

**ANALISIS KINERJA KARYAWAN KEUANGAN
PT. POS INDONESIA KANTOR PUSAT KOTA
BANDUNG**

Yudhistira Anugerah Pratama¹

Universitas Padjadjaran Bandung

yudhistira18001@mail.unpad.ac.id

Abstract

The purpose of this study is to compile a descriptive analysis of PT. Pos Indonesia Bandung Center Office's performance along the lines of quality, quantity, timeliness, effectiveness, and independence. This study employs qualitative descriptive techniques. Purposive approaches were used in this study's selection of respondents. The findings indicated that there are distinctions between financial employees who perform at a high level and those who function at a normal level. This is demonstrated by the fact that high-performing financial staff members apply all dimensions more than those with normal performance. So that it can improve staff and operational performance, PT. Pos Indonesia Bandung Center Office must start initiating training activities that can be carried out over time.

Keywords: *human resources, company goals, employee performance, training*

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menghasilkan analisis deskriptif tentang kinerja PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Kota Bandung yang mencakup lima dimensi, yakni kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian. Studi ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Dalam penelitian ini, teknik *purposive* digunakan untuk memilih informan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan keuangan yang kinerja tinggi dan standar berbeda dalam menerapkan semua aspek. Akibatnya, PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Kota Bandung harus memulai kegiatan pelatihan yang akan dilakukan secara konsisten untuk meningkatkan kinerja karyawan dan operasi.

Kata kunci: *sumber daya manusia, tujuan perusahaan, kinerja, pelatihan*



JEMPER (Jurnal Ekonomi
Manajemen Perbankan)
Volume 5
Nomor 2
Halaman 137 - 147
Bandung, Juli – Des 2023

p-ISSN : 2655 – 2922
e-ISSN : 2656 – 632X

Tanggal Masuk :
05 September 2023
Tanggal Revisi :
17 September 2023
Tanggal Diterima :
18 September 2023

PENDAHULUAN

Berdasarkan hasil Badan Pemeriksa Keuangan, PT. Pos Indonesia berupaya meningkatkan daya saingnya. Namun, masih banyak hal yang perlu ditingkatkan oleh PT. Pos Indonesia untuk meningkatkan kinerjanya. Hal ini juga terungkap dari audit kinerja yang dilakukan oleh BPK terhadap pengelolaan usaha dan pengoperasian kurir pos niaga dalam negeri Q3 2020-2021 untuk PT. Pos Indonesia. Dikutip dari Ikhtisar Hasil Ujian Semester (IHPS) I Tahun 2022, PT. Pos Indonesia melakukan berbagai upaya pengelolaan jasa kurir reguler dalam negeri jasa pos niaga. PT. Pos Indonesia memiliki tarif yang cukup kompetitif, misalnya perusahaan bermitra dengan beberapa bisnis *online* dan membuat aplikasi untuk mengetahui harga pesaing. Dari segi penawaran, PT. Pos Indonesia telah menerapkan *cashless marketplace*. *Cashless* adalah kampanye yang memudahkan pelanggan untuk beroperasi. Dengan cara ini, penjual di pasar lokal tidak perlu membayar di muka untuk pengiriman barang (Badan Pemeriksa Keuangan, 2022).

Selain itu, PT. Pos Indonesia juga berupaya untuk mencapai standar waktu pengiriman yang lebih baik. Hal itu dilakukan dengan membenahan tata cara kerja setiap tahapan. Hasil pemeriksaan menemukan permasalahan yang dapat menghambat efisiensi pengelolaan usaha dan pengoperasian kurir usaha konvensional dalam negeri, salah satunya adalah pengelolaan produk PT. Pos Indonesia yang kurang memadai untuk pelanggan retail. Penyusunan tarif *publish* untuk pos ekspres dan pos ekspres khusus belum memadai. Hal ini sebagian disebabkan oleh tindakan yang terkait dengan penetapan tarif tidak didokumentasikan secara tertulis. Selain itu, divisi produk kantor pusat tidak menggunakan informasi aktual atau mengikuti panduan yang berlaku saat menyusun harga yang dipublikasikan. Akibatnya, tarif yang diterbitkan oleh PT. Pos Indonesia tidak akurat sebagai dasar pengambilan keputusan (Badan Pemeriksa Keuangan, 2022).

Investigasi Badan Pemeriksa Keuangan juga mengungkapkan bahwa layanan kurir yang ditawarkan PT. Pos Indonesia kepada penjual di pasar tidak selengkap pesaingnya. PT. Pos Indonesia hanya menyediakan layanan reguler dengan menggunakan surat kilat khusus, meskipun pesaing menawarkan waktu layanan yang berbeda dari biasanya. Hal ini tentunya memberikan dampak pada pencapaian SLA. Secara keseluruhan, SLA Januari-November 2021 untuk produk utama, yaitu PE 80,82% dan PKH 78,67%. Hal ini ditunjukkan oleh keberhasilan SLA bulanan yang meningkat untuk setiap jenis produk, terutama PE November tahun lalu yang mencapai 92,91%. Namun, dapat dilihat bahwa tidak ada peningkatan yang signifikan terhadap kualitas kinerja SLA PT. Pos Indonesia. Hal tersebut tidak sesuai dengan ketentuan disiplin dokumen SE031 / 2021 tertanggal 23 Juni 2021 yang menyebutkan bahwa pada 30 Juni 2021, SLA adalah 90% dan pada Juli 2021 akan menjadi 95%. Dijelaskan pula bahwa kinerja SLA PT. Pos Indonesia tidak konsisten dengan standar SLA minimal 95% dari waktu ke waktu. Akibatnya, hasil operasi tersebut tidak mampu mendorong pertumbuhan produksi kurir dalam negeri dan daya saing perusahaan di sektor kurir masih lemah (Badan Pemeriksa Keuangan, 2022).

Berdasarkan pemaparan tersebut, salah satu hal yang menjadi indikasi adalah kinerja dari karyawan keuangan PT. Pos Indonesia. Karyawan keuangan merupakan salah satu pihak yang memiliki peran penting terhadap optimalisasi kualitas perusahaan. Hal ini juga terlihat bahwa PT. Pos Indonesia belum memiliki penyusunan tarif *publish* untuk pos ekspres dan pos ekspres khusus yang memadai, sebab terdapat tindakan yang terkait dengan penetapan tarif tidak didokumentasikan secara tertulis, salah satunya oleh karyawan keuangan. Maka, urgensi penelitian ini terletak pada kinerja karyawan keuangan PT. Pos Indonesia, sehingga peneliti memilih untuk mendeskripsikan karyawan keuangan yang memiliki kinerja tinggi dan karyawan keuangan yang memiliki kinerja standar di salah satu cabang dari PT. Pos Indonesia, yaitu PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Kota Bandung.

LITERATUR

Islami & Marthanty (2018) menjelaskan bahwa setiap perusahaan, baik di sektor nasional maupun swasta, harus mampu mengoptimalkan dan mengelola sumber daya manusianya. Manajemen karyawan tidak lepas dari faktor-faktor yang diharapkan dapat mendukung karyawan untuk mencapai prestasi dan mempercepat proses pencapaian tujuan perusahaan (Islami & Marthanty, 2018). Kemudian, Priansa (2017) menjelaskan bahwa untuk mengatur pelaksanaannya, perlu dibentuk mekanisme sistematis yang memastikan pelaksanaan tugas setiap karyawan secara akurat, misalnya dengan membuat pelatihan yang dapat membentuk tidak hanya kompetensi individu, tetapi juga kompetensi dalam kelompok, sehingga kinerja sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan dapat terlaksana dengan baik sehingga pencapaian tujuan perusahaan juga dapat berjalan dengan sumur (Priansa, 2017).

Karyawan melakukan peran strategis sebagai perencana, pemikir, dan pengendali operasi perusahaan, yang menjadikannya aset utama (Sedarmayanti 2017). Menurut Sihombing, Gultom, & Sidjabat (2015), karyawan juga dapat didefinisikan sebagai individu yang bekerja di suatu organisasi atau lembaga untuk menjalankan operasi di tempat kerjanya dengan imbalan jasa. Kinerja karyawan diperoleh melalui proses yang cukup panjang dan usaha dan kerja keras. Oleh karena itu, setiap pekerja harus memiliki kinerja yang baik saat mengerjakan tugasnya. Kinerja karyawan memengaruhi kemajuan perusahaan karena kinerja perusahaan juga ditentukan oleh perilaku manusia (sumber daya manusia) dalam menjalankan tugasnya (Yunus & Sukartini, 2013). Kinerja karyawan, menurut Mangkunegara (2010), adalah hasil atau prestasi kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka. Kinerja karyawan, menurut Mathis dan Jackson (2002), adalah besarnya kontribusi yang diberikan karyawan kepada perusahaan melalui kuantitas, kualitas, waktu, kehadiran, dan sikap kooperatif.

Kualitas kinerja karyawan adalah komponen yang sangat berpengaruh pada pencapaian tujuan suatu perusahaan. Menurut Yuniarsih & Suwatno (2008), kinerja didefinisikan sebagai pencapaian nyata yang diharapkan oleh karyawan setelah menyelesaikan seluruh proses yang termasuk dalam tanggung jawab dan fungsi mereka. Menurut penelitian Keban (2004), kinerja adalah kumpulan hasil yang dihasilkan oleh seorang karyawan selama periode waktu tertentu, yang tidak terkait dengan kepribadian karyawan tersebut. Kinerja karyawan dalam menjalankan peran mereka secara optimal dapat menunjukkan kualitas sumber daya manusia dalam suatu perusahaan. Dengan kata lain, keberlangsungan suatu perusahaan juga dapat ditentukan oleh kualitas kinerja sumber daya manusianya (Keban, 2004).

Dalam sebuah perusahaan jasa, kualitas pekerjaan karyawan juga menentukan kualitas perusahaan itu sendiri. Pelayanan yang diberikan pekerja kepada masyarakat secara efektif dan efisien menentukan kualitas tersebut. Selain itu, Undang-Undang No. 43 Tahun 1999, Pasal 3 Ayat (1), menyatakan bahwa pegawai berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat secara jujur, adil, profesional, dan merata dalam pelaksanaan tugas negara, pemerintahan, dan pembangunan. Memberikan kegiatan atau hal-hal yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah faktor yang dapat mendukung pertumbuhan bisnis. Kegiatan atau hal-hal ini termasuk memberikan kompensasi yang sesuai, lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung, pelatihan teratur, serta pemantauan dan evaluasi pencapaian perusahaan. Robbins (2016) mencatat bahwa ada lima dimensi yang dapat digunakan untuk menilai kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan, yakni kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu kerja, efektivitas kerja, dan kemandirian kerja.

Selain itu, ada dua belas indikator yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan. Indikator-indikator ini termasuk akurasi, empati, kualitas, komunikasi, manajemen,

pemecahan masalah, bisnis, adaptasi, kepercayaan diri, pengendalian diri, dan kejujuran. Semua ini memungkinkan untuk menilai kinerja karyawan. Ulasan disajikan untuk mengetahui persentase pencapaian pekerjaan karyawan. Bisnis dapat menggunakan *review* ini untuk mengukur dan menentukan keberhasilan kinerja sesuai dengan tujuan pribadi setiap pekerja (Wibowo, 2016; Ariandi, 2018; Dayanti, 2014; Damayanti & Fakhri, 2021; Tyas, 2017; Hamali, 2018; Anjasari, 2021; Ardiansyah, 2016; Gitosudarmo & Sudita, 2008; Gibson, 2012; Nursam, 2017; Arshadi & Zare, 2015; Harahap & Khair, 2019; Kusumawardani, 2022; Rifai, 2020; Nasution & Ahmad, 2018; Bahri & Nisa, 2017; Hanafi & Yohana, 2017; Hasibuan & Handayani, 2017; Anwar, 2013; Musanef, 1984; Savickas & Porfeli, 2012; Hartatik, 2014; Zulfah, 2021; Nurcahyo, 2015; Sembiring & Tanjung, 2021; Messi & Edi, 2017; Widayati, 2019; Wilson, 2012).

Penyampaian layanan adalah masalah unik karena setiap karyawan memiliki fitur yang berbeda. Perbedaan ini muncul dari temperamen yang berbeda dari setiap karyawan. Untuk mencapai hal ini, kemampuan profesional diperlukan untuk melayani berbagai karakteristik karyawan tersebut. Salah satu BUMN adalah Pos Indonesia, yang menyediakan layanan seperti pengiriman berita, uang, dan barang. Selain itu, bisnis berfungsi sebagai alat komunikasi masyarakat dengan menyediakan berbagai layanan kepada masyarakat, seperti pengiriman surat, penjualan materai, dan bea materai (Keban, 2004; Yuniarsih & Suwatno, 2008).

Masyarakat mengharapkan pelayanan yang baik dan memuaskan. Secara umum, masyarakat akan mengontrol kualitas layanan dengan melihat bagaimana pengalaman melebihi harapan. Orang memiliki ingatan dan pengalaman yang tidak dapat dihilangkan begitu saja, dan ini akan berdampak pada siklus berikutnya. Oleh karena itu, kehati-hatian diperlukan dalam memberikan layanan berdasarkan kualitas layanan. Berdasarkan presentasi tersebut, salah satu kriteria penting untuk evaluasi kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) adalah kelima dimensi, yakni kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu kerja, efektivitas kerja, dan kemandirian kerja.

METODE PENELITIAN

Dalam artikel ini, pendekatan deskriptif kualitatif digunakan. Subjek penelitian adalah dua puluh karyawan keuangan PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Kota Bandung, yang memiliki karakteristik:

1. Informan adalah karyawan yang bekerja di sektor keuangan PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Kota Bandung.
2. Informan adalah karyawan yang berstatus karyawan tetap PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Kota Bandung.
3. Informan adalah karyawan yang memiliki kinerja tinggi dan kinerja standar.
4. Informan bersedia menjadi objek penelitian dalam hal ketersediaan untuk memberikan informasi dan ketersediaan waktu.

Data primer dari penelitian dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dokumentasi lapangan, dan catatan penelitian. Profil PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Kota Bandung digunakan sebagai data sekunder. Penelitian ini juga menggunakan literatur ilmiah, termasuk artikel, buku, skripsi, tesis, dan disertasi yang membahas kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Penelitian ini menggunakan literatur ini sebagai pedoman untuk menganalisis dua puluh karyawan keuangan dari PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Kota Bandung yang memiliki kinerja tinggi dan kinerja standar.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Layanan pos disediakan oleh Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Pos Indonesia melalui sebelas kantor regional di seluruh Indonesia. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 5 Tahun 1995, unit bisnis Pos Indonesia saat ini disebut PT. Pos Indonesia. Bentuk usaha PT. Pos Indonesia didasarkan pada pengalihan bentuk perusahaan asli Pos Indonesia dari bentuk Perum ke bentuk Persero. Salah satu kantor PT. Pos Indonesia adalah Pos Indonesia Kantor Pusat Kota Bandung, yang berlokasi di Jalan Cilaki No. 73, Desa Citarum, Kecamatan Bandung Wetan, Kota Bandung. Kantor ini melayani pengiriman barang, dokumen, layanan pos ekspres, pengiriman paket domestik dan internasional melalui Pos Indonesia Internasional.

Gambar 1 PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Kota Bandung



Sumber: Profil PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Kota Bandung, 2022

Kualitas Kerja

Kualitas pekerjaan adalah hasil yang dapat diukur dengan menilai seberapa efektif dan efisien sumber daya manusia melakukan pekerjaan mereka untuk mencapai tujuan dan sasaran perusahaan. Kualitas pekerjaan karyawan dapat ditinjau berdasarkan ketelitian, komunikasi, dan kejujuran. Berdasarkan hasil penelitian, dapat diketahui bahwa karyawan keuangan dengan kinerja tinggi dan karyawan keuangan dengan kinerja standar terkait indikator akurasi kerja karyawan menunjukkan hasil yang berbeda. Karyawan keuangan berkinerja tinggi lebih teliti ketika mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaan mereka. Kesadaran kerja adalah indikator dalam kinerja karyawan yang berhubungan dengan kecenderungan emosional, kognitif, dan perilaku di mana individu merespon berbagai situasi lingkungan. Karyawan yang teliti adalah karyawan yang terorganisir, dapat diandalkan, pekerja keras, disiplin, tepat waktu, hati-hati, terorganisir, dan ambisius. Kesadaran adalah fitur khusus karyawan, karena akurasi didasarkan pada mengarahkan perilaku menuju keunggulan tujuan jangka panjang. Karena hasil kerja karyawan yang dilakukan dengan ketelitian akan sangat baik dan menunjukkan bahwa karyawan bekerja dengan sungguh-sungguh, karyawan yang membuat perusahaan puas akan meningkatkan kepercayaan perusahaan terhadap mereka (Robbins, 2016; Dayanti, 2014; Damayanti & Fakhri, 2021).

Kemudian berdasarkan hasil penelitian juga terlihat bahwa perbandingan karyawan keuangan dengan kinerja tinggi dan karyawan keuangan dengan kinerja standar terkait indikator komunikasi juga menunjukkan hasil yang berbeda. Karyawan keuangan yang berkinerja tinggi lebih banyak menerapkan komunikasi ketika bekerja dan menyelesaikan pekerjaan mereka, terutama berkomunikasi dengan pihak lain di PT. Pos Indonesia Kantor

Pusat Kota Bandung. Komunikasi adalah indikator dalam kinerja karyawan yang berhubungan dengan interaksi vertikal, horizontal, dan diagonal yang mengalir dari atas ke bawah dalam struktur perusahaan, termasuk praktik manajemen, pedoman, dan memorandum formal. Proses komunikasi internal dalam struktur perusahaan juga dapat dilakukan ke bawah, mulai dari manajemen puncak kemudian turun melalui tingkat manajemen ke tingkat karyawan terendah untuk mengkomunikasikan tujuan. Komunikasi tidak hanya merupakan proses pertukaran informasi antara dua orang atau lebih di dunia kerja, komunikasi membantu proses kerja dan bermanfaat bagi kelompok dan perusahaan.

Karena komunikasi akan memudahkan koordinasi, karyawan akan lebih produktif. Pada akhirnya, perusahaan akan mendapat manfaat dari produktivitas yang tinggi. Selain itu, untuk memastikan bahwa karyawan dapat semakin memahami satu sama lain, komunikasi sangat penting di dunia kerja karena banyaknya budaya dan bahasa yang berbeda. Dengan komunikasi yang efektif, karyawan akan belajar menghargai perbedaan yang ada, yang menghasilkan lingkungan kerja yang nyaman. Komunikasi membantu pengambilan keputusan. Kepemimpinan suatu perusahaan membuat keputusan, karena pentingnya komunikasi yang efektif di dunia kerja, keputusan dibuat setelah dikomunikasikan terlebih dahulu melalui rapat yang dihadiri oleh pejabat perusahaan dan karyawan (Robbins, 2016; Ardiansyah, 2016; Gitosudarmo & Sudita, 2008; Gibson, 2012).

Lebih lanjut, terlihat bahwa perbandingan karyawan keuangan dengan kinerja tinggi dan karyawan keuangan dengan kinerja standar terkait indikator kejujuran juga menunjukkan hasil yang berbeda. Karyawan keuangan berkinerja tinggi mengutamakan kejujuran saat bekerja dan menyelesaikan pekerjaannya. Kejujuran, merupakan indikator dalam kinerja karyawan yang berkaitan dengan tanggung jawab moral karyawan terhadap nilai-nilai dan standar yang berlaku di perusahaan. Kejujuran adalah keikhlasan, jadi kejujuran adalah sikap karyawan untuk berperilaku sesuai dengan kenyataan dan ketika menyampaikan informasi secara transparan dan ketika bekerja sesuai dengan kemampuannya. Kejujuran merupakan investasi yang penting, karena kejujuran dapat bermanfaat bagi karyawan, kelompok, dan perusahaan baik sekarang maupun di masa depan. Kejujuran juga dapat membuat karyawan memiliki citra positif dalam sudut pandang perusahaan. Promosi atau jabatan di dunia kerja tidak hanya melihat kemampuan karyawan, tetapi juga karakter karyawan. Dengan karakter yang baik, perusahaan akan melihat karyawan sebagai orang yang memiliki tanggung jawab. Reputasi yang positif akan membuat karyawan dipercaya untuk melakukan, menyelesaikan, dan bertanggung jawab atas pekerjaan tingkat yang lebih tinggi (Robbins, 2016; Messi & Edi, 2017; Widayati, 2019; Wilson, 2012).

Kuantitas Kerja

Kuantitas pekerjaan adalah durasi kerja karyawan dalam satu hari. Kuantitas pekerjaan juga dapat tercermin dalam kecepatan kerja setiap karyawan. Kuantitas pekerjaan dapat ditinjau berdasarkan kepercayaan diri, pengendalian diri, dan adaptasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perbandingan karyawan keuangan dengan kinerja tinggi dan karyawan keuangan dengan kinerja standar terkait indikator kepercayaan menunjukkan hasil yang berbeda. Karyawan keuangan berkinerja tinggi lebih percaya diri saat mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaan mereka. Rasa percaya diri adalah indikator yang dapat menentukan kinerja karyawan karena karyawan yang percaya diri cenderung dapat bersosialisasi dengan baik. Percaya diri adalah komponen penting dari kepribadian, karena tanpa kepercayaan diri, karyawan cenderung menghadapi masalah. Dalam lingkungan kerja, rasa percaya diri penting karena memberi karyawan keyakinan bahwa mereka dapat memaksimalkan potensi mereka. Rasa percaya diri juga dapat dipengaruhi oleh kemampuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan (Robbins, 2016; Ikhsan, Reni, & Hakim, 2019; Amri, 2018).

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa perbandingan karyawan keuangan dengan kinerja tinggi dan karyawan keuangan dengan kinerja standar terkait indikator pengendalian diri menunjukkan hasil yang berbeda. Karyawan keuangan dengan kinerja tinggi memiliki kontrol diri yang lebih baik ketika bekerja dan menyelesaikan pekerjaan mereka. Selama mereka bekerja, karyawan harus memiliki kemampuan untuk mengendalikan diri mereka sendiri. Salah satu kemampuan yang harus dimiliki oleh karyawan adalah kontrol diri, karena dengan kemampuan ini, perilaku mereka akan lebih tepat sasaran. Namun, kemampuan ini diperoleh melalui proses dalam kehidupan, termasuk dalam menghadapi kondisi lingkungan sekitar. Oleh karena itu, jika karyawan mampu menanamkan pengendalian diri yang baik, tentu akan lebih mudah bagi mereka untuk menjalankan pekerjaan mereka dan juga membantu mereka mencapai tujuan (Robbins, 2016; Zulfah, 2021; Nurcahyo, 2015; Sembiring & Tanjung, 2021).

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa perbandingan karyawan keuangan dengan kinerja tinggi dan karyawan keuangan dengan kinerja standar terkait indikator adaptasi kerja menunjukkan hasil yang berbeda. Karyawan keuangan berkinerja tinggi memiliki adaptasi diri yang lebih baik ketika bekerja dan menyelesaikan pekerjaan mereka, terutama ketika beradaptasi dengan lingkungan baru. Karyawan perlu memiliki kemampuan beradaptasi dengan lingkungan kerja, karena jika karyawan tidak dapat beradaptasi dengan lingkungan kerja, maka karyawan cenderung tidak dapat mengaktualisasikan diri sehingga berpotensi menghambat kinerjanya. Selanjutnya, adaptasi kerja mengacu pada minat, kebutuhan, keterampilan, dan pengalaman karyawan sehingga mereka dapat merefleksikan, memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang diri mereka sendiri, dan mengembangkan karir mereka. Kemampuan beradaptasi karyawan mengacu pada sikap, kompetensi, perilaku, atau sumber daya pribadi yang digunakan karyawan untuk memecahkan masalah dan kegiatan yang terkait dengan pengembangan karir mereka (Robbins, 2016; Anwar, 2013; Musanef, 1984; Savickas & Porfeli, 2012; Hartatik, 2014).

Ketepatan Waktu Kerja

Ketepatan waktu pekerjaan didefinisikan sebagai jumlah pekerjaan yang telah diselesaikan sebelum dimulainya pekerjaan dan disesuaikan dengan waktu yang ditentukan untuk memaksimalkan waktu yang tersedia untuk pekerjaan lain. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, ketika dibandingkan dengan indikator manajemen kerja, karyawan keuangan dengan kinerja tinggi dan karyawan keuangan dengan kinerja standar, masing-masing menunjukkan hasil yang berbeda. Karyawan keuangan dengan kinerja tinggi lebih cenderung menerapkan manajemen yang efektif saat melakukan tugas mereka. Perusahaan harus menggunakan proses manajemen kerja untuk mencapai tujuan mereka.

Selain proses manajemen kerja yang harus diperhatikan, kinerja perusahaan juga harus diperhatikan karena kinerja merupakan hasil kerja dan penilaian pekerjaan karyawan. Oleh karena itu, manajemen membutuhkan kinerja agar hasil atau kinerja karyawan dapat mencapai tujuan perusahaan. Manajemen kerja yang baik memastikan bahwa tujuan perusahaan dan karyawan tercapai. Ini karena proses manajemen kerja karyawan dapat mengatur segala sesuatu dari perencanaan hingga pelaksanaan (Robbins, 2016; Nursam, 2017; Kusumawardani, 2022; Harahap & Khair, 2019).

Efektivitas Kerja

Efektivitas kerja dapat ditinjau berdasarkan pemecahan masalah dan *target* kerja. Efektivitas kerja juga dapat didefinisikan sebagai kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat dan menyelesaikannya tepat waktu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perbandingan karyawan keuangan dengan kinerja tinggi dan karyawan keuangan dengan kinerja standar terkait indikator *target* kerja menunjukkan hasil yang berbeda. Karyawan keuangan berkinerja tinggi lebih cenderung menerapkan *target* yang baik ketika mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaan mereka. Karyawan yang memiliki *target* kerja cenderung mampu menjalankan perannya dengan baik dalam suatu perusahaan. *Target* kerja pada dasarnya cenderung mengacu pada pertumbuhan perusahaan. Untuk itu, hal-hal yang diraih karyawan harus mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Agar pertumbuhan perusahaan dapat terpenuhi, perlu didukung dengan deskripsi pekerjaan atau jabatan yang jelas dari sumber daya manusia. Tidak hanya itu, pengembangan, penilaian prestasi kerja, perencanaan karir, kedisiplinan, dan pemahaman budaya perusahaan juga dapat menjadi indikasi bagi karyawan dalam menjalankan tanggung jawab dalam suatu pekerjaan (Robbins, 2016; Wibowo, 2016; Ariandi, 2018).

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa perbandingan karyawan keuangan dengan kinerja tinggi dan karyawan keuangan dengan kinerja standar terkait indikator pemecahan masalah menunjukkan hasil yang berbeda. Karyawan keuangan dengan kinerja tinggi lebih cenderung menerapkan pemecahan masalah yang baik ketika mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaan mereka. Ada dua upaya dalam memecahkan masalah yaitu *brainstroming*, seorang pengambil keputusan melakukan teknik mengaktifkan anggota organisasi dengan mengajak mereka berdiskusi sehingga solusi dapat digunakan sebagai alternatif dan teknik kelompok nominal, cara yang dilakukan pengambil keputusan agar anggota perusahaan dapat menilai data dan fakta yang ada. Dalam proses menyelesaikan suatu pekerjaan, karyawan perlu memiliki kemampuan untuk memecahkan masalah yang berpotensi menghambat penyelesaian pekerjaan. Saat menyelesaikan masalah, perlu dilakukan pengambilan keputusan yang perlu didasarkan pada beberapa hal, yaitu keputusan darurat harus menghindari risiko yang paling besar, penyelesaian masalah perlu didukung oleh pilihan yang tepat, dan memanfaatkan upaya pemecahan masalah yang ada untuk kondisi serupa (Robbins, 2016; Rifai, 2020; Nasution & Ahmad, 2018).

Kemandirian Kerja

Kemandirian kerja adalah sikap yang memungkinkan karyawan untuk bertindak bebas, melakukan sesuatu untuk kebutuhannya sendiri, berjuang untuk prestasi, penuh ketekunan dan siap untuk melakukan sesuatu tanpa bantuan orang lain, dapat berpikir dan bertindak secara orisinal, kreatif dan terus terang atas inisiatifnya sendiri, dapat mempengaruhi lingkungan, dan kemampuan kepercayaan. Kemandirian kerja dapat ditinjau berdasarkan empati dan bisnis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perbandingan karyawan keuangan dengan kinerja tinggi dan karyawan keuangan dengan kinerja standar terkait indikator empati menunjukkan hasil yang berbeda. Karyawan keuangan berkinerja tinggi memiliki lebih banyak empati di tempat kerja, terutama dalam membantu rekan kerja menyelesaikan pekerjaan mereka.

Empati dapat menentukan kinerja seseorang. Empati juga merupakan kemampuan seseorang untuk memahami perasaan dan emosi orang lain. Ini berasal dari peniruan psikologis beban orang lain, yang kemudian menghasilkan perasaan yang sama dalam diri seseorang dan upaya untuk memecahkan masalah dengan mengambil perspektif orang lain. Salah satu indikator yang sangat penting dalam hubungannya dengan pekerjaan di sebuah perusahaan adalah karyawan yang memiliki empati. Karyawan yang memiliki empati juga cenderung memperhatikan tujuan bersama perusahaan. Mereka juga memiliki kemampuan lebih besar untuk memecahkan masalah jangka panjang dan mempengaruhi perusahaan

dibandingkan dengan karyawan yang kurang empati (Robbins, 2016; Tyas, 2017; Hamali, 2018; Anjasari, 2021).

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa perbandingan karyawan keuangan dengan kinerja tinggi dan karyawan keuangan dengan kinerja standar terkait indikator bisnis menunjukkan hasil yang berbeda. Karyawan keuangan dengan kinerja tinggi lebih berorientasi pada kepentingan bisnis PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Bandung ketika bekerja dan menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja karyawan perlu berorientasi pada bisnis, artinya semua prestasi karyawan harus sesuai dengan kepentingan perusahaan. Bisnis sendiri adalah kumpulan usaha yang dilakukan oleh individu atau kelompok dengan tujuan mendapatkan keuntungan dengan menjual barang dan jasa. Bisnis juga membantu sistem ekonomi. Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan tersebut, perlu didukung oleh kinerja karyawan yang berorientasi pada bisnis. Sebaliknya, karyawan yang berorientasi pada bisnis lebih memiliki kemampuan untuk memahami situasi dan kondisi di sekitar perusahaan, baik yang berkaitan dengan *target* pasar maupun pesaing perusahaan. Karyawan yang berorientasi pada bisnis cenderung dapat membuat keputusan untuk mempertahankan atau mengembangkan kegiatan operasional perusahaan (Robbins, 2016; Hanafi & Yohana, 2017; Hasibuan & Handayani, 2017).

SIMPULAN

Dalam PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Kota Bandung, penelitian dan diskusi telah menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan antara karyawan keuangan yang kinerjanya tinggi dan standar antara kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas waktu, dan kemandirian kerja. Dengan begitu, dapat dilihat bahwa karyawan keuangan dengan kinerja tinggi dan karyawan keuangan dengan kinerja standar tetap perlu perbaikan terkait akurasi, komunikasi, kejujuran, kepercayaan diri, pengendalian diri, adaptasi kerja, manajemen diri, *target* kerja, pemecahan masalah, empati, dan bisnis yang baik saat melakukan dan menyelesaikan pekerjaannya. Hal ini dikarenakan karyawan keuangan dengan kinerja tinggi dan karyawan keuangan dengan kinerja standar belum menerapkan kelima dimensi tersebut secara keseluruhan saat mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaannya.

Berdasarkan kesimpulan penelitian, penelitian ini memperoleh saran berupa peningkatan akurasi, komunikasi, kejujuran, kepercayaan diri, pengendalian diri, adaptasi kerja, manajemen diri, *target* kerja, pemecahan masalah, empati, dan bisnis bagi karyawan keuangan yang memiliki kinerja tinggi dengan karyawan keuangan yang memiliki standar kinerja di PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Kota Bandung. Untuk itu, PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Kota Bandung dapat menginisiasi kegiatan pelatihan dengan melibatkan pihak-pihak yang memiliki kapasitas untuk menyediakan materi dan praktik bagi seluruh karyawan, terutama bagi karyawan keuangan dengan kinerja standar. Untuk meningkatkan kinerja karyawan dan kinerja operasional PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Kota Bandung, pelatihan ini harus dilakukan secara berkala dan berkelanjutan. Dalam pelatihan ini, semua peserta akan saling belajar tentang pengalaman dan materi yang berkaitan dengan upaya untuk meningkatkan kinerja PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Kota Bandung.

DAFTAR PUSTAKA

- Amri, S. (2018). Pengaruh Kepercayaan Diri Berbasis Ekstrakurikuler Pramuka terhadap Prestasi Belajar Matematika Siswa SMA Negeri 6 Kota Bengkulu. *Jurnal Pendidikan Matematika Raflesia, Volume 3, No. 2*.
- Anjasari, D. R. (2021). Pengaruh Iklim Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Efikasi Diri terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Angkasa Pura I (Persero) Kantor Cabang Bandar Udara Wiriadinata. *Undergraduate Thesis, UPN Veteran Jakarta*.

- Anwar, H. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja Pegawai terhadap Semangat Kerja Pegawai Kantor Imigrasi Kota Samarinda. *Jurnal Ilmu Pemerintahan, Volume 1, No. 1: 348-358.*
- Ardiansyah, D. O. (2016). Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja (Studi pada Bagian Produksi Pabrik Kertas PT. Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung). *Jurnal Bisnis dan Manajemen, Volume 3, No. 1: 16-30.*
- Ariandi, F. (2018). Pengaruh Metode Pembayaran Kompensasi terhadap Kinerja Tutor. *Jurnal Perspektif, Volume 16, No. 1: 84-90.*
- Damayanti, D. & Fakhri, M. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT. Angkasa Pura II (Persero) Bandar Udara Internasional Jawa Barat (BIJB). *Proceedings of Management, Volume 1, No. 3.*
- Dayanti, Y. (2014). Pengaruh Kinerja Karyawan terhadap Jumlah Kredit yang Diberikan oleh Bank yang Listing di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Riset Mahasiswa Akuntansi, Volume 2, No. 1.*
- Gibson, J. L. (2012). *Organization: Behaviour, Structure, Processes 14th Edition.* New York: McGraw-Hill Companies Inc.
- Gitosudarmo, I. & Sudita, I. (2008). *Perilaku Keorganisasian.* Yogyakarta: BPFE.
- Hamali, A. Y. (2018). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia.* Yogyakarta: Caps Publishing.
- Hanafi, B. D. & Yohana, C. (2017). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada PT. BNI Life Insurance. *Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis, Volume 5, No. 1: 73-89.*
- Harahap, D. S. & Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, Volume 2, No. 1: 69-88.*
- Hartatik, I. P. (2014). *Buku Praktis Mengembangkan Sumber Daya Manusia.* Yogyakarta: Laksana.
- Hasibuan, J. S. & Handayani, R. (2017). Pengaruh Disiplin dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhamamdiyah Sumatera Utara: 418-428.*
- Ikhsan, M.; Reni, A.; & Hakim, W. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Kinerja Agen melalui Kepuasan Kerja: Studi pada Prudential Life Assurance Makassar. *Hasanuddin Journal of Applied Business and Entrepreneurship, Volume 2, No 1: 60-71.*
- Islami, V. & Marthanty, L. R. (2018). Analisis Pengukuran Kinerja Direktorat Kepelabuhanan pada Kementerian Perhubungan Kota Jakarta Tahun 2016. *Ecodomica, Volume 2, No. 1: 39-48.*
- Keban, Y. T. (2004). *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori, dan Isu.* Yogyakarta: Gava Media.
- Kusumawardani, R. (2022). Analysis and Design of Human Resources Information System at Soekarno-Hatta International Airport. *Jurnal Ticom: Technology of Information and Communication, Volume 10, No. 3: 230-234.*
- Mangkunegara, A. P. (2010). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia.* Bandung: Refika Aditama.
- Mathis, R. & Jackson, J. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Salemba Empat.
- Messi, M. & Edi, H. (2017). Menanamkan Nilai Nilai Kejujuran di dalam Kegiatan Madrasah Berasrama (Boarding School). *JMKSP: Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan, Volume 2, No. 2: 278-290.*
- Musanef. (1984). *Manajemen Kepegawaian di Indonesia.* Jakarta: Gunung Agung.

- Nasution, D. P. & Ahmad, M. (2018). Penerapan Pembelajaran Matematika Realistik untuk Meningkatkan Kemampuan Komunikasi Matematis Siswa. *Mosharafa: Jurnal Pendidikan Matematika, Volume 7, No. 3: 83-95.*
- Nurchahyo, R. J. (2015). Keterkaitan Visi, Misi, dan Values terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Kulit Dwi Jaya. *Khasanah Ilmu, Volume 6, No. 2: 78-85.*
- Nursam, N. (2017). Manajemen Kinerja. *Jurnal Kelola, Volume, 2, No. 2: 168-70.*
- Priansa, D. J. (2017). *Manajemen Kinerja Pegawai*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Rifai, M. (2020). Strategi Peningkatan Profit Usaha Ritel pada Pondok Pesantren. *Profit: Jurnal Kajian Ekonomi dan Perbankan Syariah, Volume 4, No. 2: 41-56.*
- Robbins, S. (2016). *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta: Salemba Empat.
- Savickas, M. L. & Porfeli, E. J. (2012). Career Adapt-Abilities Scale: Construction, Reliability, and Measurement Equivalence Across 13 Countries. *Journal of Vocational Behavior, Volume 80, No. 3: 661-673.*
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Negeri Sipil Edisi Revisi*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sembiring, M. & Tanjung, H. (2021). Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Motivasi dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, Volume 4, No. 1: 131-144.*
- Sihombing, S.; Gultom, R. S.; & Sonya Sidjabat. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Bogor: In Media.
- Tyas, A. S. (2017). Identifikasi Kuliner Lokal Indonesia dalam Pembelajaran Bahasa Inggris. *Jurnal Universitas Gadjah Mada, Volume 1, No. 1.*
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Widayati, K. D. (2019). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Guru pada Sekolah Dasar Negeri Jatiwaringin X Bekasi. *Jurnal Widya Cipta, Volume 3, No. 1: 17-24.*
- Wilson, B. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Yuniarsih, T. & Suwatno, S. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Yunus, H. A. & Sukartini, T. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Majalengka: Unit Penerbitan Universitas Majalengka.
- Zulfah, Z. (2021). Karakter Pengendalian Diri. *IQRA: Jurnal Magister Pendidikan Islam, Volume 2, No. 1: 28-33.*