisi yang mengatur pembagian kerja dari setiap anggota organisasi, serta terdapat sistem tata komunikasi kerja yang memiliki fungsi agar interaksi yang terjadi pada setiap anggota organisasi dapat terjalin dengan baik guna demi kepentingan dan tercapainya tujuan yang diinginkan (Muspawi *et al*., 2023).

Tabel 1.3 hasil interview pertanyaan 3

Pertanyaan	**Jawaban HRD**	**Jawaban karyawan 1**	**Jawaban karyawan 2**	**Interpretasi**
Bagian/divisi apa yang paling penting bertanggung jawab atas percepatan dan kepastian layanan pos saat ini dan apa yang jadi kendala selama ini? Dilihat dari sisi target hantaran, pemasukan dan lain2.	Dan kalo dilihat sekarang bagian yang paling penting di penjualan atau pemasaran pastinya. Soalnya bagian itu yang fokus pada konsumen istilahnya bagian penjualan setiap harinya melakukan penawaran. Bagian penjualan ini tentu sangat penting untuk mengembangkan jaringan kemitraan dengan PT Pos Indonesia.	Divisi paling penting ya pasti bagian penjualan. Bagian Penjualan merupakan garis depan dari PT Pos Indonesia karena mereka berjualan produk supaya nanti bisa bekerjasama dengan mitra yang tentu mempengaruhi pendapatan perusahaan. Untuk kendala biasanya dibisa dibilang sop yaitu CPTDR *(Collecting, Prosesing, Transporting, Delivery, Report)* Kendalanya biasanya pada proses *collecting* karena mitra-mitra yang bekerjasama biasanya meminta	Divisi paling penting, semua penting berkait satu sama lain yg paling penting kalo dilihat dari kantor pos ini atau posind sendiri pasarnya pengiriman artinya paling penting dibagian penjualan (pemasaran sales marketing) untuk kantor bisnis logistik ini. Kendalanya slpk sama kekurangan sdm juga tentang segi sdm memang kita kurang sdm	Di PT Pos Indonesia, divisi penjualan atau pemasaran dianggap paling penting karena berperan sebagai garis depan yang berfokus pada konsumen dan pengembangan kemitraan.

Pertanyaan	Jawaban HRD	Jawaban karyawan 1	Jawaban karyawan 2	Interpretasi
		jadwal *pick up* barang berasamaan dan ini tentu menjadi kendala.	kekuranga n orang karena dari pusat tidak bisa dilakukan oleh masing2 kantor harus seijin dari pusat, jadi hanya rolling² kalo roling atau rotasi itu sifatnya pegawai tdk ada dan pegawai menempati divisi lama itu dilakukan roling atau mutasi sekitar 2 tahunan. Selain itu paket kiriman bagaimana kalo kirimans udah msuk slpk itu sebenernya sudah ada standarisas i kalo udh dislpk pengentria n	

Pertanyaan	Jawaban HRD	Jawaban karyawan 1	Jawaban karyawan 2	Interpretasi
			sebenernya sudah tidak perlu lagi menanyakan standarisasi pengiriman itu karena memang sudah harus sudah berstandar kiriman itu seperti kemasan *packaging*	
Apakah selama ini sudah tercapai cita2nya (target perusahaan)nya?	Pastinya sudah sih mba, tahun 2023 ini pencapaian target paling tinggi dari tahun-tahun sebelumnya, untuk kendala dalam SDM ya itu tadi yang paling utama kendalanya itu keterbatasan SDM, jadi bagaimana perusahaan agar tetap berjalan sesuai sebelumnya meskipun sdm msih kurang dari total	Dulu pernah sudah tercapai, karena kita pendapatan terus bertambah dengan adanya pesaing perusahaan logistik yang lain makanya target kita setiap tahun dinaikkan karena kita selalu berusaha memaksimalkan target.	Tagetnya 80% tercapai walaupun memang harus kerja keras karena memang pesaing pasar logistik sangat banyak sekarang jadi kita harus dapat menjadi juara atau dikatakan menjadi emas kalo emas	Pada tahun 2023, PT Pos Indonesia berhasil mencapai target pendapatan tertinggi dibandingkan tahun-tahun sebelumnya, meskipun menghadapi kendala utama pada keterbatasan sumber daya manusia.

Pertanyaan	Jawaban HRD	Jawaban karyawan 1	Jawaban karyawan 2	Interpretasi
	seluruh regional kita masih kekurangan 9 orang. Memang pekerjaan kita masih numpuk ya iya pasti karena kekurangan sdm 9 orang, sekarang kita harus tetep bisa untuk melakukan semua pekerjaan yang ada jadi mau ga mau harus mau, gitu mba		nggak akan berubah kalo juara kan bisa terganti	

Berasarkan penelitian sebelumnya, sebagai perusahaan yang bergerak di bidang layanan pengiriman, PT Pos Indonesia memiliki struktur organisasi terdiri dari beberapa bagian atau departemen utama, seperti operasional, penjualan, pemasaran, ritel, SDM dan keuangan. Masing-masing bagian ini memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas dan spesifik sesuai dengan fungsinya (Sudiantini, Siantry, *et al*., 2023).

Hasil interpretasi dari wawancara kepada HRD dan karyawan PT Pos Indonesia Kantor Cabang Utama Yogyakarta menjelaskan bahwa divisi penjualan atau pemasaran ini sebagai bagian yang paling penting karena perannya yang berfokus pada konsumen dan pengembangan kemitraan. Pada

tahun 2023, meskipun perusahaan menghadapi tantangan besar akibat keterbatasan sumber daya manusia yang memengaruhi kapasitas operasional, divisi penjualan dan pemasaran berhasil mencapai target pendapatan tertinggi. Keberhasilan ini menunjukkan efektivitas strategi pemasaran yang digunakan, kemampuan tim dalam mengelola sumber daya yang terbatas, dan keberanian dalam menghadapi serta mengatasi berbagai tantangan pasar.

4.2.3 Lingkungan kerja di PT Pos Indonesia Kantor Cabang Utama Yogyakarta

Di era modern saat ini, lingkungan kerja di berbagai perusahaan semakin kompleks dan terus mengalami perubahan yang dinamis. Perusahaan-perusahaan dihadapkan pada tantangan untuk dapat menjalankan operasional perusahaan secara efisien dengan melibatkan karyawan dari berbagai divisi yang harus dapat berkolaborasi dengan baik. Dalam situasi seperti ini, keterampilan sosial dan komunikasi menjadi sangat penting untuk dimiliki oleh setiap karyawan.

Interaksi budaya dalam organisasi merupakan hubungan sosial yang dinamis antara individu-individu yang beragam di perusahaan. Interaksi budaya ini merupakan hal yang lumrah terjadi di lingkungan pekerjaan kantor dan dapat memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Interaksi sosial budaya tersebut dapat memengaruhi cara karyawan berinteraksi dan berkomunikasi, baik dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan *(*Manajemen *et al*., 2024)

Tabel 1.4 hasil interview pertanyaan 4

Pertanyaan	**Jawaban karyawan 1**	**Jawaban karyawan 2**	**Interpretasi**
Bagaimana PT Pos Indonesia mengidentifikasi dan mengatasi dampak kurangnya keterampilan sosial dan komunikasi di tempat kerja?	Cara mengantisipasi dampaknya seperti miskom nah itu sebelum melakukan perencanaan yg hubungan dengan kantor kita mengadakan *briefing* diadakan supaya rencana di PT dilaksanakan dengan baik yg 2 ketika ada miskom kita bisa solusikan permasalahan itu tdk hanya diinternal di eksternal pasti ada seperti *marketing* ke3 harus lebih intens berkomunikasi pendekatan speerti ketika menyampailan informasi ke rekan kerja	Masukan dampak miskom, yang tentu dengan saling berkomunikasi langsung ke atasan habis itu nantinya mengambil kesimpulan untuk dilakukan *briefing* kepada semua staff	PT Pos Indonesia mengambil beberapa langkah untuk menjaga kenyamanan karyawan dalam lingkungan kerja. Pertama, mengadakan *briefing* sebelum perencanaan. Kedua, mencari solusi seperti pada saat miskomunikasi. Ketiga, meningkatkan komunikasi intens dan pendekatan personal antar karyawan.

Tabel 1.5 hasil interview pertanyaan 4

Pertanyaan	**Jawaban (HRD)**	**Interpretasi**
Apakah PT Pos Indonesia memiliki rencana khusus untuk menjaga agar karyawan tetap produktif dan puas dengan pekerjaan mereka, terutama	Kalo menjaga yang pasti ini ya kita mengikuti intruksi dari pusat yang pasti kita harus perbanyak dalam marketing kan sudah tau ya kantor pos banyak yang masih belum tau, jadi supaya karyawan tetep dapat produktif yang pasti pertama kaya insentif atau gajinya nggak boleh telat ya	PT Pos Indonesia berupaya menjaga produktivitas dan loyalitas karyawan dengan mengikuti arahan kantor pusat.

menghadapi persaingan yang semakin sengit dalam era digital ini?	istilahnya untuk menjaga karyawan supaya loyalitas kita tetep baik. Seperti halnya karyawan ada lembur tentu dapat insentif dan kita dari sdm harus lebih memperhatikan karyawan.	
Bagaimana langkah Perusahaan Pos Indonesia menjaga kepuasan kerja dan kinerja pegawai tetap tinggi di tengah tantangan dan perubahan dalam lingkungan bisnis?	Pasti ada lah ya dari perushaan pasti ada insentif selain gaji ada sertifikat ada uang *transport* istilahnya untuk menjaga loyalitas kepegawaian perusahaan juga memberikan insentif-insentif kayak gitu pasti ada	Pt Pos Indonesia dalam menjaga kepuasan kerja dan kinerja pegawai tentu dengan mempertahankan loyalitas karyawan seperti memberikan insentif atau gaji karyawan tepat waktu.

Lingkungan kerja merupakan keadaan di sekitar para pekerja saat proses kerja berlangsung, di mana kondisi lingkungan kerja sangat berpengaruh dan memiliki arti penting bagi pekerja untuk meningkatkan kualitas kerjanya. Lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif akan menjadi motivasi bagi seseorang dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Oleh karena itu, perhatian dari sebuah instansi atau perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif sangat diperlukan. Para karyawan akan sangat memperhatikan lingkungan kerja mereka, baik dari segi kenyamanan pribadi dalam bekerja maupun faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja mereka (Deva & Rahmadani, 2021).

Berdasarkan interpretasi hasil wawancara dengan karyawan, PT Pos Indonesia menyadari bahwa kurangnya keterampilan sosial dan komunikasi

dikalangan karyawan dapat menimbulkan berbagai masalah seperti miskomunikasi, konflik internal, kesalahpahaman tugas, dan penurunan moral karyawan yang dapat berdampak pada efisiensi kerja, kualitas layanan, dan kepuasan pelanggan. Untuk mengatasi hal tersebut, perusahaan mengambil langkah-langkah strategis seperti mengadakan briefing sebelum perencanaan lintas kantor, menyelesaikan miskomunikasi baik di internal maupun eksternal terutama divisi pemasaran, menekankan komunikasi intensif dan pendekatan langsung antar karyawan, serta mendorong komunikasi langsung dengan atasan yang diikuti *briefing* kembali kepada staf.

Dalam wawancara dari HRD diungkapkan untuk menjaga produktivitas dan kepuasan karyawan di tengah persaingan sengit era digital, PT Pos Indonesia meningkatkan upaya pemasaran untuk meningkatkan pemahaman publik, memberikan insentif, gaji tepat waktu, bonus lembur, perhatian dari bagian SDM, serta apresiasi lain seperti sertifikat dan tunjangan untuk mempertahankan loyalitas karyawan dan kinerja yang tinggi dalam menghadapi tantangan bisnis.

4.2.4 PT Pos Indonesia Kantor Cabang Utama Yogyakarta dalam meningkatkan keragaman di lingkungan kerja

Keberagaman dalam tempat kerja berkaitan dengan perbedaan individu dalam suatu organisasi. Hal ini meliputi ras, agama, gender, etnis, usia, status kewarganegaraan, kondisi fisik dan mental,serta aspek-aspek lain yang membedakan satu individu dengan lainnya. Keberagaman ini dapat ditemui

dalam satu ruang lingkup kerja yang sama. Dengan adanya keberagaman, berbagai sudut pandang dan perspektif dapat direpresentasikan serta didengar aspirasinya. Kondisi ini membantu dalam proses pengambilan keputusan, menemukan ide-ide segar, mengembangkan kreativitas, serta merumuskan solusi-solusi baru yang mampu membawa kemajuan bagi bisnis perusahaan.

Penerapan manajemen keragaman dalam perusahaan memiliki banyak manfaat yang dapat meningkatkan solusi pemecahan masalah, memperkuat posisi kompetitif organisasi, memenuhi harapan pelanggan, serta meningkatkan produktivitas dalam tugas-tugas rumit. Dengan adanya penerapan manajemen keragaman, perusahaan dapat memperluas basis rekrutmen dan memperkaya lingkungan kerja dengan individu-individu berkualitas dari berbagai latar belakang dan pengalaman. Hal ini membantu memperkuat posisi perusahaan dalam pasar tenaga kerja dan memperkuat citra merek perusahaan sebagai tempat yang inklusif dan menghargai keragaman. Dengan membentuk pemahaman yang lebih luas tentang individu yang berbeda, perusahaan dapat memperkuat kerja sama dan memperkuat hubungan antar individu dalam organisasi (Serang *et al*., 2024).

Tabel 1.6 hasil interview pertanyaan 5

Pertanyaan	**Jawaban karyawan 1**	**Jawaban karyawan 2**	**Interpretasi**
Bagaimana PT Pos Indonesia mengembangkan ide-ide baru dan perspektif yang beragam dalam	Dipenjualan saya termasuk masih baru ya soalnya saya dipindahkan baru tahun 2022, biasanya kiriman	Di slpk lebih ke inovasi dari bagaimana dibagian ini sendiri membuat pekerjaan mudah cepat tepat kan	Dalam upaya mengembangkan ide-ide baru dan perspektif beragam di lingkungan kerja,

Pertanyaan	Jawaban karyawan 1	Jawaban karyawan 2	Interpretasi
lingkungan kerja?	dipos kan identik kiriman surat, paket, dan logistik. Nah programku ini termasuk ide-ide baru yaitu pengiriman obat. Program pengiriman obat ini merupakan PT Pos Indonesia bekerjasama dengan rumah sakit.	dibagian ini lebih ke bagian pengentrian itu sangat perlu karena berhubungan ke proses selanjutnya yaitu pengiriman	PT Pos Indonesia terbuka menerima masukan dari karyawannya.

Tabel 1.7hasil interview pertanyaan 6

Pertanyaan	Jawaban (HRD	Interpretasi
Bagaimana cara Perusahaan Pos Indonesia meningkatkan keragaman di tempat kerja, terutama dengan adanya kendala tidak merekrut pegawai baru?	Kalo dari perusahaan itu rolling atau rotasi biasanya untuk kantor cabang itu berdurasi 3 tahun maksimal harus rotasi salah satunya itu, untuk rotasi ini karena sekarang keterbatasan pegawai atau sdm, rotasinya sesuai kebutuhan misalnya kalo dibagian tertentu nanti ada kekurangan pegawai atau kelebihan itu akan dirotasi kebagian yang membutuhkan	PT Pos Indonesia menerapkan rotasi karyawan, rotasi dilakukan untuk memenuhi kebutuhan SDM di setiap bagian.

Dari hasil wawancara karyawan tersebut menjelaskan bahwa perusahaan perlu mengembangkan ide-ide baru dan perspektif yang beragam dalam lingkungan kerja. PT Pos Indonesia juga berupaya untuk meningkatkan keragaman di tempat kerja meskipun terdapat kendala dalam merekrut pegawai

baru. Untuk mengatasi kendala tersebut, PT Pos Indonesia Kantor Cabang Utama Yogyakarta menerapkan sistem rotasi pegawai.

Menurut hasil wawancara dengan HRD, sistem rotasi pegawai di PT Pos Indonesia biasanya dilakukan setiap 3 tahun untuk karyawan yang bekerja di kantor cabang. Namun, karena keterbatasan sumber daya manusia saat ini, rotasi dilakukan berdasarkan kebutuhan tiap bagian. Dengan rotasi ini, perusahaan dapat memanfaatkan keragaman latar belakang dan perspektif pegawai untuk mendorong inovasi dan perbaikan proses di berbagai bagian perusahaan.

4.2.5 PT Pos Indonesia Kantor Cabang Utama Yogyakarta dalam pemberdayaan karyawan

PT Pos Indonesia, sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dengan sejarah panjang yang telah berdiri, dihadapkan pada tantangan kritis dalam menjaga semangat dan kinerja karyawannya di tengah era transformasi digital yang terus berkembang. Di lingkungan kerja yang penuh kompetisi, di mana fleksibilitas dan kemampuan adaptasi menjadi kunci, para karyawan membutuhkan kepastian dan peluang pengembangan karir untuk mempertahankan motivasi mereka. Salah satu rintangan utama adalah ketidakpastian pada jenjang karir dan juga keterbatasan SDM yang berpotensi melemahkan produktivitas dan kinerja karyawan.

Pemberdayaan karyawan memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja dan inovasi di tempat kerja. Salah satu strategi pemberdayaan karyawan adalah memberikan pelatihan dan pengembangan yang sesuai dengan

kebutuhan karyawan untuk meningkatkan keterampilan mereka. Dengan demikian, karyawan dapat menjadi lebih produktif dan berkontribusi secara kreatif. Melalui pendekatan ini, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung karyawan agar lebih produktif, kreatif, dan inovatif, sehingga dapat meningkatkan kinerja keseluruhan perusahaan (Ikaningtyas *et al*., 2024).

Tabel 1.8 hasil interview pertanyaan 7

Pertanyaan	**Jawaban HRD**	**Jawaban karyawan 1**	**Jawaban karyawan 2**	**Interpretasi**
Apakah Perusahaan Pos Indonesia memiliki program atau inisiatif untuk meningkatkan motivasi dan aktivitas pegawai di tempat kerja, terutama mengingat adanya ketidakpastian terkait jenjang karir?	Pastinya ada soalnya kan karena keterbatasan SDM jadi kita dituntut untuk eksis istilahnya mengerjakan pekerjaan yang tadinya dikerjakan 6 orang sekarang hanya 2 orang, nah kita harus bisa juga melakukan pekerjaan walaopun bukan jobdesk sebelumnya, dengan sdm seadanya. Untuk program-programnya banyak dari	Tentu ada, seperti pelatihan dan sertifikasi tadi, tetapi kalo di pos itu sudah ada jenjang karir karyawan, nah, Jenjang karyawan ada namanya program ada 2, karir dari kepegawaian yg meliputi adalah dri semua level atau grade boleh mengikuti spv atau manajer nah itu nanti ujiannya dftar dulu trus nanti akan	Ada program seperti pelatihan, nah kalo untuk jenjang karir itu istilahnya jabatannya diatas, ada yang dibawah tergantung penilaian manajer sama kebutuhan kantor seumpama kalo dibagian SLPK kan kebanyakan staff, jenjang karirnya biasanya kita ada ditempatkan di kantor cabang pembantu yang itu	PT Pos Indonesia melakukan pemberdayaan karyawan melalui program-program yang diinisiasi kantor pusat seperti "Grebek Pasar" untuk mendorong produktivitas. Perusahaan juga memberdayakan karyawan dengan menyediakan dua jalur jenjang karir yaitu program karir kepegawaia

Pertanyaan	Jawaban HRD	Jawaban karyawan 1	Jawaban karyawan 2	Interpretasi
	pusat misalnya pada bagian penjualan ada grebek pasar yang diadakan setiap hari sabtu itukan salah satu bentuk supaya kita tetep eksis dan itu nggak hanya pada divisi penjualan saya tapi ke semua bagian. Banyak program-program pada 1 bagian tetapi implementasi nya ke semua bagian.	ditempatkan di regionalnya masing² misalnya apabila nanti ujiannya di jogja nah nanti di regional 4 yaitu semarang peklongan solo banjarngara ya dibawah naungannya kantor cabang, kan kantor ada kcu kcp. Yg ke2 Ada namanya jenjang nasional namanya jenjang karir nasional sesuai permintaan dari pusat misalnya diseluruh indonesia penempatan nya	untuk tingkat jabatannya otomatis lebih tinggi	n untuk menduduki posisi supervisor/ manajer di regional, serta program jenjang karir nasional sesuai kebutuhan kantor pusat di seluruh Indonesia.

Hasil interpretasi dari wawancara kepada HRD dan karyawan PT Pos Indonesia Kantor Cabang Utama Yogyakarta menjelaskan bahwa perusahaan

memberdayakan karyawan melalui berbagai program yang dirancang oleh kantor pusat untuk meningkatkan produktivitas. Salah satu contohnya adalah program "Grebek Pasar," yang bertujuan untuk mendorong karyawan dalam meningkatkan kinerja dan hasil kerja mereka. Selain itu, perusahaan menawarkan dua jalur jenjang karir untuk pengembangan profesional karyawan. Jalur pertama adalah program karir kepegawaian, yang memfasilitasi karyawan untuk naik ke posisi supervisor atau manajer di tingkat regional. Jalur kedua adalah program jenjang karir nasional, yang memungkinkan karyawan untuk berkembang ke posisi yang diperlukan oleh kantor pusat di seluruh Indonesia. Dengan kedua jalur ini, PT Pos Indonesia memastikan adanya peluang pengembangan karir yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan aspirasi karyawan.

4.1.6 Penggunaan teknologi digital pada PT Pos Indonesia Kantor Cabang Utama Yogyakarta

Penggunaan teknologi digital menjadi sangat penting bagi setiap perusahaan untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas. PT Pos Indonesia Kantor Cabang Utama Yogyakarta telah melakukan perubahan besar dalam mengadopsi teknologi digital dalam operasional bisnisnya selama beberapa tahun terakhir. Salah satu langkah utama yang diambil adalah pengembangan sistem informasi yang lebih modern dan canggih untuk mendukung kelancaran kegiatan utama perusahaan. Selain itu, PT Pos Indonesia Kantor Cabang Utama Yogyakarta juga memanfaatkan aplikasi mobile sebagai inovasi untuk

memberikan layanan yang lebih unggul kepada karyawan dan juga pelanggannya. Melalui aplikasi mobile ini, pelanggan dapat dengan mudah mendapatkan informasi terbaru mengenai layanan yang ditawarkan. Dengan memanfaatkan teknologi digital secara optimal, karyawan dapat meningkatkan kinerja, efisiensi, dan produktivitas mereka, serta mendukung pencapaian tujuan dan keberhasilan perusahaan secara keseluruhan.

Tabel 1.9 hasil interview pertanyaan 8

Pertanyaan	**Jawaban (HRD**	**Interpretasi**
Apakah Perusahaan Pos Indonesia menggunakan teknologi digital untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai?Jika ya, bagaimana hal itu dilakukan?	Iyaa kita pake teknologi, ada SIM SDM dan LIVIE, seperti sekarang kita pake aplikasi LIVIE, misalnya didalam aplikasi sudah ada penugasan, cuti, benefit, LMS, Karir, SPPD surat perjalanan dinas, jadi semua sudah pake teknologinya karena ini aplikasi. Ini sudah dipake semua karyawan soalnya presensi sudah pake digital bukan finger. Kalo misal nggak presensi nanti otomatis kepotong uang transport dan rewardnya	PT Pos Indonesia telah mengunakan teknologi dalam mengelola sumber daya manusianya. Perusahaan menggunakan aplikasi LIVIE yang merupakan sistem terintegrasi mencakup penugasan, cuti, benefit, pembelajaran daring, karir, serta surat perjalanan dinas bagi karyawan.
Bagaimana PT Pos Indonesia menggunakan teknologi digital dalam mengelola sumber daya manusia (SDM) di era digital 4.0?	Seperti sdm kami memegang SIM SDM nah ini seperti bisa dibilang termasuk kinerja karyawan jadi ini juga sebagai pantauan untuk kami as SDM kepada karyawan.	

PT Pos Indonesia perlu memanfaatan teknologi informasi bekerja bersama dengan mitra industri telekomunikasi seluler melalui pemanfaatan jaringan yang luas hingga ke wilayah regional. Secara alami, kantor pos juga

menyediakan jaringan dan perangkat internal agar bisnis dapat terhubung secara online. PT Pos Indonesia menghadapi tantangan ketika menerapkan teknologi informasi di industri pos, termasuk kebutuhan untuk memperoleh peralatan teknologi informasi dan membangun jaringan internal perusahaan yang luas, serta biaya terkait dan pengurangan penggunaan sumber daya manusia karena tahapan pos yang lebih pendek dan lebih cepat, proses pelayanan, pos yang menjadi kurang populer (Hermin *et al*., 2023).

Hasil dari wawancara tersebut mengungkapkan bahwa PT Pos Indonesia Kantor Cabang Utama Yogyakarta memanfaatkan teknologi digital dalam pengelolaan sumber daya alam di era digital 4.0. Salah satu upayanya adalah dengan menggunakan Sistem Informasi Manajemen (SIM) SDM dan aplikasi LIVIE. SIM SDM berfungsi sebagai alat untuk memantau kinerja karyawan, yang merupakan bagian penting dari pengelolaan SDM. Sementara itu, aplikasi LIVIE merupakan sistem terintegrasi yang menyediakan berbagai fitur seperti penugasan, pengajuan cuti, informasi benefit, *Learning Management System* (LMS), pengelolaan karir, dan penerbitan Surat Perintah Perjalanan Dinas (SPPD).

Maka dari itu, dengan memanfaatkan teknologi digital seperti SIM SDM dan aplikasi LIVIE, PT Pos Indonesia berupaya untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Sistem ini memberikan kemudahan dalam mengelola berbagai aspek terkait SDM, seperti pemantauan kinerja, penugasan, pengembangan karir, serta akses informasi benefit dan pelatihan. Selain itu, aplikasi ini juga memungkinkan proses administrasi seperti pengajuan cuti dan

penerbitan SPPD menjadi lebih efisien dan terdigitalisasi.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan penulis, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Dalam mengembangan kompetensi karyawan, PT Pos Indonesia KCU Yogyakarta aktif meningkatkan kemampuan karyawannya melalui berbagai program seperti dengan mengadakan pelatihan, melakukan uji kompetensi, dan melaksanakan *asesment*. Sebagian besar kegiatan ini dilakukan secara online menggunakan aplikasi khusus bernama LIVIE.
2. Dalam struktur organisasi PT Pos Indonesia KCU Yogyakarta memiliki beberapa bagian Utama yang terdiri dari bagian operasional, penjualan, pemasaran, ritel, SDM, dan keuangan. Bagian penjualan memiliki peran penting dalam melakukan strategi pemasaran untuk menarik minat calon mitra usaha baru dan memperluas jaringan kemitraan yang sudah ada karena bagian penjualan ini yang berhubungan langsung dengan konsumen.
3. Langkah-Langkah dalam menjaga produktivitas dan kepuasan karyawan PT Pos Indonesia KCU Yogyakarta melakukan pemberian intensif seperti gaji dibayarkan tepat waktu, memberikan apresiasi kepada karyawan, dan menerapkan sistem rotasi karyawan. Hal ini bertujuan ntuk dapat mendorong inovasi dan perbaikan proses di berbagai bagian perusahaan, menguatkan kerja sama, dan memperkuat hubungan antar individu dalam organisasi.
4. PT Pos Indonesia KCU Yogyakarta menyadari pentingnya keragaman

dilingkungan kerja. Keragaman ini liputi ras, agama, gender, usia, dan latar belakang lainnya dengan menerapkan sistem rotasi pegawai yang bertujuan untuk mendorong inovasi dan meningkatkan efisiensi proses kinerja diperusahaan. Dalam sistem rotasi ini, karyawan dipindahkan ke divisi yang berbeda setiap 3 tahun. Dengan demikian, PT Pos Indonesia dapat meningkatkan produktivitas karyawan serta memperkuat posisi dengan pesaing.

5. Dalam menghadapi tantangan di era digital terutama pada motivasi kinerja dan ketidakpastian jenjang karir, serta keterbatasan SDM PT Pos Indonesia KCU Yogyakarta menerapkan strategi pemberayaan karyawan melalui program pelatihan dan sertifikasi. Dengan adanya program itu dapat mengembangkan kompetensi dan keterampilan para karyawan dalam peluang karir di masa depan.
6. Dalam upaya mengikuti perkembangan era digital, PT Pos Indonesia KCU Yogyakarta telah mengadopsi berbagai teknologi digital, termasuk sistem informasi modern, aplikasi mobile untuk layanan pelanggan, dan teknologi untuk pengelolaan sumber daya manusia dengan penggunaan Sistem Informasi Manajemen (SIM) SDM serta aplikasi LIVIE sebagai pemantauan kinerja, pengembangan karir hingga proses administrasi karyawan. Dengan demikian, PT Pos Indonesia berupaya meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan, sambil beradaptasi dengan tuntutan era digital dan mempertahankan daya saing dalam industri logistik.

5. 2 SARAN

Berdasarkan hasil dari penelitian, untuk meningkatkan kinerja PT Pos Indonesia KCU Yogyakarta di era digitalisasi, beberapa saran dapat dipertimbangkan yaitu:

1. PT Pos Indonesia perlu mengembangkan program mentoring untuk melengkapi program pelatihan dan sertifikasi yang sudah ada. Hal ini akan membantu mengatasi ketidakpastian jenjang karir, meningkatkan motivasi kinerja, dan mengoptimalkan pengembangan SDM dengan memanfaatkan sumber daya internal yang ada.
2. PT Pos Indonesia harus mengembangkan strategi yang lebih komprehensif untuk mengatasi keterbatasan SDM, seperti program magang atau kerjasama dengan institusi pendidikan.
3. Untuk meningkatkan efektivitas manajemen SDM, PT Pos Indonesia KCU Yogyakarta perlu memperbarui sistem manajemen kinerja digital dan rutin mensurvei kepuasan karyawan. Langkah ini dapat meningkatkan transparansi, keterlibatan karyawan, dan efektivitas strategi SDM, memastikan kesesuaian dengan kebutuhan di era digital.

Dengan demikian, PT Pos Indonesia KCU Yogyakarta diharapkan dapat meningkatkan daya saingnya di era digitalisasi dan meningkatkan kepuasan dan produktivitas karyawannya.

DAFTAR PUSTAKA

Alwan, H. I., & Djastuti, I. (2018). *PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada CV . Manfaat Di Ambarawa)*. *7*, 1–14.

Anwar, S., & Astria, K. (2022). *Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Dupalindo Perkasa*. *1*(2), 72–76.

Bisnis, B. (2023). *Pos Indonesia Terus Konsisten Bangun Kompetensi SDM*. Januari 27. https://barometerbisnis.com/pos-indonesia-terus-konsisten-bangun-kompetensi-sdm/

Deva, R., & Rahmadani, I. (2021). Peranan Lingkungan Kerja Dalam Peningkatan Kualitas Kerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Meulaboh Kabupaten Aceh Barat. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ilmu Ekonomi (Jasmien)*, *2*(01), 47–53. https://doi.org/10.54209/jasmien.v2i01.74

Dwianto, A. S., & Junengsih. (2022). Strategies To Improve the Quality of Human Resources At Pt. Pos Indonesia (Persero) in Facing the Industrial Revolution 4.0. *JEBI (Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam)*, *7*(2), 95. https://doi.org/10.15548/jebi.v7i2.423

Dzakiyah, Y. (2022). *PERAN DISIPLIN DAN PELATIHAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA SDM PT.POS INDONESIA (PERSERO) KCU SEMARANG*. 1–106. http://repository.unissula.ac.id/28403/1/Manajemen_30401900344_fullpdf.pdf

Fajriyani, D., Fauzi, A., Devi Kurniawati, M., Yudo Prakoso Dewo, A., Fahri Baihaqi, A., & Nasution, Z. (2023). Tantangan Kompetensi SDM dalam Menghadapi Era Digital (Literatur Review). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, *4*(6), 1004–1013. https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i6.1631

Farrel Shidqi, M., Darmastuti, I., & Suryo Wicaksono, B. (2023). Pengaruh Digitalisasi Sistem PerusahaanTerhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Bank Negara Indonesia Kantor Wilayah Semarang). *Diponegoro Journal OF Management*, *12*(1), 1–8.

Hermin, H., Machmud, M., & Hasan, H. (2023). Pemanfaatan Teknologi Informasi

dalam Pengembangan Bisnis PT Pos Indonesia. *KONSTELASI: Konvergensi Teknologi Dan Sistem Informasi*, *3*(1), 208–216. https://doi.org/10.24002/konstelasi.v3i1.7027

Ikaningtyas, M., Zhahran, B., Yuanesya, Z., & Carolina, A. (2024). Pemberdayaan Karyawan Melalui Pelatihan dan Pengembangan: Pengaruhnya Terhadap Pertumbuhan Bisnis. *Economics And Business Management Journal (EBMJ)*, *3*(1), 77–85.

Iswandi, A. (2021). Analisis Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia (Sdm) Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Dan Motivasi Melalui Reward System (Artikel Studi Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora Dan Politik*, *1*(3), 280–288. https://doi.org/10.38035/jihhp.v1i3.683

Kamilia, T. (2017). KINERJA PT. POS INDONESIA (Studi Kasus Pengiriman Paket Pos di Kota Pekanbaru). *Fisip*, *4*(2), 1–15. https://media.neliti.com/media/publications/117647-ID-kinerja-pt-pos-indonesia-studi-kasus-pen.pdf

Mahyarni, & Meflinda, A. (2011). Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan. *Anida*, *36*(1), 23–36. http://ejournal.uin-suska.ac.id/index.php/Anida/article/view/292

Manajemen, J. I., Jimakebidi, D., Mei, V. N., Saefudin, S. F., Arta, S., Silalahi, M., Jl, A., Hilir, G., Parongpong, K., Barat, K. B., & Barat, J. (2024). *Mengetahui Dinamika Budaya Di Tempat Kerja Yang Berkorelasi Dengan Interaksi Budaya Dalam Organisasi Yang Mempengaruhi Kenyamanan Lingkungan Kerja Serta Produktivitas Kerja Meninjau Dari Perspektif Fisik Dan Sosial Understanding Cultural Dynamics In The W*. *1*(2), 194–212.

Maryadi, Y., & Misrania, Y. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai SMP Negeri 2 Muara Pinang Kabupaten Empat Lawang. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, *11*(1), 545–558. https://doi.org/10.37676/ekombis.v11i1.3232

MediaBUMN. (2023). *276 Tahun Pos Indonesia: Transformasi SDM Pos Indonesia Membuahkan Hasil Positif*. Februari 15. https://mediabumn.com/276-tahun-pos-indonesia-transformasi-sdm-pos-indonesia-membuahkan-hasil-positif/

Melati, M., Rahayu, S., & Choiriyah, C. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi dengan Kedisiplinan sebagai Variabel Intervening terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemerintahan Kota Palembang. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, *3*(1), 26–38. https://doi.org/10.47747/jnmpsdm.v3i1.519

Melita, Y. (2023). Prospek Kerja Content Creator Gen Z di Era 5.0 (Studi Participacy Media Culture). *GANDIWA Jurnal Komunikasi*, *3*(1), 21–29. https://doi.org/10.30998/g.v3i1.1855

Meliyanti, D. putri, & Gunawan, A. (2024). *Strategi Pengelolaan SDM Dalam Peningkatan Kinerja Perusahaan*. *01*(03), 390–395.

Muspawi, M., Janati, S., Panjaitan, K., & Dwi Mawarni, J. (2023). Menelaah Konsep-Konsep Dasar Organisasi. *AL-MUADDIB: Jurnal Kajian Ilmu Kependidikan*, *5*(2), 154–167. https://doi.org/10.46773/muaddib.v5i2.717

Nabila, V. S., & Syarvina, W. (2022). Analisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan PT . Perkebunan Nusantara IV Medan. *Jurnal Kewarganegaraan*, *6*(2), 2788–2797.

Nur, A., & Utami, F. Y. (2022). Proses dan Langkah Penelitian Antropologi: Sebuah Literature Review. *Ad-Dariyah: Jurnal Dialektika, Sosial Dan Budaya*, *3*(1), 44–68. https://doi.org/10.55623/ad.v3i1.109

Pangestu, R. N., Rani, D. S., Tyas, T. S. N., & Farhah, Z. (2022). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Perencanaan , Kualitas dan Kepemimpinan (Literature Review Manajemen Kinerja). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, *4*(2), 215–228.

Pasa, B. D., Putra, F. A. K., Arsyad, N., Ikaningtyas, M., & Hidayar, R. (2024). *Perencanaan Dan Pengembangan Bisnis Dalam Era Transformasi Digital*. *2*(2).

Permana, B. S., Hazizah, L. A., & Herlambang, Y. T. (2024). Teknologi Pendidikan: Efektivitas Penggunaan Media Pembelajaran Berbasis Teknologi Di Era Digitalisasi. *Khatulistiwa: Jurnal Pendidikan Dan Sosial Humaniora*, *4*(1), 19–28. https://doi.org/10.55606/khatulistiwa.v4i1.2702

Putri, D., & Antoni, D. (2021). Pengaruh Kompensasi Sumber Daya Manusia,

Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*, *2*(3), 14–26. https://doi.org/10.47747/jismab.v2i3.376

Putri, I., Mulyadi, A. I., Fajarin, S. D., & Eriyansyah, R. (2023). Transformasi Digital Umkm Kota Palembang. *Jurnal Ilmu Komunikasi Balayudha*, *Vol 3 No.1*(1), 28–40.

Putri, O., & Hariyanti, S. (2022). Review Artikel: Transformasi Digital Dalam Bisnis Dan Manajemen. *Proceedings of Islamics Economics, Business, and Philantrhropy*, *1*(1), 135–166. https://jurnalfebi.iainkediri.ac.id/index.php/proceedings

Raturahmi, L., Dewi S.Y, R. U., & Meisani, S. (2021). Strategi Komunikasi PT.Pos Indonesia Dalam Meningkatkan Reputasi Perusahaan. *Jurnal Digital Media Dan Relationship*, *3*(1), 30–42. https://doi.org/10.51977/jdigital.v3i1.415

Rinaldy, H. (2019). *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Langkat*. *44*(2), 8–10.

Rosalia Fantika Dalima, Subijanto, & Woro Utari. (2022). PERAN TINGKAT PENDIDIKAN DAN SEMANGAT KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN AIOLA FOOD CARAVAN SURABAYA DENGAN KEMAMPUAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI. *EKONOMIKA45 : Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Bisnis, Kewirausahaan*, *9*(2), 19–35. https://doi.org/10.30640/ekonomika45.v9i2.206

Sarif, N. A., Mappamiring, & Malik Ihyani. (2020). Kinerja Pegawai Dalam Penerapan Sistem Manajemen Kesehatan dan Keselamatan Kerja (SMK3) Di PLN Rayon Panrita Lopi Bulukumba. *Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik (KIMAP)*, *1*(3), 1038–1054. https://journal.unismuh.ac.id/index.php/kimap/index

Satrio, D. (2023). *PT Pos Indonesia (PERSERO) Strategi Perubahan di Era Society 5 . 0 dalam Perencanaan dan Pengembangan Karir Karyawan pada Bisnis Inklusif*. *May*, 3–9.

Serang, S., A, D. D. P., Siadi, & Kadir, A. (2024). *Journal of Management Budaya Organisasi Inklusif : Meningkatkan Keragaman Dan Kesetaraan Dalam Tempat Kerja*. *7*(2), 466–473.

Sudiantini, D., Naiwasha, A., Izzati, A., Ayunia, A., Putri, B., & Rindiani, C. (2023). Penggunaan Teknologi Pada Manajemen Sumber Daya Manusia Di Dalam Era Digital Sekarang. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen Dan E-Commerce*, *2*(2), 262–269. https://doi.org/10.30640/digital.v2i2.1082

Sudiantini, D., Siantry, A., & Atmajayanti, A. B. (2023). Analisis Strategi Pemasaran Layanan Pos Express Pada Pt. Pos Indonesia (Persero) Jakarta Selatan. *Transformasi: Journal of Economics and Business Management*, *2*(2), 171–190. https://journal.unismuh.ac.id/index.php/profitability

Sutanto, Y. I., Riswati, F., & Chamariyah. (2021). *Peran Kompensasi Dan Pengembangan Karir Sebagai Upaya Peningkatan Prestasi Kerja*.

Tambun, F. K. H., Bunari, B., & Yuliantoro, Y. (2024). Digitalisasi Arsip Di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Pekanbaru Dalam Menunjang Riset Kesejarahan. *JAMPARING: Jurnal Akuntansi Manajemen Pariwisata Dan Pembelajaran Konseling*, *2*(1), 197–201. https://doi.org/10.57235/jamparing.v2i1.1908

Valentyna, C., & Tua, H. (2016). Inovasi Pelayanan PT. Pos Indonesia Dalam Menghadapi Persaingan Jasa Pengiriman Uang (Studi Kasus PT. Pos Indonesia di Pekanbari). *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, *3*(2), 1–15.

Waruwu, M. (2023). Pendekatan Penelitian Pendidikan: Metode Penelitian Kualitatif, Metode Penelitian Kuantitatif dan Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Method). *Jurnal Pendidikan Tambusai* , *7*(1), 2896–2910.

Wijaya, D., & Fauji, D. (2021). Determinan Kinerja Karyawan Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Nganjuk. *Journal of Law, Administration, and Social Science*, *1*(2), 84–94. https://doi.org/10.54957/jolas.v1i2.103

LAMPIRAN

Lampiran 1 1 Daftar pertanyaan wawancara

Pertanyaan HRD

1. Bagaimana cara Perusahaan Pos Indonesia untuk mengembangkan kompetensi karyawan?(*worksop* seminar, sertifikasi, mentoring, rotasi jabatan)
2. Bagaimana cara Perusahaan Pos Indonesia meningkatkan keragaman di tempat kerja, terutama dengan adanya kendala tidak merekrut pegawai baru? (mungkin dengan adanya pelatihan, rotasi promosi, program mentoring)
3. Bagaimana langkah Perusahaan Pos Indonesia menjaga kepuasan kerja dan kinerja pegawai tetap tinggi di tengah tantangan dan perubahan dalam lingkungan bisnis?
4. Apakah Perusahaan Pos Indonesia memiliki program atau inisiatif untuk meningkatkan motivasi dan aktivitas pegawai di tempat kerja, terutama mengingat adanya ketidakpastian terkait jenjang karir?
5. Apakah Perusahaan Pos Indonesia menggunakan teknologi digital untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai?Jika ya, bagaimana hal itu dilakukan? (Seperti Aplikasi HR)
6. Apakah dari PT menyediakan program pelatihan untuk jenjang karir?
7. Bagaimana cara PT Pos Indonesia memberikan pelatihan keterampilan untuk meningkatkan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis?
8. Apa tanggapan Anda tentang penggunaan teknologi digital 4.0 dalam

strategi manajemen SDM di Perusahaan Pos Indonesia untuk meningkatkan kemampuan perusahaan dalam menyesuaikan diri dengan perubahan bisnis sekarang?

9. Apakah PT Pos Indonesia memiliki rencana khusus untuk menjaga agar karyawan tetap produktif dan puas dengan pekerjaan mereka, terutama menghadapi persaingan yang semakin sengit dalam era digital ini?
10. Bagaimana PT Pos Indonesia menggunakan teknologi digital dalam mengelola sumber daya manusia (SDM) di era digital 4.0?
11. Apakah selama ini sudah tercapai cita2nya (target perusahaan)nya?

Pertanyaan Karyawan

1. Bagaimana PT Pos Indonesia mengembangkan ide-ide baru dan perspektif yang beragam dalam lingkungan kerja?
2. Apakah ada program atau inisiatif yang diluncurkan oleh Perusahaan Pos Indonesia untuk meningkatkan motivasi dan aktivitas pegawai di tempat kerja, mengingat dampak yang mungkin terjadi karena ketidakpastian jenjang karir?
3. Apa langkah-langkah yang dilakukan PT Pos Indonesia untuk mengasah keterampilan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis?
4. Apakah dari PT menyediakan pelatihan untuk jenjang karir?
5. Bagaimana cara PT Pos Indonesia menggunakan pelatihan keterampilan untuk meningkatkan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis?
6. Apakah PT Pos Indonesia memiliki strategi untuk mengembangkan produk

dan layanan yang sesuai dengan kebutuhan pasar digital?

7. Bagaimana PT Pos Indonesia mengidentifikasi dan mengatasi dampak kurangnya keterampilan sosial dan komunikasi di tempat kerja?
8. Apakah selama ini sudah tercapai cita2nya (target perusahaan)nya?
9. Bagian/divisi apa yang paling penting bertanggung jawab atas percepatan dan kepastian layanan pos saat ini. apa yang jadi kendala selama ini? Dilihat dari sisi target hantaran, pemasukan dan lain2. Apa yang jadi kendala selama ini? Dilihat dari sisi target hantaran, pemasukan dan lain2.

Lampiran 1 2 Wawancara informan

A. Identitas Informan

Nama Narasumber : Dedy Kusuma Asmara (Human Capital/HRD)

Hari/Tanggal : Sabtu, 19 Mei 2024

Lokasi : Ruang SDM PT Pos Indonesia KCU Yogyakarta

1. Bagaimana cara Perusahaan Pos Indonesia untuk mengembangkan kompetensi karyawan?

   Kita ada pelatihan, lalu ada juga kaya seperti uji kompetensi, terus juga ada assesment. Kebanyakan kita pelatihan dan uji kompetensinya masih dilakukan dengan online. Seperti kemarin ada pelatihan dari kantor pusat untuk bagian penjualan, tapi setiap bagian ada pelatihannya sendiri- sendiri.

2. Bagaimana cara Perusahaan Pos Indonesia meningkatkan keragaman di tempat kerja, terutama dengan adanya kendala tidak merekrut pegawai baru?

   Kalo dari perusahaan itu rolling atau rotasi biasanya untuk kantor cabang itu berdurasi 3 tahun maksimal harus rotasi salah satunya itu, untuk rotasi ini karena sekarang keterbatasan pegawai atau sdm, rotasinya sesuai kebutuhan misalnya kalo dibagian tertentu nanti ada kekurangan pegawai atau kelebihan itu akan dirotasi kebagian yang membutuhkan

3. Bagaimana langkah Perusahaan Pos Indonesia menjaga kepuasan kerja dan kinerja pegawai tetap tinggi di tengah tantangan dan perubahan

dalam lingkungan bisnis?

Pasti ada lah ya dari perushaan pasti ada insentif selain gaji ada sertifikat ada uang transfort istilahnya untuk menjaga loyalitas kepegawaian perusahaan juga memberikan insentif-insentif kayak gitu pasti ada

4. Apakah Perusahaan Pos Indonesia memiliki program atau inisiatif untuk meningkatkan motivasi dan aktivitas pegawai di tempat kerja, terutama mengingat adanya ketidakpastian terkait jenjang karir?

   Pastinya ada soalnya kan karena keterbatasan SDM jadi kita dituntut untuk eksis istilahnya mengerjakan pekerjaan yang tadinya dikerjakan 6 orang sekarang hanya 2 orang, nah kita harus bisa juga melakukan pekerjaan walaopun bukan jobdesk sebelumnya, dengan sdm seadanya. Untuk program-programnya banyak dari pusat misalnya pada bagian penjualan ada grebek pasar yang diadakan setiap hari sabtu itukan salah satu bentuk supaya kita tetep eksis dan itu nggak hanya pada divisi penjualan saya tapi ke semua bagian. Banyak program-program pada 1 bagian tetapi implementasinya ke semua bagian.

5. Apakah Perusahaan Pos Indonesia menggunakan teknologi digital untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai?Jika ya, bagaimana hal itu dilakukan?

   Iyaa kita pake teknologi, ada SIM SDM dan LIVIE, seperti sekarang kita pake aplikasi LIVIE, misalnya didalam aplikasi sudah ada penugasan, cuti, benefit, LMS, Karir, SPPD (surat perjalanan dinas), jadi semua sudah pake teknologinya karena ini aplikasi. Ini sudah dipake

semua karyawan soalnya presensi sudah pake digital bukan finger. Kalo misal nggak presensi nanti otomatis kepotong uang transport dan rewardnya

6. Apakah dari PT menyediakan program pelatihan untuk jenjang karir?

   Iya dengan adanya rotasi itu termasuk jenjang karir juga ya, sebelumnya ada pak manajer sebelumnya di KC rendah dan dipindah kesini karena adnya peningkatan jadi adanya kenaikan level jabatannya. Bisa jadi nanti bisa naik ke level yang lebih tinggi. Dan itu pasti sudah ada penilaian seperti adanya tes dan penilaian kepala kantor atau atasan

7. Bagaimana cara PT Pos Indonesia memberikan pelatihan keterampilan untuk meningkatkan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis?

   Caranya dengan yang sudah disinggung tadi, kalo untuk karyawan kita lewat digital yaitu aplikasi Livie. Aplikasi ini ada LMS, LMS ini maksudnya seperti tes, Nah karena PT Pos Indonesia dibawah naungan BUMN, jadi tesnya ini dari BUMN yang didasari dari nilai AKHLAK, tujuannya untuk mendalami core values AKHLAK. Tes ini harus diikut semua karyawan, misal biasanya kalo nggak ikut tes karyawan nggak bisa presensi.

8. Apa tanggapan Anda tentang penggunaan teknologi digital 4.0 dalam strategi manajemen SDM di Perusahaan Pos Indonesia untuk meningkatkan kemampuan perusahaan dalam menyesuaikan diri dengan perubahan bisnis sekarang?

Yang pasti harus tahan banting karena dengan adanya sdm kita yang terbatas kita dituntun untuk jadi apapun bisa marketing meskipun bukan marketing, menyelesaikan semua masalah dikantor meskipun bukan bagian yang terkait jadi untuk sekarang dituntut untuk serba bisa yang berlaku kepada semua karyawan tanpa terkecuali

9. Apakah PT Pos Indonesia memiliki rencana khusus untuk menjaga agar karyawan tetap produktif dan puas dengan pekerjaan mereka, terutama menghadapi persaingan yang semakin sengit dalam era digital ini?

   Kalo menjaga yang pasti ini ya kita mengikuti intruksi dari pusat yang pasti kita harus perbanyak dalam marketing kan sudah tau ya kantor pos banyak yang masih belum tau, jadi supaya karaywan tetep dapat produktif yang pasti pertama kaya insentif atau gajinya nggak boleh telat ya istilahnya untuk menjaga karyawan supaya loyalitas kita tetep baik. Seperti halnya karyawan ada lembur tentu dapat insentif dan kita dari sdm harus lebih memperhatikan karyawan.

10. Bagaimana PT Pos Indonesia menggunakan teknologi digital dalam mengelola sumber daya manusia (SDM) di era digital 4.0?

    Seperti sdm kami menggunakan SIM SDM nah ini seperti bisa dibilang termasuk kinerja karyawan jadi ini juga sebagai pantauan untuk kami as SDM kepada karyawan.

11. Apakah selama ini sudah tercapai cita2nya (target perusahaan)nya? Untuk kendalanya apakah ada?

    Pastinya sudah sih mba, tahun 2023 ini pencapaian target paling tinggi

dari tahun-tahun sebelumnya, untuk kendala dalam SDM ya itu tadi yang paling utama kendalanya itu keterbatasan SDM, jadi bagaimana perusahaan agar tetap berjalan sesuai sebelumnya meskipun sdm msih kurang dari total seluruh regional kita masih kekurangan 9 orang. Memang pekerjaan kita masih numpuk ya iya pasti karena kekurangan sdm 9 orang, sekarang kita harus tetep bisa untuk melakukan semua pekerjaan yang ada jadi mau ga mau harus mau, gitu mba. Dan kalo dilihat sekarang bagian yang paling penting di penjualan atau pemasaran pastinya.

B. Identitas Informan

Nama Narasumber : Edi (Staff Divisi Penjualan)

Hari/Tanggal : Sabtu, 19 Mei 2024

Lokasi : Ruang Penjualan PT Pos Indonesia KCU Yogyakarta

1. Bagaimana PT Pos Indonesia mengembangkan ide-ide baru dan perspektif yang beragam dalam lingkungan kerja?

   Dipenjualan saya termasuk masih baru ya soalnya saya dipindahkan baru tahun 2022, biasanya kiriman dipos kan identik kiriman surat, paket, dan logistik. Nah programku ini termasuk ide-ide baru yaitu pengiriman obat. Program pengiriman obat ini merupakan PT Pos Indonesia bekerjasama dengan rumah sakit.

2. Apakah ada program atau inisiatif yang diluncurkan oleh Perusahaan Pos Indonesia untuk meningkatkan motivasi dan aktivitas pegawai di tempat kerja, mengingat dampak yang mungkin terjadi karena ketidakpastian jenjang karir?

   Tentu ada, seperti pelatihan dan sertifikasi tadi, tetapi kalo di pos itu sudah ada jenjang karir karyawan, nah, Jenjang karyawan ada namanya program ada 2, karir dari kepegawaian yg meliputi adalah dri semua level atau grade boleh mengikuti spv atau manajer nah itu nanti ujiannya dftar dulu trus nanti akan ditempatkan di regionalnya masing² misalnya apabila nanti ujiannya di jogja nah nanti di regional 4 yaitu semarang peklongan solo banjarngara

ya dibawah naungannya kantor cabang, kan kantor ada kcu kcp. Yang ke2 Ada namanya jenjang nasional namanya jenjang karir nasional sesuai permintaan dari pusat misalnya diseluruh indonesia penempatannya

3. Apa langkah-langkah yang dilakukan PT Pos Indonesia untuk mengasah keterampilan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis?
   Ada sertifikasi ada digital marketing, development ini di penjualan jadi penjualan menyeluruh dari nasional atau inter misalnya kalo di ruang lingkup pt pos di suatu daerah ada pengiriman dokumen atau paket dengan mitra kalo development nasional anamanya blue ocean kebutuhan ke luar kota atau keluar pulau nanti bekerjasama dengan vendor (kiriman khusus notabenya besar seperti mobil kargo yg butuh perlakuan khusus) dan diperuntukkan untuk semua karyawan dari lini atas bawah dari mereka struktural dari jabatan paling tinggi sampai staff lini bawah, bisa meliputi seperti media sosial pribadi untuk promosi.
4. Apakah dari PT menyediakan pelatihan untuk jenjang karir?
   Kalo ini ada tapi itu tergantung pemenuhan kebutuhan kebijakan pt seperti halnya ada internal dan eksternal kalo internal bisa regional bisa nasional kalo eksternal seperti mbak risa dari sekolah dalam arti dari universitas Universitas Logistik dan Bisnis Internasional (ULBI) jadi kalo udah lulus nanti bisa langsung mendaftar di pos atau pt logistik lain (univ logistik)
5. Bagaimana cara PT Pos Indonesia menggunakan pelatihan keterampilan untuk meningkatkan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis?

Pelatihannya biasanya dengan ujian secara akademis dan pelatihan ini wajib dilakukan semua level kalo secara praktiknya seperti di penjualan itu nanti ada periode pelatihan secara langsung yang dapat menguntungkan karyawan yaitu rotasi bagian atau jabatan

6. Apakah PT Pos Indonesia memiliki strategi untuk mengembangkan produk dan layanan yang sesuai dengan kebutuhan pasar digital?

   Strategi ada karena kita fokus di logistik kita akan selalu harus dapat merangkul pemerintah nah mereka punya program contohnya kpu mereka pasti butuh namanya pengiriman nah kita jadikan mitra untuk membantu kotak suara jadi kpu terima bersih nah yg membantu posindonesia, yg ke2 bumn misalnya hubungan dengan kedinasan seperti bpjs tenaga kerja kesehatan kpp mereka pasti butuh bantuan pengiriman dokumen informasi kepada person

   Dampak buruk sangat kecil ya 1 saat kita menyampaikan kiriman ke customer pasti ada hambatannya seperti ditolak rumah kosong alamat tdk dikenal kan gitu atau mungkin yg paling parah meninggal dunia itulah salah 1 hambatannya

7. Bagaimana PT Pos Indonesia mengidentifikasi dan mengatasi dampak kurangnya keterampilan sosial dan komunikasi di tempat kerja?

   Cara mengantisipasi dampaknya seperti miskom nah itu sebelum melakukan perencanaan yg hubungan dengan kantor kita mengadakan brifing diadakan supaya rencana dipt dilaksanakan dengan baik yg 2 ketika ada miskom kita bisa solusikan permasalahan itu tdk hanya diinternal di

eksternal pasti ada seperti marketing ke3 harus lebih intens berkomunikasi pendekatan speerti ketika menyampailan informasi ke rekan kerja

8. Apakah selama ini sudah tercapai cita2nya (target perusahaan)nya?

   Dulu pernah sudah tercapai, karena kita pendapatan terus bertambah dengan adanya pesaing perusahaan logistik yang lain makanya target kita setiap tahun dinaikkan karena kita selalu berusaha memaksimalkan target.

9. Bagian/divisi apa yang paling penting bertanggung jawab atas percepatan dan kepastian layanan pos saat ini. apa yang jadi kendala selama ini? Dilihat dari sisi target hantaran, pemasukan dan lain2. Apa yang jadi kendala selama ini? Dilihat dari sisi target hantaran, pemasukan dan lain2.

   Divisi paling penting ya pasti bagian penjualan. Bagian Penjualan merupakan garis depan dari PT Pos Indonesia karena mereka berjualan produk supaya nanti bisa bekerjasama dengan mitra yang tentu mempengaruhi pendapatan perusahaan. Untuk kendala biasanya dibisa dibilang sop yaitu CPTDR (Collecting, Prosesing, Transporting, Delivery, Report)

   Kendalanya biasanya pada proses collecting karena mitra-mitra yang bekerjasama biasanya meminta jadwal pick up barang berasamaan dan ini tentu menjadi kendala.

C. Nama Narasumber : Santoso (Staff Divisi SLPK)

Hari/Tanggal : Sabtu, 19 Mei 2024

Lokasi : Ruang Operasional PT Pos Indonesia KCU Yogyakarta

Lama Kerja :

1. Bagaimana PT Pos Indonesia mengembangkan ide-ide baru dan perspektif yang beragam dalam lingkungan kerja? Di slpk lebih ke inovasi dari bagaimana dibagian ini sendiri membuat pekerjaan mudah cepat tepat kan dibagian ini lebih ke bagian pengentrian itu sangat perlu karena berhubungan ke proses selanjutnya yaitu pengiriman
2. Apakah ada program atau inisiatif yang diluncurkan oleh Perusahaan Pos Indonesia untuk meningkatkan motivasi dan aktivitas pegawai di tempat kerja, mengingat dampak yang mungkin terjadi karena ketidakpastian jenjang karir?

   Ada program seperti pelatihan, nah kalo untuk jenjang karir itu istilahnya jabatannya diatas, ada yang dibawah tergantung penilaian manajer sama kebutuhan kantor seumpama kalo dibagian SLPK kan kebanyakan staff, jenjang karirnya biasanya kita ada ditempatkan di kantor cabang pembantu yang itu untuk tingkat jabatannya otomatis lebih tinggi
3. Apa langkah-langkah yang dilakukan PT Pos Indonesia untuk

mengasah keterampilan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis?

Dislpk juga ada pelatihan bersifat lebih ke elektronik atau digital ya kalo bahasa sekarang ya seperti pelatihan online, uji kompetensi dari pusat dan wajib diikuti oleh semua karyawan kalo nggak ada kendala di presensi nanti berdampak pada pemotongan upah

4. Apakah dari PT menyediakan pelatihan untuk jenjang karir?

   Tentunya pasti ada, dari pusat itu ada pelatihan online ya seperti uji kompetensi, tes ujian online, terus juga ada sertifikasi

5. Bagaimana cara PT Pos Indonesia menggunakan pelatihan keterampilan untuk meningkatkan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis?

   Lebih ke Sertifikasi, seperti dilakukan uji kompetensi yang nanti hasilnya langsung muncul sertifikat, tujuannya untuk mengukur kemampuan masing-masing karyawan bagaimana mereka bisa memahami tentang uji kompetensi itu sendiri

6. Apakah PT Pos Indonesia memiliki strategi untuk mengembangkan produk dan layanan yang sesuai dengan kebutuhan pasar digital?

   Strategi nya sama pemerintahan dan swasta karena kita beda dengan ritel kalo ritel itu kontan atau cash setiap nasabah yang masuk langsung melakukan pembayaran beda dengan korporat karena lebih ke tempo sesuai pks sesuai pada masing2 mitra

7. Bagaimana PT Pos Indonesia mengidentifikasi dan mengatasi

dampak kurangnya keterampilan sosial dan komunikasi di tempat kerja?

Masukan dampak miskom, yang tentu dengan saling berkomunikasi langsung ke atasan habis itu nantinya mengambil kesimpulan untuk dilakukan brifing kepada semua staff

8. Apakah selama ini sudah tercapai cita2nya (target perusahaan)nya?

   Tagetnya 80% tercapai walaupun memang harus kerja keras karena memang pesaing pasar logistik sangat banyak sekarang jadi kita harus dapat menjadi juara atau dikatakan menjadi emas kalo emas nggak akan berubah kalo juara kan bisa terganti

9. Bagian/divisi apa yang paling penting bertanggung jawab atas percepatan dan kepastian layanan pos saat ini. apa yang jadi kendala selama ini? Dilihat dari sisi target hantaran, pemasukan dan lain2. Apa yang jadi kendala selama ini? Dilihat dari sisi target hantaran, pemasukan dan lain2.

Divisi paling penting, semua penting berkait satu sama lain yg paling penting kalo dilihat dari kantor pos ini atau posind sendiri pasarnya pengiriman artinya paling penting dibagian penjualan (pemasaran sales marketing) untuk kantor bisnis logistik ini. Kendalanya slpk sama kekurangan sdm juga tentang segi sdm memang kita kurang sdm kekurangan orang karena dari pusat tidak bisa dilakukan oleh masing2 kantor harus seijin dari pusat, jadi hanya rolling² kalo roling atau rotasi itu sifatnya pegawai tdk ada dan pegawai menempati divisi lama itu dilakukan roling atau mutasi sekitar 2 tahunan. Selain itu paket kiriman bagaimana kalo kirimans udah msuk slpk itu sebenernya sudah ada standarisasi kalo udh dislpk pengentrian sebnernya sudah tidak perlu lagi menanyakan standarisasi pengiriman itu karena memang sudah harus sudah berstandar kiriman itu seperti kemasan packaging.

DOKUMENTASI



Gambar 2. 1 Ruang kerja SLPK



Gambar 2. 2 Ruang kerja penjualan



Gambar 2. 3 Foto Observasi