EFEKTIVITAS KINERJA AGEN POS

(Studi Kasus Karyawan Agen Pos se-Kecamatan Sidoarjo)

SKRIPSI

Oleh:

RIFKY FATHONI

NIM: G03215013

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

SURABAYA

2019

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini saya:

Nama	: Rifky Fathoni
NIM	: G03215013
Fakultas/Prodi	: Ekonomi dan Bisnis Islam/Manajemen
Judul Skripsi	: **Efektivitas Kinerja Agen Pos (Studi Kasus Karyawan Agen Pos se-Kecamatan Sidoarjo)**

Dengan ini bersungguh-sungguh menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan merupakan hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Surabaya, 02 Mei 2019

Saya yang menyatakan,

Rifky Fathoni
NIM. G03215013

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi yang ditulis oleh Rifky Fathoni NIM G03215013 ini telah diperiksa dan disetujui untuk dimunaqasahkan.

Surabaya, 02 Mei 2019

Pembimbing,

Deasy Tantriana, MM
NIP. 198312282011012009

PENGESAHAN

Skripsi yang ditulis oleh Rifky Fathoni NIM. G03215013 ini telah dipertahankan di depan sidang Majelis Munaqasah Skripsi Program Studi Manajemen UIN Sunan Ampel Surabaya pada hari Selasa, 02 April 2019 dan dapat diterima sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan program sarjana strata satu dalam Ilmu Manajemen.

Majelis Munaqasah Skripsi

Penguji I

Deasy Tantriana, M.M
NIP. 198312282011012009

Penguji II

Dr. Muhamad Ahsan, M.M
NIP. 196806212007011030

Penguji III

Siti Musfiqoh, M.EI
NIP. 197608132006042002

Penguji IV

Aris Fanani, M.Kom
NIP. 198701272014031002

Surabaya, 02 Mei 2019

Mengesahkan,

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Universitas Islam Negeri Sunan Ampel

Dekan,

Dr. H. Ah. Ali Arifin, M.M
NIP. 196212141993031002

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN
Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Rifky Fathoni
NIM : G03215013
Fakultas/Jurusan : Ekonomi dan Bisnis Islam/Manajemen
E-mail address : rifkyfatoni@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :
☑ Sekripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (.....)
yang berjudul :
Efektivitas Kinerja Agen Pos (Studi Kasus Karyawan Agen Pos se-Kecamatan Sidoarjo)

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Ekslusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara ***fulltext*** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 17 Juni 2019

Penulis

(Rifky Fathoni)

ABSTRAK

Skripsi yang berjudul "Efektivitas Kinerja Agen Pos (Studi Kasus Karyawan Agen Pos se-Kecamatan Sidoarjo)" ini merupakan hasil penelitian kualitatif. Hasil penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis efektivitas kinerja Agen Pos di Kecamatan Sidoarjo serta hambatan-hambatan yang mempengaruhi efektivitas kinerja Agen Pos.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif sehingga data penelitian didapatkan dari data PT. POS Indonesia UPT Sidoarjo, observasi nonpartisipatif dengan Agen Pos, dan wawancara mendalam dengan pihak manajemen PT. POS Indonesia UPT Sidoarjo, Agen Pos se-Kecamatan Sidoarjo dan Pelanggan Agen Pos, serta literatur pendukung yang relevan terhadap permasalahan yang peneliti angkat.

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa kinerja Agen Pos di Kecamatan Sidoarjo telah efektif. Hal ini terbukti dengan terpenuhinya indikator yang disebutkan peneliti, yakni hasil kerja secara kualitas dan kuantitas, waktu, kepuasan pegawai, kepuasan pelanggan, jumlah pegawai dan biaya. Seluruh indikator tersebut sudah memenuhi efektif, akan tetapi hasil kerja secara kuantitas kurang efektif karena pendapatan dari Agen Pos tidak dapat memenuhi target yang ditentukan. Sejalan dengan kesimpulan di atas, maka peneliti dapat memberikan saran dan masukan kepada pihak Kantor Pos untuk meninjauan kembali tentang kebijakan yang telah diterapkan dan perbaikan sistem layanan agar dapat memenangkan persaingan yang ada. Dan untuk pegawai Agen Pos adalah dengan menghadiri sosialisasi yang diadakan oleh pihak manajemen guna mengetahui informasi yang ada.

Kata Kunci: Efektivitas, Kinerja, Pegawai.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR ISI

Halaman

SAMPUL DALAM i
PERNYATAAN KEASLIAN..... ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING iii
PENGESAHAN iv
MOTTO v
ABSTRAK vi
KATA PENGANTAR vii
DAFTAR ISI x
DAFTAR TABEL xii
DAFTAR GAMBAR xiii
DAFTAR TRANSLITERASI xiv
BAB I PENDAHULUAN 1
A. Latar Belakang Masalah 1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah 6
C. Rumusan Masalah 7
D. Kajian Pustaka 7
E. Tujuan Penelitian 18
F. Kegunaan Hasil Penelitian 18
G. Definisi Operasional 20
H. Metode Penelitian 22
I. Sistematika Pembahasan 34
BAB II TEORI EFEKTIVITAS, KINERJA DAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA 36
A. Teori Efetivitas 36
B. Teori Kinerja 38
C. Teori Manajemen Sumber Daya Manusia 49
BAB III DATA PENELITIAN 57
A. Sejarah Berdirinya PT. POS Indonesia 57

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Visi, Misi, Tagline dan Kredo PT. POS Indonesia 60
C. Tujuan PT. POS Indonesia 60
D. Sasaran PT. POS Indonesia 62
E. Peran PT. POS Indonesia 62
F. Strategi PT. POS Indonesia 63
G. Struktur Organisasi dan Deskripsi Tugas dalam PT. POS Indonesia 63
H. Pelayanan Kantor Pos Sidoarjo 66
I. Agen Pos 70
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 80
A. Hasil Penelitian 80
1. Efektivitas Kinerja Agen Pos di Kecamatan Sidoarjo 80
2. Hambatan-Hambatan Efektivitas Kinerja Agen Pos 102
B. Analisis Data dan Pembahasan 108
1. Efektivitas Kinerja Agen Pos di Kecamatan Sidoarjo 108
2. Hambatan-Hambatan Efektivitas Kinerja Agen Pos . 113
BAB V PENUTUP 117
A. Kesimpulan 117
B. Saran 118
DAFTAR PUSTAKA 119
LAMPIRAN

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
1.1	Kajian Pustaka	8
3.1	Bidang Pekerjaan dan Deskripsi Tugas	64
3.2	Waktu Operasional Pelayanan Kantor Pos Sidoarjo	67
3.3	Daftar Lini Produk Surat dan Paket	67
3.4	Layanan Jasa Keuangan PT. POS Indonesia	68
3.5	Data Agen Pos Se-Kecamatan Sidoarjo	71
4.1	Data Pendapatan Agen Pos di Kecamatan Sidoarjo Bulan Januari – Februari 2019	88
4.2	Data Pertumbuhan Pendapatan Agen Pos di Kecamatan Sidoarjo Bulan Januari – Februari 2019	105

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR GAMBAR

Gambar		Halaman
1.1	Kerangka Konseptual	34
3.1	Struktur Organisasi PT. POS Indonrsia UPT Sidoarjo	63
4.1	Hasil Temuan	99
4.2	Diagram Batang Barang yang Dikirim melalui Agen Pos di Kecamatan Sidoarjo Bulan Januari – Februari 2019	106
4.3	Diagram Pendapatan Agen Pos di Kecamatan Sidoarjo Bulan Januari – Februari 2019	107

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR TRANSLITERASI

Di dalam naskah skripsi ini banyak dijumpai nama dan istilah teknis (*technical term*) yang berasal dari bahasa Arab ditulis dengan huruf Latin. Pedoman transliterasi yang digunakan untuk penulisan tersebut adalah sebagai berikut:

A. Konsonan

No	Arab	Indonesia	Arab	Indonesia
1.	ا	’	ط	ṭ
2.	ب	b	ظ	ẓ
3.	ت	t	ع	‘
4.	ث	th	غ	gh
5.	ج	j	ف	f
6.	ح	ḥ	ق	q
7.	خ	kh	ك	k
8.	د	d	ل	l
9.	ذ	dh	م	m
10.	ر	r	ن	n
11.	ز	z	و	w
12.	س	s	ه	h
13.	ش	sh	ء	’
14.	ص	ṣ	ي	Y
15.	ض	ḍ		

Sumber: Kate L.Turabian. *A Manual of Writers of Term Papers, Disertations* (Chicago and London: The University of Chicago Press, 1987).

B. Vokal

1. Vokal Tunggal (Monoftong)

Tanda dan Huruf Arab	Nama	Indonesia
ـَـ	*fatḥah*	A
ـِـ	*Kasrah*	I
ـُـ	*ḍammah*	U

Catatan: Khusus untuk *hamzah,* penggunaan apostrof hanya berlaku jika *hamzah* ber*ḥarakat* sukun atau didahului oleh huruf yang ber*ḥarakat* sukun. Contoh: *iqtiḍā’* (اقتضاء)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Vokal Rangkap (Diftong)

Tanda dan Huruf Arab	Nama	Indonesia	Ket.
ـَيْ	*fatḥah* dan *ya'*	*ay*	a dan y
ـَوْ	*fatḥah* dan *wawu*	*aw*	a dan w

Contoh : *bayna* (بين)

: *mawḍū'* (موضوع)

3. Vokal Panjang (Mad)

Tanda dan Huruf Arab	Nama	Indonesia	Keterangan
ـَا	*fatḥah* dan *alif*	*ā*	a dan garis di atas
ـِي	*kasrah* dan *ya'*	*ī*	i dan garis di atas
ـُو	*ḍammah* dan *wawu*	*ū*	u dan garis di atas

Contoh : *al-jamā'ah* (الجماعة)

: *takhyīr* (تخيير)

: *yadūru* (يدور)

C. Ta' Marbuṭah

Transliterasi untuk *tā' marbūṭah* ada dua:

1. Jika hidup (menjadi *muḍāf*) transliterasinya adalah *t*.
2. Jika mati atau sukun, transliterasinya adalah *h*.

Contoh : *sharī'at al-Islām* (شريعة الاسلام)

: *sharī'ah islāmīyah* (شريعة إسلامية)

D. Penulisan Huruf Kapital

Penulisan huruf besar dan kecil pada kata, *phrase* (ungkapan) atau kalimat yang ditulis dengan translitersi Arab-Indonesia mengikuti ketentuan penulisan yang berlaku dalam tulisan. Huruf awal (*initial latter*) untuk nama diri, tempat, judul buku, lembaga dan yang lain ditulis dengan huruf besar.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi ini perkembangan pada sektor ekonomi mengalami kenaikan yang cukup pesat. Hal ini juga mempengaruhi perkembangan di bidang industri jasa yang salah satunya adalah jasa kurir atau pengiriman. Perkembangan ini ditandai dengan banyak munculnya perusahaan yang bergerak di bidang jasa yang disebabkan oleh bertambahnya permintaan pasar sehingga banyak pelaku usaha yang mulai berkiprah di bidang ini. Dalam hal ini perusahaan dituntut untuk mampu meningkatkan kinerja dari perusahaan agar mampu bersaing di pasar. Perusahaan juga dinilai perlu untuk memahami kebutuhan, keinginan dan permintaan dari konsumen supaya dapat memberikan pelayanan yang memuaskan kepada pelanggan.

Di Indonesia sendiri, bisnis di bidang jasa pengiriman sudah menjadi salah satu industri jasa terbesar. Senada dengan informasi yang diperoleh dari sindonews.com menuturkan bahwa logistik atau jasa pengiriman merupakan salah satu industri jasa terbesar di Indonesia.[1] Pada tahun 2017, Kapitalisasi untuk jasa kurir sudah menyentuh angka Rp 50 Triliun. Pada sumber yang sama, Asosiasi Perusahaan Jasa Pengiriman Ekspress Indonesia (ASPERINDO) memprediksi bahwa pada tahun 2018 industri logistik akan meningkat lebih dari 15% dibanding tahun 2017.[2] Salah satu faktor yang

[1] Anton Chrisbiyanto,"Perusahaan Ekspedisi Berperan Penting Dorong Pertumbuhan UKM", dalam https://ekbis.sindonews.com, diakses pada 02 Januari 2019.
[2] Ibid.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menyebabkan melesatnya bisnis jasa pengiriman adalah maraknya *e-commerce* atau perdangangan elektronik di Indonesia. Sesuai dengan apa yang dikutip dari bisnis.com, menyebutkan bahwa bisnis pengiriman ekspress atau kurir sepanjang tahun depan (tahun 2018) diprediksi tumbuh sebesar 15% ditopang maraknya perdagangan elektronik *(e-commerce)*.[3] Hal ini menunjukkan bahwa peluang yang dimiliki oleh bisnis jasa pengiriman sangatlah besar. Oleh karena itu, perusahaan jasa pengiriman yang ada di Indonesia harus mampu memanfaatkan peluang agar dapat bersaing dengan perusahaan lain.

Pemanfaatan peluang ini tentu perlu didukung oleh beberapa komponen yang salah satunya adalah sumber daya manusia. Komponen ini tentu memiliki dampak yang lebih besar daripada sumber daya yang lain dalam manajemen organisasi dan pelaksanaan kegiatan bisnis yang ada di dalam perusahaan. Oleh karena itu perlu adanya pengelolaan sumber daya manusia yang sistematis dan terencana. Bagaimana keberlangsungan pengelolaan sumber daya manusia sangatlah dipengaruhi oleh banyak faktor yang sesuai dengan perkembangan dan kemajuan yang ada pada saat ini. Dengan adanya pengelolaan sumber daya manusia yang baik maka akan memberikan dampak yang baik pula pada kesuksesan organisasi di masa yang akan datang. Selain itu, jika sumber daya manusia dapat dikelola dengan baik maka efektivitas akan tercapai sehingga tujuan dari perusahaan juga akan tercapai. Dalam jurnal yang ditulis oleh Irma Erawati, Muhammad Darwis dan Muh.

[3] Abdul Rahman, "Proyeksi 2018: Jasa Kurir Diprediksi Tumbuh Dua Digit", dalam https://bisnis.com, diakses pada 02 Januari 2019.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Nasrullah yang berjudul "Efektivitas kinerja pegawai pada kantor Kecamatan Palangga Kabupaten Gowa", mengutip pengertian efektivitas menurut Maulana dan Rachman bahwa efektivitas diartikan sebagai kemampuan suatu unit yang mencapai tujuan yang diinginkan.[4]

Dewasa ini perkembangan dan kemajuan di berbagai bidang selalu mementingkan kinerja dari sumber daya manusia yang mampu menggerakan sekaligus menjalankan roda organisasi. Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.[5]

Pada saat ini pengembangan demi pengembangan dalam meningkatkan kualitas kinerja dari sumber daya manusia menjadi suatu fokus utama guna meningkatkan pelayanan yang baik bagi konsumen. Seperti halnya perusahaan jasa yang mana merupakan suatu unit usaha yang kegiatannya menghasilkan produk yang tidak berwujud dengan tujuan untuk meraih keuntungan dimana produk tersebut tidak bisa diukur secara kuantitatif melainkan bisa dirasakan secara kualitatif. Dalam perusahaan ini tentu membutuhkan sumber daya manusia dengan kuantitas yang sesuai yang diikuti oleh kualitas yang baik. Hal ini dikarenakan seluruh kegiatan operasional dalam perusahaan dilakukan oleh manusia. Sehingga perlu diadakannya peningkatan kualitas sumber daya manusia dengan terencana, terarah dan saling berkesinambungan.

---

[4] Irma Erawati, et al, "Efektivitas Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Palangga Kabupaten Gowa", Jurnal Office, Vol. 3, No. 1 (2017), 14.
[5] Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik),* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2016), 182.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas kinerja yang dimiliki oleh sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan. Selain itu juga bertujuan untuk melahirkan komitmen yang baik pula dalam penyelesaian tugas dan tanggung jawab serta fungsi masing-masing secara efektif dan efisien. Sehingga dalam hal ini karyawan dituntut untuk mempunyai kemampuan lebih dan produktifitas yang maksimal, serta menunjukkan sikap yang baik dalam berfikir dan bertindak sehingga hal ini nantinya diharapkan akan memiliki dampak yang baik terhadap kinerja karyawan itu sendiri.

Salah satu perusahaan jasa yang besar di Indonesia adalah PT. POS Indonesia (Persero). Perusahaan ini bergerak di bidang jasa pengiriman, dimana melayani pengiriman surat dan paket. Selain jasa pengiriman, PT. POS Indonesia juga menyediakan layanan pembayaran untuk asuransi dan kredit. Seiring berjalannya waktu PT. POS Indonesia terus memperbaiki sistem layanan dan memperluas wilayah usahanya serta merangkul masyarakat untuk menjadi bagian dari perusahaan ini dengan menjadi mitra yang bernama Agen Pos. Tentu hal ini menjadi sumber pendapatan baru bagi PT. POS Indonesia serta membuka peluang bagi perusahaan untuk memenangkan persaingan yang ada.

Hingga saat ini Agen Pos sendiri telah tersebar hampir di seluruh penjuru Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa ekspansi pasar yang dilakukan PT. POS Indonesia sangatlah masif. Di Kabupaten Sidoarjo sendiri tercatat hingga saat ini terdapat 116 Agen Pos, dimana seluruh Agen

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pos ini tersebar di seluruh Kecamatan di Kabupaten Sidoarjo. Salah satu kawasan di Kabupaten Sidoarjo yang memiliki jumlah Agen Pos dengan jumlah yang besar adalah kawasan Kecamatan Sidoarjo, dimana Kecamatan ini memiliki jumlah 16 Agen Pos yang aktif beroperasi. [6]

Dalam pelaksanaanya Agen Pos memiliki layanan yang hampir sama dengan Kantor Pos pusat atau cabang. Namun pada Agen Pos hanya melayani pos kilat khusus, pos *express*, *Express Mail Service* (EMS), wesel pos instan, pos *pay*, filateli, dan prisma (perangko identitas milik anda).[7] Semua layanan ini dilakukan oleh karyawan yang dipekerjakan oleh pemilik Agen Pos atau bahkan pemilik itu sendiri yang merangkap sebagai karyawan Agen Pos.

Pada dasarnya Agen Pos merupakan inovasi yang baik bagi PT. POS Indonesia. Karena dengan adanya Agen Pos, diharapkan mampu meningkatkan pendapatan dari perusahaan dan membuka lapangan pekerjaan baru bagi masyarakat luas. Akan tetapi dalam kegiatan usaha yang dilaksanakan oleh Agen Pos ini masih memiliki kekurangan yaitu kinerja Agen Pos yang dinilai kurang efektif. Hal ini dikarenakan banyaknya komplain konsumen yang diterima oleh Agen Pos dan pihak manajemen dari PT. POS Indonesia. Sehingga dengan banyaknya komplain tersebut tingkat kepercayaan dari konsumen PT. POS Indonesia menjadi berkurang. Selain itu masalah yang ada pada Agen Pos adalah pemberdayaan dari pihak

[6] Data diperoleh dari PT. POS Indonesia UPT Sidoarjo, Tahun 2019, Sidoarjo.
[7] Agenpos Informasi, "Layanan Agen Pos", dalam www.agenpos.co.id, diakses pada 30 Desember 2018.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

manajemen PT. POS Indonesia yang dinilai kurang baik. Serta tidak terpenuhinya target oleh Agen Pos, sehingga menyebabkan tak sedikit Agen Pos yang ditutup kegiatan operasionalnya oleh pihak manajemen PT. POS Indonesia. Dengan adanya masalah tersebut maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian ini guna mengetahui dan menganalisis efektivitas kinerja Agen Pos di Kecamatan Sidoarjo.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis bermaksud untuk melakukan penelitian yang berjudul **"Efektivitas Kinerja Agen Pos (Studi Kasus Karyawan Agen Pos Se-Kecamatan Sidoarjo)"**.

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan, maka masalah yang dapat diidentifikasi sebagai berikut:

a. Efektivitas kinerja Agen Pos di Kecamatan Sidoarjo yang dinilai kurang
b. Kurang adanya optimalisasi kompetensi karyawan Agen Pos
c. Kurang adanya pemberdayaan PT. POS Indonesia (Persero) UPT Sidoarjo terhadap Agen Pos yang ada
d. Berkurangnya kepercayaan konsumen terhadap Agen Pos
e. Adanya beberapa hambatan yang mengakibatkan kinerja Agen Pos tidak efektif.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut, peneliti membatasi masalah pada pokok batasan yaitu:

a. Efektivitas kinerja Agen Pos di Kecamatan Sidoarjo yang dinilai kurang
b. Adanya beberapa hambatan yang mengakibatkan kinerja Agen Pos tidak efektif.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah efektifitas kinerja Agen Pos di Kecamatan Sidoarjo ?
2. Apa saja hambatan yang mempengaruhi kinerja Agen Pos di Kecamatan Sidoarjo ?

D. Kajian Pustaka

Berdasarkan pencarian kajian pustaka yang telah dilakukan oleh penulis, berikut terdapat beberapa penelitian terdahulu yang relevan terkait masalah yang akan dibahas oleh penulis. Tujuan dengan adanya kajian pustaka ini digunakan untuk menghindari adanya tindakan plagiarisme dan menghindari kesamaan pembahasan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang dianggap relevan antara lain.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel 1.1
Kajian Pustaka

No	Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Irma Erawati, Muhammad Darwis & Muh. Nasrullah (2017)[8]	Efektivitas Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Pallangga Kabupaten Gowa	Tujuan penelitian ini ialah untuk mengetahui Efektivitas Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Pallangga Kabupaten Gowa	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai pada kantor Kecamatan Pallangga Kabupaten Gowa tergolong efektif berdasarkan aspek: hasil kerja, dengan analisis data yang diperoleh yaitu 78,81 persen, perilaku, dengan analisis data yang diperoleh yaitu 79,89 persen, atribut dan kompetensi dengan analisis data yang diperoleh yaitu 80,55 persen, komperatif dengan analisis data yang di peroleh 81,01 persen.	Sampel yang digunakan adalah seluruh populasi yang ada	1) Metode penelitian menggunakan deskriptif kuantitatif 2) Pengumpulan data menggunakan angket
2.	Frans Katuuk (2015)[9]	Efektivitas Kinerja Aparat Pemerintah	Tujuan penelitian ini adalah untuk	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja aparat	1) metode penelitian mengguna-	Informan dari penelitian

[8] Irma Erawati, et al, "Efektivitas kinerja pegawai pada kantor Kecamatan Palangga Kabupaten Gowa", Jurnal Office, Vol. 3, No. 1 (2017).
[9] Frans Katuuk, "Efektivitas Kinerja Aparat Pemerintah Dalam Pelayanan Publik Di Desa Wusa Kecamatan Talawaan Kabupaten Minahasa Utara", Jurnal politico, Vol 2, No. 6, (2015).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

		Dalam Pelayanan Publik Di Desa Wusa Kecamatan Talawaan Kabupaten Minahasa Utara	mengetahui kinerja pelayanan publik di desa wusa.	pemerintah saat ini masih terasa belum cukup efektif namun dibalik hal tersebut penulis mendapatkan pendapat bahwa lebih banyak masyarakat yang merasa terlayani di bandingkan dengan masyarakat yang mempunyai keluhan.	kan deskripptif kualitatif 2) Teknik pe-ngumpulan data adalah wawancara, observasi dan dokumentasi 3) Jenis data adalah primer dan sekunder	adalah orang-orang pilihan yang dipilih oleh peneliti
3.	Wela Harni dan Agung Suprojo (2016)[10]	Efektivitas Kinerja Kepala Desa Dalam Mewujudkan Visi Misi Pembangunan Desa	Tujuan dari penelitian tersebut adalah Untuk mengetahui bagaimana efektivitas kinerja Kepala Desa, dan Untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi kinerja Kepala	Hasil penelitian adalah Efektivitas kinerja kepala desa dalam mewujudkan visi misi pembangunan desa sudah dapat dikatakan baik dengan dilihat dari berbagai aspek. Adapun faktor yang mempengaruhi kinerja kepala desa dalam mewujudkan	1) metode penelitian menggguna-kan kualitatif 2) Teknik pe-ngumpulan data adalah wawancara, observasi dan dokumentasi 2) Jenis data	Untuk pe-ngambilan sampel menggguna-kan teknik puposive sampel dimana peneliti menentuka n ciri-ciri khusus yang sesuai dengan

[10] Wela Hani dan Agung Suprojo, "Efektivitas Kinerja Kepala Desa Dalam Mewujudkan Visi Misi Pembangunan Desa", Jurnal Ilmu Sosial dan Iimu Politik, ISSN. 2442-6962, Vol. 5 No. 3 (2016).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

			Desa dalam mewujudkan visi misi pembangunan desa.	visi misi pembangunan desa yaitu cara berpikir masyarakat untuk meningkatkan SDM, partisipasi, taraf pendidikan, kerja sama yang baik, serta rasa tangung jawab bersama yang masyarakat dan perangkat desa. Adapun gaya kepemimpinan kepala desa sangat mendukung berjalannya visi misi.	adalah primer dan sekunder	tujuan penelitian
4.	Thomas Dwi Daryono, V. V. Rantung (2012)[11]	Analisis Efektivitas Kinerja dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* (Studi Pada Kantor Wilayah XVI Direktorat Jenderal Kekayaan Negara	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk: Menganalisis efektivitas kinerja Kantor Wilayah XVI DJKN Manado dengan pendekatan *Balanced Scorecard*; Menganalisis	1) Kinerja Kanwil XVI DJKN Manado tahun 2011 berdasarkan pendekatan *Balanced Scorecard* adalah baik atau efektif. Nilai kinerja masing-masing perspektif secara berututan dari yang paling tinggi ke yang paling rendah adalah	Sampel terdiri dari populasi yang ada	Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif

[11] Thomas Dwi Daryono, V. V. Rantung, "Analisis Efektivitas Kinerja dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* (Studi Pada Kantor Wilayah XVI Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Manado)", Jurnal Ilmu Administrasi (JIA), Vol. 8, No. 1, (2012).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

		Manado)	keseimbangan kinerja pada Kantor Wilayah XVI DJKN Manado dengan pendekatan Balanced *Scorecard*.	perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan urutan terakhir adalah kinerja perspektif pertumbuhan dan pembelajaran 2) Kinerja Kanwil XVI DJKN Manado tahun 2011 berdasarkan pendekatan Balanced Scorecard tidak seimbang. Ketidakseimbangan kinerja terjadi pada kinerja eksternal lebih tinggi daripada kinerja internal, kinerja keuangan lebih tinggi daripada kinerja non keuangan, kinerja yang menitikberatkan pada faktor hasil lebih tinggi daripada kinerja faktor pemicu dan kinerja yang berfokus pada proses lebih dominan daripada		

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

				kinerja yang berfokus pada orang		
5.	Ahmad Andra, Iman Surya, Melati Dama (2017)[12]	Efektifitas Kinerja Aparatur Sipil Negara Dalam Pelayanan Publik Di Kantor Kelurahan Sungai Dama Kecamatan Samarinda Ilir Kota Samarinda	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis Efektivitas Kinerja Aparatur Sipil Negara dalam Pelayanan Publik serta mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi Efektivitas Kinerja Aparatur Sipil Negara dalam Pelayanan Publik di Kelurahan Sungai Dama Kecamatan Samarinda Ilir Kota Samarinda dan untuk menggali	Hasil yang diperoleh dari penelitian ini menunjukan bahwa Efektifitas Kinerja Aparatur Sipil Negara di Kelurahan Sungai Dama sudah cukup baik, akan tetapi belum maksimal karena masih ada beberapa hambatan yang terjadi yaitu kurangnya sarana & prasarana dan juga kurangnya sumber daya manusia, kedua faktor penghambat ini menjadikan proses pelayanan publik tidak bekerja secara maksimal.	Metode penelitian mengguna-kan kualitatif	Tidak diketahui sampel dan model pe-ngambilan datanya

[12] Ahmad Andra, et al, "Efektifitas Kinerja Aparatur Sipil Negara Dalam Pelayanan Publik Di Kantor Kelurahan Sungai Dama Kecamatan Samarinda Ilir Kota Samarinda", e-journal ilmu pemerintahan, ISSN 2477-2458 (online), ISSN 2477-2631 (cetak), (2017).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

			bagaimana Efektivitas Kinerja Aparatur Sipil Negara dalam Pelayanan Publik dan untuk mengetahui kendala – kendala Efektivitas Kinerja Aparatur Sipil Negara dalam Pelayanan Publik, agar kedepannya dapat memberikan informasi maupun pengetahuan			
6.	Paulina (2016)[13]	Efektivitas Kinerja Pegawai Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur	Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui efektivitas kinerja pegawai dan hambatan-	Hasil kinerja pegawai PLN Rayon Dinoyo dalam memberikan pelayanan kepada pelanggannya masih kurang efektif, namun pihak PLN	Metode yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif	Lokasi penelitian bertempat pada PT. PLN (Persero) Distribusi

[13] Paulina, "Efektivitas Kinerja Pegawai Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang Rayon Dinoyo Untuk Mewujudkan Pelayanan Prima", Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, ISSN. 2442-6962, Vol. 5, No.1 (2016).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

		Area Malang Rayon Dinoyo Untuk Mewujudkan Pelayanan Prima	hambatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pelayanan prima	selalu berupaya memperbaiki pelayanannya yaitu dengan cara selalu menginformasikan kepada pelanggan jika akan mengadakan pemadaman baik lewat surat maupun lewat radio. Kemudian menindaki gangguan dari rumah pelanggan tergolong cepat serta pelanggan diberi kemudahan dalam mengakses pelayanan di Contact Center PLN 123 bilamana memerlukan bantuan dari pihak PLN. Akan tetapi jumlah petugas dilapangan masih sangat kurang dan tidak sesuai dengan luas wilayah dan kepadatan penduduk disekitar Dinoyo, akses transportasi jalan yang macet yang menyebabkan pelayanan terkendala,		Jawa Timur Are Malang Rayon Dinoyo

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

				serta faktor lingkungan dan cuaca yang mengakibatkan terganggunya keamanan listrik.		
7.	Ummi Masitahsari (2015)[14]	Analisis Kinerja Pegawai Di Puskesmas Jongaya Makassar	Dalam jurnal tersebut menjelaskan bahwa tujuan penelitian tersebut yaitu untuk mengetahui analisis kinerja pegawai di Puskesmas Jongaya Makassar.	Dari penelitian ini dapat di simpulkan bahwa kinerja pegawai di Puskesmas Jongaya Makassar sudah baik, namun hendaklah di tingkatkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai baik dari segi kemampuan kerja, motivasi kerja dan kesempatan/peluang kerja.	Meneliti tentang kinerja dari pegawai	1) Lokasi bertempat pada Puskesmas Jongaya Makasar 2) Peneliti-an ini mengguna-kan metode kuantitatif
8.	Jonnius (2015)[15]	Analisis Kinerja Pegawai Bumdes Di Kabupaten Kampar	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja pegawai Bumdes di Kabupaten Kampar.	Secara umum tingkat kinerja, kompetensi potensi, kompetensi reality dan motivasi karayawan BUMDes di Kabupaten Kampar kategori tinggi. Dari ketiga variabel independen,	Sampel yang digunakan adalah seluruh pegawai	1) Peneliti-an mengguna-kan meode kuantitatif 2) Data didapat dari kuesioner

[14] Ummi Masitahsari, "Analisis Kinerja Pegawai di Puskesmas Jongaya Makassar", (Skripsi--Universitas Hasanuddin, Makasar, 2015).
[15] Jonnius, "Analisis Kinerja Pegawai BumDes di Kabupaten Kampar, Jurnal Penelitian sosial keagamaan, Vol.17, No.1, (2015).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

				ternyata kompetensi reality dan motivasi yang mempengaruhi kinerja pegawai, sedangkan kompetensi potensi tidak. Secara keseluruhan ketiga variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen sebesar 44,4%, sedangkan sisanya 55,6% akan dijelaskan oleh variabel lain selain ketiga variabel tersebut.		
9.	Satria Tahir (2013)[16]	Analisis Kinerja Pegawai Pada PT. Sinar Galesong Pratama (SGP) Cabang Gorontalo	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Analisis Kinerja Pegawai Pada PT. Sinar Galesong Pratama (SGP) Cabang Gorontalo.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai pada PT. Sinar Galesong Pratama (SGP) Cabang Gorontalo masih belum optimal akan tetapi perlu ditingkatkan lagi karena masih ada pegawai yang mengalami masalah kerja yang membawa	1) Peneltian bertujuan untuk mencari keefektifan kinerja pegawai 2) Metode penelitian adalah kualitatif	Latar dari penelitian adalah PT. Sinar Galesong Pratama (SGP) cabang gorontalo

[16] Satria Tahir, "Analisis Kinerja Pegawai Pada PT. Sinar Galesong Pratama (SGP) Cabang Gorontalo, (Skripsi--Universitas Negeri Gorontalo, 2013).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

				dampak pada pencapaian kinerja.		
10.	Faizurah Ahmad (2014)[17]	Efektivitas Kerja Pegawai Dinas Sosial Prov.Sul-Sel	Tujuan penelitian ini adalah Untuk mengetahui kemampuan pegawai Dinas Sosial Prov. Sul-Sel dalam menyesuaikan diri dengan rekan sekerjanya dan pengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai Dinas Sosial Prov.Sul-Sel, untuk mengetahui prestasi kerja pegawai di Dinas Sosial Prov.Sul-Sel dan pengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai Dinas Sosial	1) Berdasarkan hasil penelitian diketahui kemampuan menyesuaikan diri pegawai Dinas Prov.Sul-Sel adalah cukup efektif dilihat dari 6 pertanyaan jawaban setuju persentasasenya cukup besar 2) Berdasarkan hasil penelitian diketahui prestasi kerja pegawai Dinas Prov.Sul-Sel adalah cukup efektif dilihat dari 8 pertanyaan jawaban setuju persentasasenya cukup besar. 3) Berdasarkan hasil penelitian diketahui kepuasan kerja pegawai Dinas Prov.Sul-Sel adalah cukup efektif dilihat dari 5 pertanyaan jawaban setuju	Ruang lingkup penelitian adalah seputar kinerja pegawai	1) Metode yang digunakan adalah metode kualitatif dan kuantitatif 2) lokasi penelitian adalah Dinas Sosial Provinsi Sulawesi-Selatan 3) Metode pe-ngumpulan data menggguna-kan kuesioner, observasi, dokumen-tasi dan wawancara 4) Penentu-an sempel

[17] Faizurah Ahmad, "Efektivitas Kinerja Pegawai Dinas Sosial Prov. Sul-Sel", (Skripsi--Universitas Hasanuddin, 2014).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

			Prov.SulSel dan Untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja pegawai Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan dan pengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai Dinas Sosial Prov.Sul-Sel.	persentasasenya cukup besar		adalah secara acak 5) Tidak semua populasi dijadikan sampel

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang diharapkan oleh penulis dalam penelitian tersebut yaitu

1. Untuk mengetahui dan menganalisis efektivitas kinerja Agen Pos di Kecamatan Sidoarjo.
2. Untuk mengethaui hambatan-hambatan yang mempengaruhi efektivitas kinerja Agen Pos di Kecamatan Sidoarjo

F. Kegunaan Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat dan dapat berguna dalam dua aspek antara lain:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Manfaat Teoritis
   a. Bagi pengembangan ilmu pengetahuan, hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan pengetahuan mengenai efektivias kinerja, sumbangan pemikiran serta sebagai bahan masukan untuk mendukung dasar teori penelitian yang sejenis dan relevan.
   b. Hasil penelitian dapat dijadikan sebagai referensi atau perbandingan untuk penelitian-penelitian yang selanjutnya.
2. Manfaat Praktis
   a. Bagi Peneliti

      Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada peneliti karena menerapkan ilmu yang sudah didapat selama di bangku kuliah sehingga dapat diaplikasikan dalam penelitian dan menambah pengalaman serta pengetahuan.
   b. Bagi masyarakat

      Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi atau wawasan kepada masyarakat tentang efektivitas kinerja dari Agen Pos yang ada di Kecamatan Sidoarjo.
   c. Bagi PT. POS Indonesia

      Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan kepada pihak pimpinan PT. POS Indonesia untuk lebih mengembangkan dan memberdayakan Agen Pos di seluruh

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Indonesia agar dapat mengoptimalkan kinerjanya sehingga memberikan konstribusi yang lebih besar untuk perusahaan.

G. Definisi Operasional

Untuk memudahkan dan memahami isi dari penelitian ini, maka penulis menjelaskan pengertian dari beberapa istilah berikut antara lain:

1. Efektivitas

   Dalam jurnal yang ditulis oleh Irma Erawati, Muhammad Darwis dan Muh. Nasrullah yang berjudul "Efektivitas kinerja pegawai pada kantor Kecamatan Palangga Kabupaten Gowa", mengutip pengertian efektivitas menurut Handoko adalah kemampuan untuk memilih tujuan yang paling tepat atau peralatan yang tepat untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, penulis juga mengutip pengertian efektivitas dari Maulana dan Rachman bahwa efektivitas diartikan sebagai kemampuan suatu unit yang mencapai tujuan yang diinginkan.[18] Sehingga efektivitas juga dapat diartikan sebagai kemampuan suatu individu atau kelompok kerja dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dari segi kuantitas, kualitas, kebutuhan dan ketentuan sesuai dengan waktu dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

2. Kinerja

   Dalam jurnal yang ditulis oleh Ahmad Indra, Imam Surya dan Melati Dama yang berjudul "Efektifitas Kinerja Aparatur Sipil Negara Dalam Pelayanan Publik Di Kantor Kelurahan Sungai Dama Kecamatan

[18] Irma Erawati, et al, "Efektivitas kinerja pegawai ..., 14.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Samarinda Ilir Kota Samarinda" mengutip pengertian kinerja dari Mangkunegara bahwa kinerja adalah merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam kerja melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.[19]

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang artinya prestasi kerja atau kerja yang sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Di jurnal lain yang berjudul "Analisis Kinerja Pegawai Bumdes Di Kabupaten Kampar" yang ditulis oleh Jonnius menyebutkan pengertian dari kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang/sekelompok orang/mesin dari kegiatan yang telah dilakukan.[20] Dari kedua pernyataan tersebut, kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja yang telah dicapai oleh orang/sekelompok orang/mesin secara kualitas dan kuantitas yang sesuai dengan tugas dan fungsinya.

3. Manajemen Sumber Daya Manusia

Noe menyebutkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagaimana memenuhi perilaku, sikap dan kinerja karyawan melalui kebijakan dan sistem yang dimiliki oleh perusahaan. Menurut Dessler manajemen sumber daya manusia merupakan proses menangani

[19] Ahmad Andra, et al, "Efektifitas Kinerja Aparatur Sipil Negara Dalam Pelayanan Publik Di Kantor Kelurahan Sungai Dama Kecamatan Samarinda Ilir Kota Samarinda", e-journal ilmu pemerintahan, ISSN 2477-2458 (online), ISSN 2477-2631 (cetak), (2017), 871.
[20] Junnious, "Analisis Kinerja Pegawai Bumdes Di Kabupaten Kampar", UIN Syarif Kasim Riau, (2015), 20.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pegawai pelatihan penilaian, kompensasi, hubungan kerja kesehatan dan keamanan secara adil terhadap fungsi fungsi MSDM. [21]

Dari kedua pernyataan di atas bisa disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses pengelolaan manusia yang ada di dalam suatu organisasi melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, kompensasi, hingga pemutusan kerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

4. Agen Pos

Agen Pos adalah konsep pengembangan jaringan melalui kerjasama kemitraan antara PT. POS Indonesia dengan perorangan atau badan usaha dalam rangka memberikan layanan pos secara luas kepada masyarakat. Selain itu juga sebagai bentuk pemberdayaan sektor ekonomi mikro melalui pengembangan pola-pola kemitraan dalam bisnis dan untuk lebih mendekatkan diri dengan konsumen.[22]

H. Metode Penelitian

Data penelitian ini menggunakan gambaran penelitian kualitatif yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Tempat dan Waktu penelitian

Tempat penelitian dilaksanakan di Seluruh Agen Pos yang ada di Kecamatan Sidoarjo. Peneltian ini dilakukan pada bulan Januari Sampai April 2019.

---

[21] Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia* ..., 182.
[22] Pos Indonesia, "Ayo Bergabung dengan Agen Pos, Berita gembira dari Pos Indonesia", dalam https://facebook.com, diakses pada 30 Desember 2018.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk penelitian deskriptif kualitatif, yaitu suatu bentuk penelitian dengan berdasarkan informasi yang berupa kata-kata dari responden yang kemudian dianalisis menjadi sebuah informasi yang bermakna dan memiliki arti.

Sebagai penelitian deskriptif, penelitian ini berisikan deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis faktual, akurat mengenai fakta-fakta serta hubungan antara fenomena yang diselidiki.

Dalam penelitian ini menggunakan format deskriptif studi kasus yang mana cirinya adalah memusatkan diri pada suatu unit tertentu dari berbagai variabel. Dari ciri yang demikian, memungkinkan studi ini dapat amat dalam dan memang kedalamanan datalah yang menjadi pertimbangan dalam penelitian model ini.[23]

3. Sumber Data

Sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.[24] Sesuai dengan pengertian yang telah dipaparkan, maka dalam penelitian ini peneliti menggunakan sumber data sebagai berikut:

---

[23] Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Sosial & Ekonomi: Format-format kuantitatif dan kualitatif untuk studi Sosiologi, Kebijakan Publik, Komunikasi, Manajemen, dan Pemasaran,* (Jakarta: Prenada Media Group, 2013), 48.

[24] Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif, (Bandung:Remaja Rosdakarya, 2009), 157.*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Sumber Data Primer

Sumber data primer merupakan sumber pertama dimana sebuah data dihasilkan.[25] Dalam hal ini sumber pertama dari penelitian ini adalah pihak manajemen PT. POS Indonesia, Agen Pos dan beberapa konsumen dari Agen Pos. Pengambilan data ini dapat dilakukan dengan cara observasi, wawancara, serta dokumentasi mengenai perihal efektivitas kinerja Agen Pos yang ada di Kecamatan Sidoarjo.

Dalam penelitian ini, sumber data yang ditentukan oleh peneliti yang berguna untuk memberikan banyak informasi sebagai berikut:

1) Pihak manajemen PT. POS Indonesia UPT Sidoarjo. Dalam hal ini peneliti menetapkan 2 orang sebagai informan. Beliau adalah Bapak Joko Wijiyono sebagai kepala bagian penjualan dan Bapak Dhani selaku kepala bagian pengembangan *outlet*. Beliau berdua merupakan orang yang mengawasi dan bertanggung jawab atas Agen Pos. Sehingga peneliti nantinya mendapatkan informasi tentang kebijakan tentang Agen Pos dan hasil kerja Agen Pos dari sudut pandang pihak manajemen Kantor Pos.
2) Agen Pos se-Kecamatan Sidoarjo. Sesuai data yang diterima oleh peneliti, terdapat 16 Agen Pos yang tersebar di Kecamatan Sidoarjo. Akan tetapi peneliti hanya mengambil 8 Agen Pos sebagai informan dalam penelitian ini. 8 Agen Pos tersebut adalah Agen Pos Central Pos Sidoarjo, Agen Pos Sinar Bulan, Agen Pos

[25] Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Sosial & Ekonomi ... ,* 129.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Elpamith yang merupakan Agen Pos dengan pendapatan di atas 10 juta. Agen Pos Kamsrini Pos, Agen Pos Diponegoro yang merupakan Agen Pos dengan pendapatan di atas 5 juta. Agen Pos Agung Prakoso, Agen Pos MJ Post, Agen Pos Nusantara I yang merupakan Agen Pos dengan pendapatan di bawah 5 juta. Dari ke delapan Agen Pos ini diharapkan nantinya peneliti mendapatkan informasi tentang efektivitas kinerja dari Agen Pos sendiri, saran dan kritik untuk pengembangan Agen Pos, dan data individu Agen Pos.

3) Pengguna layanan Agen Pos. Dalam hal ini peneliti mengelompokkan pengguna layanan Agen Pos kedalam dua macam yang merupakan pengguna yang sering menggunakan layanan Agen Pos yakni pengguna masyarakat biasa dalam hal ini peneliti mewawancari Ibu Firqo, Bapak Antok dan Bu Ainiyah. Kemudian pengguna yang merupakan pelaku *online shop* dalam hal ini peneliti mewawancarai Mas Fauzi, Mas Dhoni dan Ibu Hikmah. Ditetapkannya informan tersebut peneliti mengharapkan data tentang efektivitas kinerja Agen Pos yang mereka gunakan layanannya.

b. Sumber data sekunder

Sumber data sekunder adalah sumber data kedua setelah sumber data primer[26] seperti buku, jurnal, artikel, website dan data yang

[26] Ibid.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

berasal dari objek penelitian . Data sekunder yang digunakan penulis sebagai berikut:

1) *Manajemen Sumber Daya Manusia,* Karya Kasmir
2) *Manajemen Kinerja: Falsafah teori dan penerapannya,* Karya Surya Dharma
3) *Manajemen Sumber Daya Manusia,* Karya Edy Sutrisno
4) *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep & Kinerja,* Karya Irham Fahmi
5) Arsip data bagian penjualan PT. POS Indonesia (Persero) UPT Sidoarjo

4. Teknik Sampling

Dalam penelitian kualitatif sangat erat kaitannya dengan faktor-faktor kontekstual. Jadi, maksud sampling dalam hal ini ialah untuk menjaring sebanyak mungkin informasi dari berbagai macam sumber dan bangunannya. Maksud kedua dari sampling ialah menggali informasi yang akan menjadi dasar dari rancangan dan teori yang muncul. Oleh sabab itu, pada penelitian kualitatif tidak ada sampel acak, tetapi sampel bertujuan (*purposive sample).* [27] Jadi dengan sampling ini peneliti dapat mencapai tujuan penelitian dengan memilih sekelompok subjek atau informan yang dapat memberikan informasi yang sesuai dengan tujuan penelitian.

[27] Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian ...* , 234

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sesuai dengan keadaan populasi yang ada, maka pengambilan sampel dalam penelitian ini diambil dari pihak manajemen penjualan dan pengembangan *outlet* yang mengawasi Agen Pos, 8 dari 16 Agen Pos di Kecamatan sidoarjo dan konsumen Agen Pos.

5. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif yang mana peneliti menggunakan beberapa cara guna mendapatkan serta mengumpulkan data yang jelas, spesifik, dan mendalam. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian kualitatif sebagai berikut:

a. Wawancara, merupakan suatu kegiatan yang dilakukan dengan cara mengajukan pertanyaan pada narasumber atau informan secara langsung melalui tatap muka guna memperoleh keterangan dan mendalam.[28] Maka dari itu, peneliti hendak melakukan wawancara dengan mengajukan beberapa pertanyaan secara langsung kepada 1) pihak manajemen PT. POS Indonesia (Persero) UPT Sidoarjo untuk menggali data mengenai regulasi tentang Agen Pos dan standard efektivitas kinerja Agen Pos 2) Agen Pos di Kecamatan Sidoarjo untuk menggali data mengenai efektivitas kinerja Agen Pos itu sendiri di Kecamatan sidoarjo 3) beberapa konsumen Agen Pos untuk memberikan penilaian secara lisan mengenai kinerja Agen Pos.

[28] Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Sosial & Ekonomi ...* , 133.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Metode observasi atau pengamatan adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk menghimpun data penelitian dan data penelitian tersebut dapat diamati oleh peneliti. [29] Pengamatan dilakukan secara langsung pada kegiatan usaha yang dilakukan oleh Agen Pos.

c. Metode dokumentasi, atau yang dapat disebut metode dokumenter yaitu metode yang dilakukan untuk menggali data secara historis dalam penelitian.[30] Biasanya hasil data tersebut berupa dokumen baik intern atau ekstern, yang mana cara pengambilan datanya didapatkan secara tidak langsung dari subjek penelitian.

6. Validitas Data

Guna menjamin dan mengembangkan validitas data yang dikumpulkan dalam penelitian ini, teknik pengembangan validitas data yang biasa digunakan dalam penelitian kualitatif yaitu teknik triangulasi, yang mana juga digunakan pada penelitian ini. Selain itu, data base akan tetap disimpan agar dapat ditelusuri kembali bila dikehendaki. Triangulasi dilakukan dengan cara menanyakan satu masalah kepada beberapa orang sehingga akan diperoleh informasi yang sama atau hampir sama yang menjadi dasar dalam membuat kesimpulan penelitian.[31]

---

[29] Ibid., 143
[30] Ibid., 153.
[31] Diki Aditiya Noviyanto, "Efektivitas Kerja Pegawai Di Dinas Lalu Lintas Angkutan Jalan Kota Surakarta", (Skripsi—Univesitas Sebelas Maret Surakarta, 2009), 51.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

7. Teknik Pengelolaan Data

a. Reduksi data, yaitu melakukan pemeriksaan kembali dari seluruh data yang diperoleh dari lapangan dengan melakukan pemilihan dan penyederhanaan, kemudian mentransformasikan data yang belum diolah dari lapangan yang mencakup dari segi kelengkapannya serta menyelaraskan antara data yang didapat dengan relevansi penelitian. Reduksi data ini bertujuan untuk memudahkan peneliti untuk mendapatkan data yang lebih spesifik serta memudahkan dalam mengumpulkan dan melengkapi data tambahan.[32] Dalam teknik ini penulis akan melakukan analisis dengan mengambil data berdasarkan rumusan masalah saja.

b. Penyajian data, merupakan hasil reduksi yang telah menjadi sekumpulan informasi atau data yang sifatnya lebih mudah dipahami. Dalam langkah ini, peneliti menyusun data yang relevan sesuai kerangka pemaparan yang telah direncanakan dengan rumusan masalah sehingga informasi yang diperoleh akan mudah menjawab permasalahan dalam suatu penelitian.[33]

c. Menarik kesimpulan, merupakan menyimpulkan data berdasarkan analisis data yang telah dilakukan berdasarkan fakta dan kebenaran yang merupakan dari akhir sebuah jawaban dari rumusan masalah.[34]

---

[32] Rully Indrawan dan Poppy Yaniawati, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Campuran untuk Manajemen, Pembangunan, dan Pendidikan*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2017), 155.
[33] Ibid., 156.
[34] Ibid., 159.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

8. Teknik Analisis Data

Data yang telah ditemukan secara akurat berdasarkan fakta di lapangan beserta gambarannya akan dianalisis menggunakan metode deskriptif kualitatif, yaitu analisis yang bermula dari dari data yang selanjutnya diteliti berdasarkan teori yang ada dan hasil dari permasalahan di lapangan tersebut akan dideskripsikan menggunakan kata-kata secara tertulis dan/atau lisan. Metode ini bertujuan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan objek penelitian secara sistematis, faktual, dan akurat terhadap fakta, sifat, serta hubungan antara fenomena yang diselidiki dengan teori yang ada.

Dalam penelitian ini menggunakan teknik deskriptif kualitatif dikarenakan peneliti melihat serta membuktikan suatu fenomena sosial yang terjadi secara alamiah, sehingga sesuai atau tidak sesuai suatu data yang diperoleh di lapangan tersebut merupakan berdasarkan peristiwa yang sebenarnya. Kemudian data tersebut diolah dan dianalisis menggunakan pola pikir induktif yang mana pola pikir tersebut berpijak berdasarkan fakta yang bersifat khusus lalu diteliti, dianalisis, dan disimpulkan sehingga pemecahan masalah atau solusi dapat berlaku secara umum.

9. Kerangka Berfikir

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dipaparkan sebelumnya, maka dapat disusun kerangka berfikir tentang efektivitas kinerja dalam hal ini lebih fokus kepada kinerja karyawan. Efektivitas

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

juga dapat diartikan sebagai kemampuan suatu individu atau kelompok kerja dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dari segi kuantitas, kualitas, kebutuhan dan ketentuan sesuai dengan waktu dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh orang/sekelompok orang/mesin secara kualitas dan kuantitas yang sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Dalam terlaksananya suatu pekerjaan, sumber manusia merupakan komponen utama dalam hal tersebut. Tetapi tidak dipungkiri bahwa sumber daya lain juga menjadi komponen pendukung dalam terlaksananya suatu pekerjaan. Untuk terlakasananya suatu pekerjaan tentu ada beberapa faktor yang mempengaruhi sehingga terciptanya efektivitas kinerja.

Dalam skripsi yang berjudul Efektivitas Kerja Pegawai Di Dinas Lalu Lintas Angkutan Jalan Kota Surakarta yang ditulis oleh Diki Aditya Novanto menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi terciptanya efektivitas kinerja ialah biaya, waktu, jumlah karyawan, yaitu faktor yang dapat dilihat secara fisik. Kemudian faktor lain yang bersifat psikis antara lain adalah adanya kepuasan kerja karyawan dan kepuasan pengguna jasa (bagi organisasi pelayanan). [35] Mengacu pada skripsi tersebut, maka peneliti menggunakan enam indikator tersebut untuk menjadi indikator efektivitasi dalam penelitian ini.

[35] Diki Aditiya Noviyanto, "Efektivitas Kerja ... , 43

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam pelaksanaannya pekerjaan pasti memiliki target waktu tertentu baik yang diukur dalam kurun waktu harian, mingguan, bulanan bahkan tahunan. Tentunya pekerjaan yang dapat mencapai target sesuai dengan waktu yang telah ditentukan sebelumnya dapat dikatakan efektif. Sehingga dalam hal ini karyawan dituntut untuk kerja cepat dan kerja tepat guna memenuhi waktu yang telah ditetapkan sebelumnya sehingga kinerja karyawan tersebut dikatakan efektif.

Selain ditinjau dari waktu, efektivitas kinerja juga dilihat dari hasil kinerjanya. Hasil yang sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan sebelumnya, entah itu dari segi kualitas maupun kuantitas maka kinerja dari karyawan bisa dikatakan efektif. Tentunya setiap pekerjaan yang dilakukan memiliki target dari segi kualitas dan kuantitas yang mana harus dipenuhi oleh karyawan untuk mencapai efektivitas kinerja.

Hasil kinerja ini tentunya terpengaruh oleh jumlah karyawan dan manajemen sumber daya manusia yang ada dalam suatu organisasi. Jika pihak manajemen mampu memanfaatkan jumlah karyawan yang ada maka tidak akan ada karyawan yang tidak mendapatkan pekerjaan sehingga pekerjaan yang ada sesuai dengan jumlah karyawan yang ada dan pekerjaan dapat dilakukan dengan maksimal.

Kemudian biaya yang dikeluarkan untuk kebutuhan operasional, juga berpengaruh terhadap efektivitas kinerja. Biaya tentunya sudah ditetapkan sejak perencanaan pekerjaan. Penentuan biaya tersebut didasarkan pada pertimbangan kebutuhan yang ada. Jika pelaksanaan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kerja memerlukan biaya sesuai perencanaan, maka pekerjaan tersebut bisa dikatakan efektif, yaitu memerlukan biaya sesuai dengan perencanaan.

Hasil kinerja yang telah memenuhi target tersebut tentunya diharapkan mampu memberikan kepuasan kepada konsumen ataupun karyawan itu sendiri. Target yang telah dicapai tersebut tentunya secara tidak langsung mampu memberikan kepuasan terhadap konsumen sehingga konsumen terus menggunakan layanan yang disediakan. Selain itu, tercapainya target tentunya memberikan kepuasan terhadap karyawan sehingga karyawan diharapkan terus bersemangat, bergembira dalam melakukan pekerjaan, dan selalu berusaha untuk melakukan pekerjaan dengan baik.

Beberapa faktor yang telah dijelaskan di atas merupakan faktor yang mendukung terciptanya efektivitas kinjerja. Akan tetapi, pada hakikatnya semua hal pasti ada hambatan dalam pencapaiannya, tak terkecuali efektivitas kinerja. Dalam pelaksanaanya efektivitas kinerja menemukan beberapa hambatan, yang mana hambatan ini muncul dari internal dan eksternal. Faktor internal yang menghambat tercapainya efektivitas kinerja karyawan dalam hal ini ialah faktor yang muncul dari karyawan itu sendiri seperti ketidakdisiplinan, malas dalam bekerja, kurangnya pengetahuan dan kurang bertanggung jawab. Sedangkan faktor eksternal yang menghambat efektifitas kinerja ialah lingkungan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kerja yang kurang nyaman, fasilitas yang kurang memadai, dan kurang adanya pengawasan yang intens dari pihak manajemen pos.

Berdasarkan uraian di atas dapat dikatakan bahwa efektifitas kinerja Agen Pos dalam hal ini mengambil studi kasus pada karyawan Agen Pos yang ada di keamatan Sidoarjo dapat dilihat dari sudut pandang waktu, hasil kerja, kepuasan konsumen, kepuasan karyawan, biaya dan jumlah karyawan. Sehingga efektivitas kinerja tersebut dapat digambar seperti di bawah ini:

Gambar 1.1
Kerangka Berfikir

I. Sistematika Pembahasan

Sistematika kepenulisan pada penelitian ini terbagi menjadi beberapa bab, dimana setiap bab memiliki sub bab pembahasan sehingga dapat memudahkan pembaca ketika membaca hasil penelitian tersebut.

Bab pertama memuat uraian tentang latar belakang masalah, identifikasi dan batasan masalah, rumusan masalah, kajian pustaka, tujuan penelitian,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kegunaan hasil penelitian, definisi operasional, metode penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab kedua memuat tentang kerangka teori yang berisi tentang penjelasan teori sebagai landasan atau komparasi analisis yang dilakukan dalam penelitian. Dalam kerangka teori ini terdapat uraian tentang teori tentang efektivitas, kinerja dan manajemen sumber daya manusia

Bab ketiga memuat tentang data penelitian yang berkaitan dengan variabel yang diteliti secara objektif, lengkap, dan jelas. Dalam bab ini akan menjelaskan tentang gambaran umum objek penelitian yaitu PT. POS Indonesia dan Agen Pos, baik sejarah berdirinya PT. POS Indonesia dan gambaran mengenai Agen Pos serta efektivitas kinerja Agen Pos

Bab keempat memuat tentang analisis data dimana dalam bab ini mendeskripsikan tentang hasil dari analisis penelitian yaitu menjawab tentang efektivitas kinerja Agen Pos di Kecamatan Sidoarjo

Bab kelima sebagai penutup memuat tentang kesimpulan dan saran dari penelitian. Hal ini juga dapat dijadikan sebagai masukan dan saran bagi PT. POS Indonesia untuk menentukan pengembangan, dan pemberdayaan Agen Pos sebagai objek yang diteliti. Selain itu juga dapat dijadikan masukan dan saran bagi peneliti selanjutnya ketika melakukan penelitian.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB II
TEORI EFEKTIVITAS, KINERJA DAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

A. Teori Efektivitas

1. Pengertian Efektivitas

Suatu perusahaan atau organisasi tentu mengingkan agar karyawan atau anggota yang ada di dalamnya memiliki kinerja yang efektif. Keefektifan kinerja tentu erat kaitannya dengan pencapaian nilai oleh karyawan atas target yang telah ditentukan sebelumnya. Hal ini tentu akan berdampak pada keberhasilan perusahaan juga. Dengan kata lain perusahaan atau organisasi bisa dikatakan efektif jika karyawan atau anggotanya dapat mencapai target yang telah ditentukan.

Efektivitas menurut Handoko yang dikutip oleh Irma Erawati dkk dalam jurnal yang berjudul "Efektivitas Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Pallangga Kabupaten Gowa" adalah kemampuan untuk memilih tujuan yang paling tepat atau peralatan yang tepat untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu dalam jurnal yang sama penulis mengutip dari Maulana dan Rachman menyebutkan bahwa efektivitas diartikan sebagai kemampuan suatu unit yang mencapai tujuan yang diinginkan. [36]

Sehingga efektivitas juga dapat diartikan sebagai kemampuan suatu individu atau kelompok kerja dalam menyelesaikan suatu pekerjaan

[36] Irma Erawati, et al, "Efektivitas kinerja pegawai ..., 14.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dari segi kuantitas, kualitas, kebutuhan, dan ketentuan sesuai dengan waktu dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

2. Indikator Efektivitas

Dalam skripsi yang berjudul "Efektivitas Kerja Pegawai Di Dinas Lalu Lintas Angkutan Jalan Kota Surakarta" yang ditulis oleh Diki Aditya Novianto menyatakan bahwa kriteria kinerja bisa dikatakan efektif ketika memenuhi 6 (enam) indikator berikut: [37]

a. Hasil kerja

Hasil kerja dapat dinilai dari ketika hasil kerja yang sudah sesuai dengan perencanaan yang ada. Hasil kerja yang dikatakan efektif ketika hasil kerja yang sesuai dengan tujuan yang direncanakan. Hasil kerja sebagaimana dimaksud dilihat dari segi kuantitas maupun kualitas.

b. Jumlah pegawai

Jumlah pegawai termasuk bagian dari penilaian efektivitas kerja, terutama pekerjaan yang dilakukan oleh tim kerja. Pekerjaan yang memerlukan lebih dari satu pegawai juga telah ditetapkan. Jika jumlah tenaga kerja yang diperlukan sesuai dengan rencana, maka pekerjaan tersebut dapat dikatakan efektif.

c. Waktu

Efektivitas dari segi waktu yang digunakan untuk mencapai target yang telah ditentukan atau menyelesaikan tugas pekerjaan.

[37] Diki Aditiya Noviyanto, "Efektivitas Kerja Pegawai ..., 43.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Penyelesaian tugas yang efektif dari segi waktu berarti waktu yang digunakan sesuai dengan perkiraan atau perencanaan.

d. Biaya

Efektivitas dari segi biaya yaitu pegawai tidak menambah anggaran pelaksanaan pekerjaan. Biaya yang sudah ditetapkan dalam melaksanakan mencukupi untuk digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan.

e. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja dapat dilihat dari perilaku pegawai seperti bersemangat dalam bekerja, selalu riang, tidak mempermasalahkan waktu kerja, besarnya gaji, dan selalu berusaha mengerjakan tugas dengan lebih baik.

f. Kepuasan dari pengguna

Efektivitas pekerjaan dapat dilihat dari kepuasan dari pengguna. Suatu pekerjaan dikatakan efektif apabila pengguna jasa / pelayanan merasa puas. Rasa puas pengguna dapat dilihat dari ada atau tidaknya komplain/pengaduan dari pengguna terhadap lembaga.

B. Teori Kinerja

1. Definisi Kinerja

Dalam suatu organisasi atau perusahaan, kinerja merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan. Karena kinerja sendiri menjadi kunci untuk mendorong keberhasilan suatu organisasi. Hal ini juga

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

berkaitan dengan sumber daya manusia, karena dengan adanya sumber daya manusia yang berkualitas tentu akan muncul kinerja yang baik pula sehingga keberhasilan suatu organisasi pun akan tercapai.

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesuangguhnya yang dicapai seseorang). [38] Suntoro mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam waktu periode tertentu.[39] Menurut pandangan Byars bahwa kinerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas.[40] Kinerja yang baik merupakan salah satu upaya untuk menuju pada tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Sehingganya perlu adanya peningkatan kinerja untuk mewujudkan hal tersebut. Anastasi menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil produktivitas seseorang terhadap tanggung jawab pekerjaanya dalam suatu organisasi dimana seseorang bekerja.[41]

Dari pengertian yang telah dikemukakan oleh beberapa ahli di atas bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang berkaitan dengan usaha, kemampuan dan persepsi tugas dari perorangan atau sekelompok orang

---

[38] Meithiana Indasari, *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan: Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreatvitas Individu, dan Karakteristik Pekerjaan, (*Sidoarjo: Indomedia Pustaka, 2017), 50.
[39]Ibid.
[40] Ibid., 51.
[41] Ibid.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang ada di suatu organisasi atau tempat bekerja untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

2. Dimensi Kinerja

Menurut Munandar membuat model penilaian kinerja (prestasi kerja) yang mencakup tiga aspek di dalamnya antara lain, *identification, measurement,* dan *management* mengenai kinerja di dalam organisasi:

a. *Identification*, yaitu mengidentifikasi segala ketentuan yang menjadi area kerja seorang manajer untuk melakukan uji penilaian kinerja. Identifikasi secara rasional dan legal memerlukan sistem pengukuran berdasarkan *job analysis.* Sistem penilaian akan terfokus pada kinerja yang mempengaruhi keberhasilan organisasi dari pada karakteristik yang tidak berhubungan dengan kinerja seperti ras, umur dan jenis kelamin.[42] Sehingga maksud dari aspek *identification* ini adalah mengidentifikasi atau mendalami suatu tugas atau pekerjaan yang ada pada suatu organisasi yang kemudian menjadi acuan bagi manajer untuk membuat konsep penilaian kinerja yang sesuai dengan pekerjaan tersebut yang memiliki dampak pada kemajuan organisasi.

b. *Measurement,* pengukuran *(measurement)* merupakan bagian tengah dari system penilaian, guna membentuk *managerial judgment* kinerja yang memilah hasil baik buruknya. Pengukuran kinerja yang baik harus konsisten melalui organisasi. Seluruh manajer di

[42] Ibid., 52.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dalamnya diharuskan menjaga standar tingkat perbandingannya. Pengukuran kinerja melibatkan sejumlah ketetapan untuk merefleksikan perilaku pada pengenalan beberapa karakteristik maupun dimensi. Secara teknis, sejumlah ketetapan itu seperti halnya predikat *exellent* (sempurna), *good* (baik), *average* (cukup), dan *poor* (kurang) dapat digunakan dengan pemberian nomori dari 1 hingga 4 untuk tingkatan kinerja karyawan.[43] Dalam hal ini maksud dari kosep *measurement* adalah memiliki ukuran yang jelas dalam penilaian kinerja, sehingga memudahkan para manajer untuk melakukan penilaian kinerja dari karyawan. Standard yang ada harus konsisten dengan kebijakan yang telah ditetapkan, agar penilaian ini efektif dalam pelaksanaannya.

c. *Management,* yaitu penilaian kinerja bagi tenaga kerja dan memberikan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan – tujuan dan standar – standar kerja serta memotivasi tenaga kerja di masa berikutnya. Hal ini dapat dipahami suatu tahapan yang dirancang untuk memperbaiki kinerja perusahaan secara keseluruhan melalui perbaikan kinerja tenaga kerja oleh manajer inti.[44] Konsep ini bermaksud untuk me*manage* atau mengatur secara rinci hal-hal yang berkenaan dengan penilaian kinerja, dan juga memastikan agar penilaian kinerja ini bisa

[43] Ibid.
[44] Ibid.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dilaksanakan untuk meningkatkan kinerja tenaga kerja dan memiliki dampak terhadap kemajuan organisasi.

Dalam skripsi yang ditulis oleh Al Jufri yang berjudul "Analisis Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun" menyebutkan bahwa Kinerja juga dapat ditinjau dari beberapa dimensi yaitu:

a. Sebagai keluaran (*output*) yaitu ditinjau dari apa yang dihasilkan atau dikeluarkan.
b. Adalah proses, yaitu langkah – langkah yang telah dilalui yang mana dinilai oleh perorangan atau kelompok dalam melakasanakan pekerjaannya
c. Adalah aspek konstektual, yaitu penilaian kinerja yang ditinjau dari kemampuannya.[45]

3. Faktor-Faktor Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan suatu hasil yang diperoleh karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan dalam sebuah organisasi. Kinerja individu tidak selalu dalam kondisi baik, karena kinerja individu selalu dipengaruhi oleh beberapa hal. Terdapat beberapa hal atau faktor yang dapat mempengaruhi kinerja individu dalam melaksanakan pekerjaan dan tanggung jawabnya. Dalam skripsi yang berjudul "Kinerja Pegawai Pada Subbag Umum Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga DIY"

[45] Al Juffri, "Analisis Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun", (Skripsi--UIN Sultan Syarif Kasim, Riau, 2013), 14.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ditulis oleh Fitira Febryana, menyebutkan bahwa menurut Hasibuan kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor yakni:

a. Minat dalam bekerja
b. Penerimaan delegasi tugas dan
c. Peran dan tingkat motivasi seorang pekerja[46]

Kinerja dalam melaksanakan fungsinya tidak berjalan sendiri, tetapi berjalan bersamaan dengan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Dalam skripsi yang sama, memyebutkan bahwa menurut Soesilo mengatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh lima faktor antara lain yaitu:

a. Struktur organisasi sebagai yang merupakan penjelasan dari fungsi masing-masing jabatan dan aktivitas organisasi
b. Kebijakan pengelolaan, berupa visi dan misi dari suatu organisasi
c. Sumber daya manusia, yang berkaitan dengan kualitas dalam melaksanakan pekerjaan dan berkarya secara maksimal
d. Sistem informasi manajemen, yang berhubungan dengan pengelolaan keseluruhan data yang nantinya dipergunakan dalam meningkatkan kinerja suatu organisasi.
e. Sarana dan prasarana yang dimiliki, yang berhubungan dengan alat dan fasilitas yang dipergunakan bagi penyelenggara organisasi pada setiap aktivitas yang ada di organisasi.[47]

[46] Fitria Feb ryana, "Kinerja Pegawai Pada Subbag Umum Pada Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga DIY", (Skripsi--Universitas Negeri Yogyakarta, 2017), 11.
[47] Ibid.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam suatu organisasi, tentunya antara individu satu dengan individu yang lain memiliki kinerja yang berbeda-beda. Perbedaan ini disebabkan oleh faktor-faktor yang ada disekitar individu atau bahkan di dalam individu. Sehingga pimpinan organisasi akan menyadari tentang adanya perbedaan kinerja antara karyawan satu dengan yang lain.

Mangkunegara membedakan faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja menjadi dua yaitu:

a. Faktor Kemampuan (*Ability)*

Secara Psikologis, kemampuan *(ability)* terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality (knowledge + skill).* Artinya pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ *superior, very superior, gifted* dan *genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal

b. Faktor Motivasi *(Motivation)*

Motivasi diartikan suatu sikap *(attitude)* pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja *(situation)* dilingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.[48]

Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja individu yang dibedakan menjadi dua yaitu:

a. Faktor Internal

Merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja yang berasal dari dalam diri individu. Seperti halnya minat dan motivasi dalam bekerja, pengalaman, pengetahuan, kemampuan dan kepribadian.

b. Faktor Eksternal

Merupakan fakor yang mempengaruhi yang berasal dari luari diri individu antara lain, sarana dan prasarana, sistem informasi manajemen, tugas yang diberikan, kebijakan dan kompensasi.

4. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan aspek yang penting dalam pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu organiasi. Tentu saja dalam pelaksanaanya, penilaian kinerja ini harus bersifat obyektif untuk memudahkan dalam proses evaluasi sumber daya manusia yang ada nantinya. Selain itu, penilaian kinerja ini juga berguna pada pengembangan organisasi melalui sumber daya manusia karena dengan adanya penilaian kinerja ini maka dapat diketahui ketepatan pegawai dalam melaksanakan pekerjaanya.

[48] Ibid., 12.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam skripsi yang berjudul "Kinerja Pegawai Kantor Dinas Sosial, Tenaga Kerja & Transmigrasi Kabupaten Polewali Mandar (Studi Kasus Pada Bidang Tenaga Kerja)" ditulis oleh Muhammad Nur Alim, menyatakan bahwa T. Hani Handoko menyebutkan penilaian kinerja adalah proses dimana organisasi mengevaluasi atau menilai hasil yang dicapai oleh karyawan. Kegiatan penilaian kinerja ini dapat memperbaiki keputusan yang ada pada bidang personalia atau sumber daya manusia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.[49]

Mahmudi menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, termasuk informasi atas efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang atau jasa, kualitas barang atau jasa, perbandingan hasil kerja dengan target dan efektifitas tindakan dalam mencapai tujuan.[50]

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah proses dimana organisasi menilai atau mengevaluasi hasil kerja yang telah dicapai oleh karyawan atas target yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dalam skripsi yang berjudul "Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Cipocok Jaya Kota Serang" ditulis oleh Selvi Destiasari, menyatakan

[49] Muhammad Nur Alim "Kinerja Pegawai Kantor Dinas Sosial, Tenaga Kerja & Transmigrasi Kabupaten Polewali Mandar (Studi Kasus Pada Bidang Tenaga Kerja)", (Skripsi--Universitas Hasanudin, 2013), 19.
[50] Ibid.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bahwa menurut Dessler, Gary mengungkapkan prosedur apa saja yang ada dalam penilaian kinerja yakni:

a. Penetapan standar kinerja
b. Penilaian kinerja aktual karyawan dalam hubungan dengan standar
c. Memberi umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi karyawan untuk meminimalisir adanya penurunan kinerja atau agar konsisten dalam meningkat kinerjanya.[51]

Penilaian kinerja yang dilaksanakan oleh manajemen tidak hanya untuk menilai pegawai saja, tentu banyak manfaat yang bisa didapatkan dengan adanya penilaian kinerja ini. Salah satu manfaat yang bisa didapatkan adalah sebagai bahan untuk mengembangkan organisasi secara efektif dan efisien.

Mengutip dari skripsi yang ditulis oleh Fitria Febryana dengan judul "Kinerja Pegawai Pada Subbag Umum Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga DIY", menyebutkan Fahmi menyatakan bahwa bagi pihak manajemen suatu perusahaan ada banyak manfaat dengan diadakannya penilaian kinerja, di antaranya :

a. Mengelola kegiatan operasional organisasi secara efektif dan efisien melalui permotivasian karyawan secara maksimum
b. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti promosi, transfer, dan pemberhentian

[51] Sellvi Destiasari, "Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Cipocok Jaya Kota Serang", (Skripsi--Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, 2015), 30.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria dalam evaluasi program pelatihan karyawan

d. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka

e. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan[52]

Menurut Mahmudi dalam Manajemen Kinerja Sektor Publik menyatakan bahwa tujuan pengukuran kinerja adalah:

a. Mengetahui tingkat ketercapaian tujuan organisasi. Dengan adanya penilaian kinerja maka pihak manajemen akan mengetahui tingkat ketercapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dan menunjukkan bagaimana berjalannya organisasi, apakah sesuai arah atau menyimpang dari tujuan yang ditetapkan.

b. Menyediakan sarana pembelajaran pegawai. Dalam penerapannya penilaian kinerja juga akan menjadi media pembelajaran bagi pegawai tentang bagaimana mereka seharusnya bertindak dan memberikan dasar dalam perubahan perilaku, sikap, keterampilan atau pengetahuan kerja yang seharusnya dimiliki pegawai untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik.

c. Memperbaiki kinerja periode-periode berikutnya. Dengan adanya penilaian kinerja, maka juga akan terbentuk budaya berprestasi di

[52] Fitria Febryana, "Kinerja Pegawai Pada Subbag Umum Pada Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga DIY", (Skripsi--Universitas Negeri Yogyakarta, 2017), 16.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dalam organisasi sehingga menjadikan pegawai yang ada dituntut untuk berprestasi atau dapat memiliki hasil kerja yang baik.

d. Memberikan pertimbangan yang sistematik dalam pembuatan keputusan, pemberian penghargaan dan hukuman. Pelaksanaan penilaian kinerja juga akan memiliki pengaruh dalam pengambilan keputusan, pemberian penghargaan dan hukuman karena dengan adanya penilaian kinerja, memudahkan manajemen dalam memilih mana pegawai yang pantas untuk mendapatkan penghargaan dan mana pegawai yang seharusnya diberi hukuman.

e. Memotivasi pegawai. Dengan adanya penilaian kinerja yang dihubungkan dengan manajemen kompensasi, maka pegawai yang berkinerja tinggi atau baik akan memperoleh penghargaan.

f. Menciptakan akuntabilitas publik. Penilaian kinerja menunukkan seberapa besar kinerja manajerial dicapai yang menjadi dasar penilaian akuntabilitas. Kinerja tersebut harus diukur dan dilaporkan dalam bentuk laporan kinerja sebagai bahan untuk mengevaluasi kinerja organisasi dan berguna bagi pihak internal maunpun eksternal.[53]

C. Teori Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam skripsi yang berjudul "Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan Kampoeng

[53] Muhammad Nur Alim, "Kinerja Pegawai Kantor Dinas Sosial, Tenaga Kerja & Transmigrasi Kabupaten Polewali Mandar", (Skripsi--Universitas Hasanuddin, 2013), 33.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Djowo Sekatul, Kendal, Jawa Tengah)" yang ditulis oleh Lita Lestari menyebutkan bahwa Dian Wijayanto, Stoner J.A.R.E Freeman dan D.R. Gillbert Jr menjelaskan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap usaha-usaha para anggota organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.[54]

Sumber daya manusia adalah kekuatan daya pikir dan berkarya manusia yang masih tersimpan dalam diri, yang perlu digali, dibina, dikembangkan untuk dimanfaatkan sebaik-baiknya bagi kesejahteraan hidup manusia.[55]

Sumber daya manusia merupakan kemampuan potensial yang dimiliki manusia yang terdiri dari kemampuan berpikir, berkomunikasi, bertindak dan bermoral untuk melaksanakan suatu kegiatan (bersifat teknis ataupun manajerial). Kemampuan yang dimiliki tersebut akan dapat mempengaruhi sikap dan perilaku manusia dalam mencapai tujuan hidup, baik individual maupun bersama.[56]

Selain itu, dalam buku karangan Jusuf Sulit Almasdi dengan Judul "Aspek Sikap Mental Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia" yang dikutip oleh Achmad Zarkasi dalam skripsi yang berjudul "Analisis Kinerja Sumber Daya Manusia Pada Asuransi Jiwa Bringin Life"

---

[54] Lita Lestari, "Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan Kampoeng Djowo Sekatul, Kendal, Jawa Tengah)", (Skripsi--Universitas Sanata Dharma Yogyakarta, 2016), 9.

[55] Sedarmayanti, *"Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja",* (Bandung:Refika Aditama, 2017), 3.

[56] Ibid.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menjelaskan bahwa sumber daya manusia adalah tempat menyimpan daya. Yang dimaksud dengan daya dalam hal ini ialah daya pikir atau daya cipta manusia yang tersimpan dalam dirinya. Beberapa besar daya yang tersimpan itu tidak dapat diketahui secara pasti.[57]

Rachmawati mendefinisikan sumber daya manusia merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.[58]

Dari teori di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap hal-hal yang berhubungan dengan sumber daya manusia yang ada di dalam suatu organisasi agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam tesis yang ditulis oleh Rahmi Pata dengan judul "Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SD Unggulan Puri Taman Sari Kota Makassar" menyebutkan bahwa proses manajemen sumber daya manusia menurut Nurul Ulfatin meliputi fungsi manajerial yaitu perencanaan *(planning)*, pengorganisasian

[57] Achmad Zarkasi, "Analisis Kinerja Sumber Daya Manusia Pada Asuransi Jiwa Bringin Life" (Skripsi--UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2011), 21.
[58] Christian Katiandagho, et.al, "Pengaruh Disiplin Kerja Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado, Jurnal EMBA ISSN 2303-1174 Vol.2 No.3 (2014), 1594.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(organizing), pengarahan *(directing)*, dan pengawasan *(controlling)*, dan fungsi operasional antara lain: pengadaan atau perekrutan *(recruitment)*, pengembangan *(development),* pembayaran *(compensation)*, dan pemutusan hubungan kerja *(separation).*[59]

Menurut Malayu S.P. Hasibuan, fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pemeliharaan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian.[60]

a. Perencanaan

Perencanaan adalah proses merencanakan tenaga kerja yang akan digunakan atau dipekerjakan dalam suatu organisasi atau perusahaan secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan atau organisasi dalam mendukung terwujudnya tujuan suatu perusahaan atau organisasi.

Dalam pelaksanaannya, perencanaan tentu memiliki proses yang harus dijalankan guna terlaksanananya perenecanaan yang baik. Ada 5 langkah dalam proses perencanaan sumber daya manusia yaitu:

1) Identifikasi kegiatan perusahaan
2) Implementasi perencanaan sumber daya manusia
3) Pengembangan tujuan dan sasaran sumber daya manusia

[59] Rahmi Pata, "Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SD Unggulan Puri Taman Sari Kota Makassar, (Tesis--UIN Alaudin Makasar, 2017), 27.
[60] Malayu S.P Hasibuan, *"Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi",* (Jakarta:Bumi Aksara, 2016), 21.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4) Perencanaan dan pelaksanaan kebijakan dan program sumber daya manusia
5) evaluasi

Pelaksanaan perencanaan yang akurat dan profesional juga akan memberikan manfaat yang baik pula terhadap organisasi/ perusahaan. Berikut manfaat perencanaan SDM:

1) Meningkatkan informasi SDM
2) Meningkatkan pendayagunaan SDM, menyelaraskan aktivitas SDM, menghemat tenaga, waktu dan dana dalam proses penerimaan tenaga kerja, mengembangkan dan menambah informasi SDM
3) Mempermudah pelaksanaan koordinasi SDM oleh manajer SDM
4) Perencanaan SDM jangka pendek
5) Perencanaan SDM jangka panjang

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi *(organization chart).* Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik maka akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Pemeliharaan

Pemeliharaan *(maintenance)* adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan.

d. Pengendalian

Pengendalian *(controlling)* adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, hal ini bertujuan agar karyawan mentaati peraturan yang ada dan bekerja sesuai dengan pekerjaannya yang telah diatur oleh perusahaan. Dan apabila ada penyimpangan maka akan diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

e. Pengadaan

Pengadaan *(procurement)* adalah proses penarikan, seleksi, penempatan , orientasi dan induksi untuk menmperoleh sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan berkualitas. Pengadaan yang baik tentu akan membantu dalam terwujudnya tujuan perusahaan/organisasi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

f. Pengembangan

Pengembangan *(development)* adalah proses peningkatkan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

g. Kompensasi

Kompensasi *(compensation)* adalah pemberian balasan jasa langsung *(direct)* maupun tidak langsung *(indirect)* berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan atas apa yang ia kerjakan untuk perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan kinerjanya, dan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum yang ditetapkan pemerintah serta sesuai dengan keadaan interal maupun eksternal perusahaan.

h. Pengintegrasian

Pengintegrasion *(integration)* adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tecipta kerja sama yang baik dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba dan karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil kerjanya.

i. Pengarahan

Pengarahan *(directing)* adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif serta

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan dilakukan oleh pihak manajemen dengan menugaskan staf agar mengerjakan pekerjaannya dengan baik.

j. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang dan kunci terwujudnya suatu tujuan. Tanpa disiplin maka tujuan tidak tercapai secara maksimal. Kedisiplinan adalah suatu keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan dan norma-norma sosial.

k. Pemberhentian

Pemberhentian *(separation)* adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh banyak hal seperti keinginan sendiri, kontrak kerja yang berakhir, pensiun, sanksi berat dan keinginan perusahaan. Pemberhentian ini diatur oleh undang-undang no. 12 Tahun 1964.[61]

[61] Ibid., 28.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB III

DATA PENELITIAN

A. Sejarah Berdirinya PT. POS Indonesia

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

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

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

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

Dengan berjalannya waktu, POS Indonesia kini tidak telah mampu menunjukkan kreatifitasnya dalam pengembangan bidang perposan Indonesia dengan memanfaatkan insfrastruktur jejaring yang dimilikinya yang mencapai sekitar 24 ribu titik layanan yang menjangkau 100 persen kota/Kabupaten, hampir 100 persen Kecamatan dan 42 persen kelurahan/desa, dan 940 lokasi transmigrasi terpencil di Indonesia. Seiring dengan perkembangan informasi, komunikasi dan teknologi, jejaring POS Indonesia sudah memiliki lebih dari 3.800 Kantor Pos online, serta dilengkapi electronic mobile pos di beberapa kota besar. Semua titik merupakan rantai yang terhubung satu sama lain secara solid & terintegrasi. Sistem Kode Pos diciptakan untuk mempermudah *processing* kiriman pos dimana tiap jengkal daerah di Indonesia mampu diidentifikasi dengan akurat.

Dalam melaksanakan pelayanan pos di Indonesia membagi wilayah negara Indonesia sebelas daerah atau divisi regional dalam pengoperasiannya. Pembagian divisi-divisi tersebut mencakup semua provinsi yang menjadi bagian dari divisi tersebut. Divisi-divisi tersebut adalah sebagai berikut:

1. Regional I Pusat Medan (meliputi Provinsi Aceh dan Sumatera Utara)
2. Regional II Pusat Padang (meliputi Provinsi Riau, Kepulauan Riau dan Sumatera Barat)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Regional III Pusat Palembang (meliputi Provinsi Bengkulu, Jambi, lampung. Sumatera Selatan dan Kepulauan Bangka Belitung)
4. Regional IV Pusat Jakarta (meliputi provinsi DKI Jakarta, Banten dan sebagian Jawa Barat)
5. Regional V Pusat Bandung (meliputi sebagian Provinsi Jawa Barat)
6. Regional VI Pusat Semarang (meliputi Provinsi Jawa Tengah dan D.I Yogyakarta)
7. Regional VII Pusat Surabaya (meliputi Provinsi Jawa Timur)
8. Regional VIII Pusat Denpasar (meliputi Provinsi Bali, Nusa Tenggara Barat dan Nusa Tenggara Timur)
9. Regional IX Pusat Banjarbaru (meliputi Provinsi Kalimantan Barat, Kalimantan Timur, Kalimantan Tengah, Kalimantan Utara dan Kalimantan Selatan)
10. Regional X Pusat Makassar (meliputi Provinsi Gorontalo, Sulawesi Utara, Sulawesi Tengah, Sulawesi Barat, Sulawesi Tenggara, Sulawesi Selatan, Maluku dan Maluku Utara)
11. Regional XI Pusat Jayapura (meliputi Provinsi Papua Barat dan Papua).

Kantor Pos Sidoarjo yang beralamatkan di Jalan Sultan Agung No. 50 Sidoarjo ini masuk Regional VII dengan kode kantor 61200. Kantor Pos Sidoarjo 61200 ini merupakan Kantor Pos pemeriksa (KPRK) dengan tipe D.[62]

[62] Data diperoleh dari PT. POS Indonesia UPT Sidoarjo, Tahun 2019, Sidoarjo

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Visi, Misi, *Tagline* dan Kredo PT. POS Indonesia

1. Visi Perusahaan

   Menjadi raksasa logistik dari Timur

2. Misi Perusahaan

   a. Berperan penting sebagai aset yang berguna bagi bangsa dan negara

   b. Menciptakan tempat berkarya yang menyenangkan guna berkontribusi secara maksimal

   c. Menyediakan layanan prima yang menjadi pilihan pertama bagi para pelanggan

   d. Senantiasa berjuang untuk memberi yang lebih baik bagi *stakeholders* utama

3. *Tagline* Perusahaan

   "Kami membawa misi...."

4. Kredo Perusahaan

   "Sumber daya ada batasnya, tetapi kreativitas tak terbatas. Dengan iman kepada Tuhan dan persatuan, kita menuju kejayaan."[63]

C. Tujuan PT. POS Indonesia

Berikut adalah tujuan dari PT. POS Indonesia (Persero):

1. Tujuan Khusus

   Menjadi penyedia layanan pos yang dapat memberikan kepuasan konsumen melalui layanan operasi yang *excellent* dengan upaya efisiensi

[63] Ibid.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dan peningkatan kualitas layanan, di pasar domestik atau dalam negeri serta mampu bersaing di pasar global.

2. Tujuan Umum

Menjadi penyedia layanan pos terbaik dan terluas di pasar domestik serta mampu bersaing di pasar global.

PT. POS Indonesia menerapkan *Good Coorporate Governance* yang bermaksud dan bertujuan sebagai berikut:

a. Memaksimalkan nilai perusahaan dengan cara meningkatkan prinsip keterbukaan, akuntabilitas, dapat dipercaya, bertanggung jawab dan adil agar perusahaan memiliki daya saing yang kuat baik secara nasional maupun internasional.
b. Mendorong pengelolaan perusahaan secara profesional, transparan dan efisien, serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian.
c. Mendorong agar manajemen perusahaan dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakan dilandasi nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta kesadaran akan adanya tanggung jawab sosial perusahaan terhadap *stakeholders* maupun kelestarian lingkungan di sekitar perusahaan.
d. Meningkatkan kontribusi perusahaan dalam perekonomian nasional.
e. Meningkatkan nilai investasi dan kekayaan perusahaan.[64]

[64] Ibid.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

D. Sasaran PT. POS Indonesia

1. Sasaran Khusus

   Meningkatkan kepuasan konsumen dengan indikator:

   a. Standar Waktu Penyerahan (SWP)

   b. Keamaan Kiriman

   c. Harga

   d. Pelayanan Purna Jual

   e. Corporate Image

2. Sasaran Umum

   a. Meningkatkan kepuasan konsumen melalui penyedia layanan yang memeberikan nilai unggul (*Suoerior Value)* dengan dukungan sistem operasi *excellent.*

   b. Meningkatkan kepuasan pegawai melalui peningkatan profesionalisme dan kesejahteraan sebagai faktor pemungkin (*Enabler*) bagi peningkatan daya saing perusahaan.

   c. Meningkatkan nilai perusahaan melalui upaya pencapaian kinerja finansial terbaik untuk menjamin keberlangsungan pertumbuhan perusahaan.[65]

E. Peran PT. POS Indonesia

Perekat politik dan pemersatu bangsa serta sebagai perekat administrasi yang efisien, memepererat hubungan antar bangsa, memperlancar hubungan antar lembaga, masyarakat dan anatar anggota masyarakat, menghilangkan

[65] Ibid.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

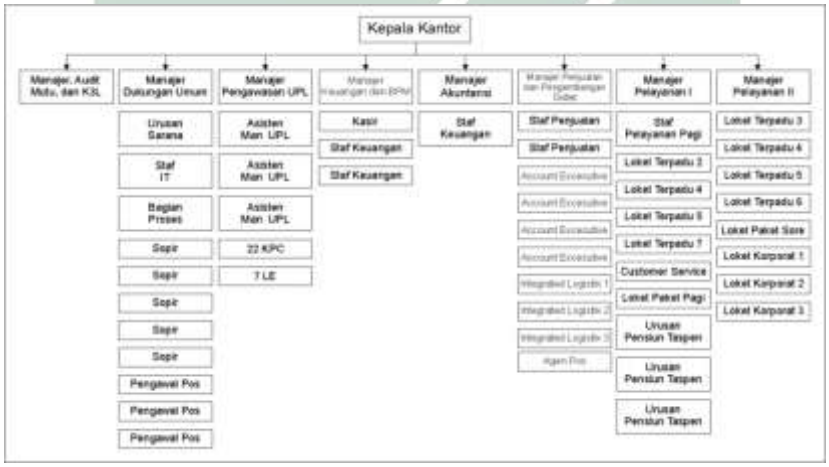
isolasi daerah terpencil dan daerah yang baru dibuka, *basic factor* dalam pembangunan sosial dan budaya, penggerak pembangunan ekonomi.[66]

F. Strategi PT. POS Indonesia

1. Menjual produk sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan.
2. Membuka layanan konsumen dan menindaklanjuti keluhan konsumen tanpa melakukan diskriinasi terhadap konsumen.
3. Melakukan promosi yang berkesinambungan secara sehat, *fair*, jujur, tidak menyesatkan serta diterima oleh norma-norma masyarakat.
4. Melakukan sertifikasi mutu melalui sistem manajemen mutu.
5. Melakukan perbaikan di bidang operasi, sarana dan prasarana produk sesuai dengan kemampuan perusahaan.
6. memberikan layanan purna jual yang sesuai.[67]

G. Struktur Organisasi dan Deskripsi Tugas dalam PT. POS Indonesia

1. Struktur Organisasi PT. POS Indonesia



Gambar 3. 1
Struktur Organisasi PT. POS Indonesia UPT Sidoarjo[68]

[66] Ibid.
[67] Ibid.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam suatu pekerjaan memiliki deskripsi tugas masing-masing yang telah direncanakan sesuai dengan bobot yang diterima oleh karyawan. Dengan adanya deskripsi tugas atau bisa disebut dengan *jobdesc* ini akan memudahkan karyawan untuk melakukan pekerjaannya, sebab ia dapat mengetahui apa yang harus diselesaikan dan batas apa yang tidak boleh dilewatinya yang bukan tugasnya.

Tabel 3.1
Bidang Pekerjaan dan Deskripsi Tugas

No.	Bidang Pekerjaan	Deskripsi Tugas
1.	Pelayanan	a. Melaksanakan dan mengawasi pelaksanaan pekerjaan *collecting* yang dilakukan loket terpadu dan pensiun. b. Memantau penerapan standar pelayanan PASTI di loket pelayanan. c. Melayani kebutuhan loket layanan terpadu untuk kelancaran pelaksanaan layanan bisnis pos.
2.	Pengawasan Pelayanan Luar dan Agen (PPLA)	a. Bertanggung jawab terhadap aktivasi dan tutupan layanan pos KPC dan LE. b. Melayani amprah BPM permintaan dari KPC, LE maupun Agen Pos. c. Bertanggung jawab administrasi laporan keuangan N2, KPC, LE (termasuk N2 *online*) dan administrasi keagenan pos.
3.	SDM dan Sarana	a. Memastikan seluruh rangkaian pproses pengajuan biaya SDM sesuai SOP. b. Memastikan pelaksanaan urusan pelayanan kepegawaian dan pensiunan pegawai dengan baik.

[68] Ibid.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

		c. Tertib administrasi kepegawaian dan laporan PPh pasal 21. d. Mengawasi sarana prasarana, peralatan dan bangunan serta urusan kantor.
4.	Akuntansi	a. Bertanggung jawab atas laporan keuangan, laporan laba rugi seluruh Kantor Pos Sidoarjo (KPRK dan KPC). b. Membukukan laporan keuangan harian dan bulanan serta rekonsiliasi dengan bagian keuangan dan SAP.
5.	Keuangan	a. Melakasanakan dan mengendalikan pengelolaan keuangan kas kantor. b. Melakasanakan pengelolaan BPM (prangko, benda filateli, benda materai dan benda pihak ketiga lainnya). c. Bertanggung jawab atas laporan keuangan kas, aplikasi SAP dan laporan perpajakan dengan aplikasi SIP.
6.	Penjualan	a. Bertanggung jawab terhadap promosi produk PT. POS Indonesia (persero) dan tanggap terhadap perkembangan pangsa pasar yang ada. b. Melakukan pembuatan data base pelanggan yang telah diikat dengan PKS serta data pesaing yang ada dan membuat surat penawaran atau perjanjian kerjasama dengan calon mitra. c. Menjembatani pelanggan dengan manajemen jika ada keluhan tentang layanan pos. d. Bertanggung jawab atas laporan piutang pelanggan dan laporan penjualan.
7.	Transportasi dan	a. Bertanggung jawab untuk *pick up* kiriman

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

	Proses	dan *remise* kepada seluruh kantor cabang. b. Distribusi kiriman dari loket ntuk di kirim ke kantor *Processing Center* Surabaya di Juanda. c. Bertanggung jawab terhadap pengawasan layanan entri korporat. d. Bertanggung jawab terhadap proses *integrated logistic*.
8.	Solusi IT	a. Bertanggung jawab untuk melakukan perbaikan dan memastikan seluruh *hardware/software* pada komputer dapat bekerja secara optimal. b. Meningkatkan sistem kerja IT pada perusahaan. c. Bertanggung jawab terhadap kelancaran jaringan dan perangkat modem serta aplikasi untuk operasional perusahaan.
9.	Audit dan Manajemen Resiko	a. Melakukan pemeriksaan periodik (KPRK, KPC, Agen). b. Melakukan pemeriksaan eksploitasi. c. Memeriksa dan mengawasi seluruh bagian perusahaan sesuai SOP.

H. Pelayanan Kantor Pos Sidoarjo

Pelayanan Kantor Pos Sidoarjo buka mulai hari Senin-Minggu dengan jam buka layanan sebagai berikut:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel 3.2
Waktu Operasional Pelayanan Kantor Pos Sidoarjo

Hari	Jam Buka Layanan
Senin-Jum'at	07.00 – 22.00 WIB
Sabtu	07.00 – 18.00 WIB
Minggu	07.00 – 13.00 WIB

Pelayanan produk pos Sidoarjo adalah sebagai berikut:

1. Layanan Jasa Kurir

   Merupakan layanan jasa pengiriman suran dan paket aplikasi Ipos, baik untuk pelanggan ritel maupun korporat. Lini produk surat dan paket PT. POS Indonesia (Persero) sebagai berikut:

Tabel 3.3
Daftar Lini Produk Surat dan Paket

No.	Himpunan Produk	Kategori	Lini Produk	Keterangan
1.	Surat dan Paket Domestik	Prioritas	Pos *Express*	Layanan pengiriman surat dan paket dengan standar waktu penyampaian maksismum H+1 dalam jaringan nasional terbatas.
			Pos Kilat Khusus	Layanan pengiriman surat dan paket dengan standar waktu penyampaian maksimum dalam jaringan H+ 9 dalam jaringan nasional terbatas.
		Standar	Pos Biasa	Layanan pengiriman surat, kartu pos, sekogram dan paket biasa dengan standar waktu penyampaian maksimum

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

				H+14 dalam jaringan nasional terbatas.
2.	Surat dan Paket Internasional	Prioritas	*Express Mail Service*	Layanan pengiriman surat dan paket dengan standar waktu penyampaian maskimum H+5 dalam jaringaninternasional terbatas.
			Pos Cepat Internasional	Layanan pengiriman surat dan paket dengan standar waktu penyampaian maksimum H+12 dalam jaringan internasional terbatas.
		Standar	Pos Biasa Internasional	Layanan pengiriman surat, kartu pos, sekogram dan paket biasa dengan standar waktu penyampaian maksimum H+90 dalam jaringan internasional terbatas.

2. Layanan Jasa Keuangan

Tabel 3.4

Layanan Jasa Keuangan PT. POS Indonesia

No.	Layanan	Keterangan
1.	Pospay	Layanan pembayaran seluruh tagihan dan angsuran. Pembayaran tagihan melalui Paypos sangat memudahkan karena menganut *System Online Payment Point* (SOPP).
2.	Wasel Pos	Layanan pengiriman dan penerimaan uang yang memberikan solusi terhadap kecepatan, ketepatan dan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

		keamanan kiriman uang Anda, secara domestik (nasional) maupun luar negeri (internasional).
3.	Giro Pos	Sebagai sarana transaksi antar rekening (baik dari satu rekening ke satu rekening maupun ke banyak rekening lainnya) dan setoran tunai ke dalam rekening . Pengambilan uang tunai dengan cekpos dan atau slip penarikan.
4.	*Fund Distribution*	Layanan penyaluran dana masyarakat (*many to one*) melalui *account to cash* atau *account to account.* Bisa dimanfaatkan untuk *Payroll.* Layanan ini meliputi pembayaran pensiun pegawai PNS dan ABRI, penyaluran dan program-program pemerintah/lembaga dengan mitra kerja kementrian/lembaga pemerintah/perushaan.
5.	*Bank Channeling*	Layanan perbankan di Kantor Pos berupa tabungan (*saving*) yang merupakan layanan simpan oleh Bank BTN, di mana pos berperan dalam kegiatan di *front ofiice* (tabungan e-batarapos). Layanan kredit, merupakan penyaluran kredit untuk pensiunan oleh Mitra Kredit Pensiun (Bank dan Koperasi).

3. Layanan Ritel

Layanan ritel pada PT. POS Indonesia di antaranya produk BPM (Benda Pos dan Materai) di antaranya prangko filateli, benda materai dan benda pihak ketiga lainnya. PT. POS Indonesia memiliki tugas pengelolaan dan penjualan benda materai yang merupakan produk dari kementerian keuangan dirjen pajak. Selain itu, layanan ritel lainnya adalah layanan penjualan emas antam, PT. POS Indonesia berkerja sama dengan PT. Antam memberikan fasilitas penjualan, pembayaran dan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

distribusi produk emas logam mulia mulai dari 0,5 gram sampai 50 gram melalui Kantor Pos.

4. Layanan Integrasi Logistik

PT. POS Indonesia (persero) ditunjuk oleh pemerintah menjadi Platform Logistik Nasional, karena memiliki jaringan yang luasa dan terbesar di seluruh Indonesia. Fitur produk: *Customize / Tailor Made* sesuai dengan SLA yang diminta oleh pelangga. Ragam layanan berupa *transporting, warehousing, freight forwading,* distribusi barang dan *suplly chain management.* [69]

I. Agen Pos

Agen Pos adalah konsep pengembangan jaringan melalui kerjasama kemitraan antara PT. POS Indonesia dengan perorangan atau badan usaha dalam rangka memberikan layanan pos secara luas kepada masyarakat. Selain itu konsep yang pertama didirikan pada tahun 2013 ini juga sebagai bentuk pemberdayaan sektor ekonomi mikro melalui pengembangan pola-pola kemitraan dalam bisnis dan untuk lebih mendekatkan diri dengan konsumen.[70]

Di Kecamatan Sidoarjo sendiri terdapat 16 Agen Pos yang telah berdiri dan hingga saat ini sekarang masih aktif beroperasi yang tersebar di seluruh Kecamatan Sidoarjo. Seluruh Agen Pos di Kecamatan Sidoarjo ini dinaungi

[69] Ibid.
[70] POS Indonesia, "Ayo Bergabung dengan Agen Pos, Berita gembira dari POS Indonesia", dalam https://facebook.com, diakses pada 17 Maret 2019,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

langsung oleh PT. POS Indonesia UPT Sidoarjo. Berikut ini adalah data 16 Agen Pos yang tersebar di seluruh Kecamatan Sidoarjo:

Tabel 3.5

Data Agen Pos Se-Kecamatan Sidoarjo[71]

No.	Nama Agen Pos	Alamat
1.	AAPI	Jl. Sultan Agung, Kel. Magersari, Kec. Sidoarjo
2.	Stok Menanggal	Jl. Menanggal V No.54
3.	Diponegoro	Jl. Diponegoro No. 26 RT. 008 RW. 002
4.	Grosir Busana	Jl. Sisingamaharaja No. 23, Kel. Lemahputro
5.	Sinar Bulan	Jl. Raya Kapasan 97
6.	MJ Post	Ruko Taman Jenggala Mas RMB-5, Jl. Sunandar Priyo 5
7.	Central Pos Sidoarjo	Ruko Green Park Regency Blok GG 12A Kel. Sekardangan
8.	Agung Prakoso	Jl. Malik Ibrahim RT. 02 RW. 01, Kel. Pucanganom
9.	Koperasi Nusantara	Ruko Jenggolo Sidoarjo, Jl. Jenggolo 2 No. 2
10.	Kamsrini Pos	Ruko Villa Jasmine 3 Blok A No. 7
11.	Jati Jaya	Jl. Raya Jati No. 57
12.	Elpamith	Jl. Yos Sudarso 83 Kav 8
13.	Nusantara I	Jl. Raya Suko 8A Kel. Cemengkalang
14.	Pesona Multi Trans	Ruko Pesona Permata Gading Blok L/34
15.	Graha POS Indonesia	Jl. Panglima Sudirman No. 12 Lebo RT 003 RW 001
16.	Armina Azmi	Puri Indah K-41 – K-42

1. Layanan yang tersedia di Agen Pos

Serupa dengan Kantor Pos, Agen Pos juga melayani jasa kurir dan keuangan. Akan tetapi jasa layanan yang ditawarkan oleh Agen Pos

[71] Data diperoleh dari PT. POS Indonesia UPT Sidoarjo, Tahun 2019, Sidoarjo

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tidak selengkap Kantor Pos. Berikut produk unggulan yang dimiliki oleh Agen Pos:

a. Pos Kilat Khusus

Merupakan layanan pengiriman surat, dokumen dan barang dengan waktu pengiriman 4 hari setelah surat/dokumen/barang diterima oleh Agen Pos. Jangkauan layanan ini adalah seluruh Nusantara.

b. Pos *Express*

Merupakan layanan pengiriman dokumen penting dan barang berharga dengan waktu pengiriman 1 hari setelah dokumen/barang diterima oleh Agen Pos. Jangkauan layanan ini adalah kota-kota tertentu di Indonesia.

c. *Express Mail Service* (EMS)

Merupakan layanan pengiriman dokumen dan barang ke luar negeri dengan waktu pengirman 3 hari setelah dokumen/barang diterima oleh Agen Pos.

d. Weselpos Instan

Merupakan layanan tercepat untuk pengiriman uang dengan jangkauan layanan adalah seluruh Indonesia.

e. Pospay

Merupakan layanan pembayaran berbagai macam tagihan dan angsuran.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

f. Filateli

Merupakan hobi dalam mengumpulkan atau mengoleksi dan mempelajari segala hal tentang prangko dan benda pos atau benda filateli lainnya. Selain itu aktivitas filateli ini dapat memperluas wawasan dan pengetahuan sekaligus sebagai salah satu jalan untuk berinvestasi. Dengan demikian POS Indonesia dan Agen Pos juga menyediakan semua kebutuhan para filatelis (kolektor) dengan menyediakan dan melayani penjualan benda filateli di Kantor Pos.

g. PRISMA (Prangko Identitas Milik Anda)

Merupakan prangko (asli) yang menampilkan gambar, wajah, logo atau gambar lainnya sesuai permintaan konsumen. Selain itu, PRISMA dapat juga digunakan untuk keperluan kampanye atau untuk keperluan promosi produk atau perusahaan.[72]

2. Persyaratan Menjadi Agen Pos.

a. Pemohon adalah badan usaha atau perorangan yang mengajukan permohonan kepada PT. POS Indonesia (Persero) Kantor Pos Pemeriksa (KPRK) dengan form yang disediakan.

1) Badan Usaha

Surat Keterangan Domisili Usaha; SIUP; NPWP; Denah Lokasi Agen Pos; Keterangan status tempat yang akan digunakan; Tanda bukti identitas diri pimpinan perusahaan; Izin Tetangga/ Lingkungan.

[72] Agen Pos Family, "Langkah Menjadi Pebisnis Agen Pos", dalam www.agenpos.co.id/langkah-menjadi-pebisnis-agen-pos/, diakses pada 17 Maret 2019.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2) Perorangan

NPWP; Denah Lokasi Agen Pos; Keterangan status tempat yang akan digunakan;Foto berukuran 3x4 terbaru; Tanda bukti identitas diri pemohon; Izin Tetangga/ Lingkungan.

b. Memiliki tempat usaha dan sumber daya manusia.

c. Memenuhi persyaratan jarak minimal dari Agen Pos atau Kantor Pos lain dan memenuhi kelayakan bisnis.

d. Menyiapkan peralatan kerja (Komputer/*Notebook*, *printer*, modem, *line telephone* dan timbangan *digital*), biaya operasi dan akses jaringan (IP Publik).

e. Akses jaringan dan aplikasi sistem disiapkan oleh POS Indonesia

f. Mendapat persetujuan POS Indonesia dan menandatangani Perjanjian Kerjasama.[73]

3. Kewajiban dan Hak POS Indonesia

a. Kewajiban POS Indonesia.

1) Melakukan instalasi aplikasi pelayanan Agen Pos.

2) Melakukan pelatihan *product knowledge* bagi SDM dan pengelola Agen Pos.

3) Melakukan pembinaan usaha untuk peningkatan performance dan kinerja Agen Pos.

4) Memberitahu masing-masing Kantor Pos terkait, tentang kerjasama ini.

[73] Ibid.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

5) Memberikan imbal jasa atas layanan produk pos di Agen Pos.
6) Memotong PPh pasal 23 atas imbal jasa, dan menyetorkannya ke kas negara.
7) Memberikan jadwal tutupan pos (N22), untuk penyesuaian tutupan dan penyerahan kiriman pos dari Agen Pos ke Kantor Pos terdekat.
8) Menyediakan *SIM Card* untuk koneksi Agen Pos, bilamana diperlukan.
9) Menyediakan resi i-Pos untuk transaksi layanan produk kurir di Agen Pos[74]

b. Hak POS Indonesia.
1) Memberi teguran kepada mitra, apabila saat rekonsiliasi harian atau bulanan terdapat ketidakcocokan antara data dari Agen Pos dengan data POS Indonesia.
2) Menetapkan besaran imbal jasa yang diterima oleh mitra.
3) Menyesuaikan tarif, bila sesuai kebijakan POS Indonesia terdapat penyesuaian tarif layanan pos.
4) Memberikan teguran sampai dengan menjatuhkan sanksi apabila mitra melakukan pelanggaran ketentuan dan atau tindakan yang dapat merugikan POS Indonesia.[75]

[74] Agen Pos Family, "Apa Syarat Jadi Agen Pos", dalam http://www.agenpos.co.id/apa-syarat-jadi-agen-pos/, diakses pada 17 Maret 2019.
[75] Ibid.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4. Kewajiban dan Hak Agen Pos

a. Kewajiban Agen Pos

1) Menyediakan infrastruktur usaha, termasuk tempat, sarana (Komputer, Printer, Timbangan, Koneksi Jaringan) dan SDM untuk operasional pelayanan Agen Pos.

2) Memenuhi syarat dan mematuhi ketentuan dan peraturan tentang penyelenggaraan layanan pos.

3) Melayani pelanggan sesuai petunjuk pelaksanaan (juklak) dan petunjuk teknis (juknis) di POS Indonesia.

4) Menyetorkan/ menyerahkan hasil produk pos (uang dan barang) kepada POS Indonesia setiap hari pada akhir dinas.

5) Memungut Ppn atas imbal jasa, menyetor ke kas negara, dan menerbitkan faktur pajak.

6) Menjamin rahasia surat dan rahasia jabatan sesuai ketentuan POS Indonesia.

7) Mengembalikan sarana milik POS Indonesia yang dipinjamkan, sesudah pemutusan hubungan kerjasama[76]

b. Hak Agen Pos

1) Menerima aplikasi dan mengoperasikan layanan Agen Pos.

2) Menerima pelatihan dan pembinaan usaha dari POS Indonesia.

3) Menerima dukungan pemasaran termasuk contoh-contoh media promosi tentang produk dan pelayanan di Agen Pos.

[76] Ibid.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4) Menerima pembayaran imbal jasa atas penjualan produk pos.

5) Menerima jadwal tutupan pos (N22) mutakhir.

6) Menerima model – model yang berkaitan dengan pelaksanaan operasional Agen Pos[77]

5. Kewajiban bersama Para Pihak

a. Para pihak secara bersama-sama atau sendiri-sendiri melakukan sosialisasi di internal masing-masing mengenai layanan Agen Pos ini.

b. Para pihak wajib menjaga kerahasiaan data dan informasi yang diperoleh dari pelaksanaan perjanjian kerjasama ini, oleh masing-masing pihak terhadap pihak lain selama jangka waktu perjanjian, akan tetapi dikecualikan dari hal tersebut jika diminta atau diwajibkan oleh pihak yang berwenang sesuai dengan hukum dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

c. Apabila terjadi hambatan operasional maka pihak yang mengalaminya memberikan informasi secara lisan secepat mungkin kepada korespondensi para pihak dan dituangkan secara tertulis kepada pihak lainnya dalam waktu selambat-lambatnya 1 (Satu) hari kerja.

d. Para pihak tetap melaksanakan hak dan kewajiban yang masih harus diselesaikan, meskipun jangka waktu perjanjian kerjasama telah berakhir.

[77] Ibid.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

e. Para pihak sepakat untuk mentaati ketentuan perundang-undangan perpajakan berkaitan dengan pelaksanaan perjanjian kerjasama ini.

f. Untuk menghindari resiko kerugian, terhadap jenis produk/ jasapos yang diasuransikan oleh POS Indonesia, maka premi asuransi produk dipungut dan disetorkan oleh mitra kepada pos sesuai prosedur dan ketentuan yang berlaku.[78]

6. Diferensiasi dan Keunggulan

a. Agen Pos dapat melayani jasa kurir sekaligus jasa keuangan.

b. Menjadi bagian dari 4.380 Kantor Pos (590 loket Ekstensi) dan sekitar 39.600-an *outlet* POS Indonesia lainnya, termasuk Agen Pos di dalamnya. Keberadaan dan operasi Agen Pos didukung juga oleh Kantor Tukar Pos Udara, Kantor Tukar Pos Laut, beberapa *Mail Procesing Center, Delivery Center* di berbagai kota, Sentral Giro Layanan Keuangan, Kantor Filateli Jakarta, Museum POS Indonesia dan Museum Prangko. Selain itu, Agen Pos juga menjadi bagian dari jejaring dunia yang menjangkau hingga lebih dari 228 negara.

c. Keuntungan membuka Agen Pos:

1) Telah diakui keberadaannya. Pengelola tidak perlu repot melakukan branding karena nama Kantor Pos/ POS Indonesia sudah sangat dikenal oleh masyarakat.

2) Atas kepercayaan masyarakat, POS Indonesia telah tiga tahun berturut-turut, 2013, 2014, dan 2015 telah meraih penghargaan

[78] Ibid.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tertinggi untuk Kantor Pos dari *Superbrands, Indonesia's Choice, based on independent consumer research by Nielsen representing a population of 10.000.000 consumers.*

3) Didukung penuh oleh POS Indonesia, BUMN, perusahaan jejaring terintegrasi terbesar di In5donesia dengan ribuan *outlet* pos penghubung. Dukungan pemasaran, pembinaan usaha, operasi (*Pick up*) dan teknologi informasi terintegrasi yang *real time on line*.
4) Jangkauan distribusi dan antaran yang sangat luas hingga ke pelosok-pelosok desa yang memberikan peluang lebih besar untuk mendapatkan pelanggan serta jaringan luas hingga manca negara.
5) Persyaratan pembukaan dan operasional pelayanan Agen Pos mudah, dapat dikelola oleh siapapun, baik individu, institusi bisnis maupun Koperasi.

Modal/ biaya operasi kecil dan prosesnya mudah dengan *sharing fee* menarik. Nilai investasi itu masih bisa berkurang bila calon pengelola telah memiliki ruang dan perangkat operasi sendiri, atau lebih diutamakan calon pengelola telah memiliki usaha yang bisa dipadukan dengan Agen Pos, seperti Foto Copy, Warnet, atau Toko *Stationary*.[79]

[79] Agen Pos Family, "Langkah Menjadi Pebisnis Agen Pos", dalam www.agenpos.co.id/langkah-menjadi-pebisnis-agen-pos/ diakses pada 17 Maret 2019.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh penulis terhadap pihak manajemen PT. POS Indonesia UPT Sidoarjo, Agen Pos di Kecamatan Sidoarjo, dan beberapa pengguna layanan Agen Pos sebagai informan. Dalam penelitian ini menghasilkan data yang dapat memberikan banyak informasi mengenai efektivitas kinerja Agen Pos di Kecamatan Sidoarjo. Berikut data yang dapat dijelaskan antara lain.

A. Hasil Penelitian

1. Efektivitas Kinerja Agen Pos di Kecamatan Sidoarjo

a. Hasil kerja

Hasil kerja yang dimaksud dalam penelitian ini meliputi hasil kerja secara kualitas dan secara kuantitas.

1) Hasil Kerja Secara Kualitas

Hasil kerja secara kualitas yang dimaksud adalah tentang bagaimana kualitas pelayanan yang telah dilaksanakan oleh pegawai Agen Pos. Menurut informasi yang diterima oleh peneliti dari bagian pengembangan *outlet* yakni Pak Dhani menyatakan bahwa:[80]

"Pelayanan mereka sudah terlihat baik. Pelayanan Agen Pos juga sudah sebanding dengan loket atau kantor cabang pos sendiri. Hal ini dikarenakan pegawai yang akan bekerja di

[80] Dhani, sebagai Bagian Pengembangan outlet PT. POS Indonesia UPT Sidoarjo , *Wawancara,* 18 Maret 2019

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Agen Pos dianjurkan untuk magang terlebih dahulu agar mengetahui bagaimana pelayanan yang ada di lingkup pos."

Selain itu, Pak Joko sebagai manajer penjualan juga menegaskan pernyataan Pak Dhani sebagai berikut:[81]

"Di Kecamatan Sidoarjo sendiri, pelayanan yang dilaksanakan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan oleh Kantor Pos. Sehingga hal ini menjadi penilaian yang baik dalam proses pelayanan Agen Pos."

Berdasarkan informasi yang telah didapatkan, bahwa pegawai Agen Pos dinilai oleh pihak manajemen pos telah melakukan pelayanan sesuai dengan apa yang telah diatur oleh Kantor Pos. Pelaksanaan pelayanan yang baik ini dikarenakan pegawai pos dianjurkan untuk magang terlebih dahulu sebelum ia bekerja di suatu Agen Pos. Hal ini bertujuan agar pelayanan Agen Pos dapat setara dengan pelayanan yang ada di Kantor Pos. Tentunya pelaksanaan pelayanan yang baik ini diharapkan mampu mendongkrak minat konsumen atau pengguna jasa Agen Pos dalam melakukan pengiriman atau pembayaran. Sehingga nantinya dapat berdampak baik terhadap pendapatan Kantor Pos.

Menurut informasi yang telah didapatkan dari 8 (Delapan) informan Agen Pos, semua memiliki jawaban yang sama yakni

[81] Joko Wijiyono, sebagai Manajer Penjualan PT. POS Indonesia UPT Sidoarjo , *Wawancara,* 19 Maret 2019

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menyatakan bahwa semua pekerjaan telah dilakukan dengan efektif dan baik. Berikut adalah salah satu pernyataan Agen Pos yang telah diwawancari oleh peneliti:[82]

> *"Ya kalau pelayanan yang dilakukan di Agen Pos ini sudah efektif, karena kami melayani sesuai dengan aturan yang ada. Selain itu kami juga berusaha untuk ramah serta menanyakan tentang isi dan kondisi packing dari barang yang akan dikirm kepada pelanggan"*

Pernyataan di atas menunjukkan bahwa Agen Pos benar-benar berusaha untuk melakukan pelayanan dengan baik. Hal ini ditunjukkan dengan Agen Pos melakukan pelayanan sesuai dengan aturan yang diberikan dan juga memberikan pelayanan yang ramah terhadap pelanggan.

Selain itu, informasi juga didapatkan dari salah satu pengguna jasa Agen Pos yang menggunakan jasa pembayaran sebagai berikut:[83]

> *"Pelayanan yang diberikan Agen Pos selama ini baik. Pelayanan juga cepat dan teliti. Pegawainya juga ramah dalam melayani."*

Dari informasi pelanggan tersebut menyatakan bahwa Agen Pos melayani dengan cepat dan teliti. Sehingga pelayanan yang diberikan terkesan baik. Selain itu, keramahan dari pegawai juga menjadi nilai tambah untuk Agen Pos dalam segi kualitas pelayanan.

---

[82] Shofi, Sebagai pegawai Agen Pos Central Pos Sidoarjo, *Wawancara*, 19 Maret 2019
[83] Firqo, Sebagai pengguna jasa Agen Pos Elpamith, *Wawancara*, 20 Maret 2019

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Untuk menambah kualitas pelayanan beberapa Agen Pos juga melakukan *pick up* barang kepada pelanggan. Berikut adalah pernyataan Agen Pos yang melakukan *pick up atau* penjemputan barang kepada pelanggan:[84]

> *"Pelayanan yang saya berikan selama ini menurut saya ya sudah efektif. Karena selama ini saya berusaha untuk memberikan kemudahan kepada konsumen dengan saya pick up barang kepada konsumen. Ya dengan begini juga, pelanggan saya itu tidak lari ke jasa pengiriman lain"*

Dari pernyataan di atas pelaksanaan *pick up* yang dilakukan oleh Agen Pos merupakan salah satu strategi dalam peningkatan kualitas pelayanan. Hal ini dinilai memberi kemudahan kepada pengguna jasa, sehingga pengguna jasa merasa nyaman dan harapannya dapat loyal dalam menggunakan jasa Agen Pos.

Dari seluruh pernyataan di atas, maka peneliti dapat menarik kesimpulan tentang hasil kerja Agen Pos secara kualitas bahwa Agen Pos yang ada di Kecamatan Sidoarjo telah melakukan pelayanan dengan baik dan berkualitas. Hal ini ditunjukkan dengan pelayanan yang telah sesuai dengan aturan yang ada, ramah kepada pelanggan serta melakukan penjemputan atau *pick up* barang kepada pengguna jasa.

---

[84] Agung Prakoso, Sebagai pemilik dan pegawai Agen Pos agung prakoso, *Wawancara,* 18 Maret 2019

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2) Hasil Kerja Secara Kuantitas

Dalam hal ini hasil kerja secara kuantitas yang dimaksud adalah tentang seberapa besar kuantitas pendapatan yang diperoleh Agen Pos di Kecamatan Sidoarjo. Informasi yang diperoleh peneliti dari bapak Joko Wijiyono menyebutkan bahwa:[85]

> *"Target yang ditetapkan oleh Kantor Pos untuk Agen Pos adalah 25 juta per bulan. Ditetapkannya target sebesar ini karena mempertimbangkan biaya operasional yang dikeluarkan oleh Agen Pos, jika target yang ditetapkan kecil maka untung yang didapatkan Agen Pos juga kecil. Oleh karena itu, target yang ditetapkan Agen Pos juga besar, agar keuntungannya juga besar dan dapat mencukupi biaya operasionalnya"*

Dari pernyataan di atas didapatkan informasi bahwa pihak Kantor Pos menetapkan target sebesar 25 juta perbulan. Penetapan target dengan nominal 25 juta ini dikarenakan pihak manajemen Kantor Pos mempertimbangkan biaya operasional yang dikeluarkan oleh Agen Pos. Jika target yang ditetapkan kecil maka Agen Pos juga cenderung akan memperoleh pendapatan yang kecil dan hal ini akan berdampak pada keuntungan Agen Pos yang ikut mengecil. Dan apabila ini terjadi maka kemungkinan besar Agen Pos tidak dapat memenuhi biaya

[85] Joko Wijiyono, sebagai ...

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

operasional Agen Pos sehingga kegiatan usaha dari Agen Pos juga akan terhenti.

Pak Dhani juga menegaskan terkait target yang ditetapkan oleh Agen Pos dengan pernyataan sebagai berikut:[86]

> *"Untuk target Agen Pos, selama sebulan Agen Pos itu harus memperoleh pendapatan minimal sebesar 25 juta. Kami dari pihak manajemen Kantor Pos akan mengevaluasi atas kinerja Agen Pos yang belum mencapai target. Seperti menanyakan kendala yang dialami"*

Pernyataan pak dhani di atas menunjukkan bahwa Kantor Pos akan mengevaluasi kinerja Agen Pos yang secara kuantitas pendapatan tidak dapat memenuhi target yang telah ditetapkan. Pihak pos akan menghubungi atau akan mendatangi Agen Pos yang bersangkutan untuk menanyakan kendala apa yang dialami sehingga tidak dapat mencapai target yang telah ditetapkan.

Dari informasi yang didapatkan oleh peneliti, Agen Pos yang ada di Kecamatan Sidoarjo secara kuantitas tidak efektif. Hal ini ditegaskan dengan pernyataan Pak Joko sebagai berikut:[87]

> *"Di Kecamatan Sidoarjo, pendapatan yang diperoleh Agen Pos kebanyakan kurang dari target yang telah ditetapkan. Akan tetapi ada beberapa Agen Pos mampu mencapai target. Ya bisa tidaknya Agen Pos itu dalam mencapai target, tergantung kemauan Agen Pos dalam menjemput bola. Artinya Agen Pos tidak hanya*

[86] Dhani, Sebagai ...
[87] Joko Wijiyono, Sebagai ...

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menunggu ditempat akan tetapi juga menjemput barang ke konsumen. Selain itu, Agen Pos juga harus dapat menangkap peluang pasar untuk meningkatkan pendapatannya. Dan harapan kami Agen Pos juga dapat bersinergi dengan pelaku online shop, karena online shop melakukan transaksi setiap waktu, sehingga Agen Pos hadir menjawab kebutuhan pelaku online shop ini."

Informasi yang dapat diambil dari pernyataan di atas bahwa Agen Pos yang ada di Kecamatan Sidoarjo dalam hasil kerja secara kuantitas kurang efektif. Hal ini dilihat dari kebanyakan Agen Pos yang ada tidak dapat mencapai target yang telah ditetapkan. Bisa atau tidaknya mencapai target tergantung kemauan Agen Pos dalam melakukan pelayanan jemput bola. Artinya Agen Pos tidak hanya diam ditempat akan tetapi juga mau untuk *pick up* barang ke konsumen. Selain itu pihak Kantor Pos juga menekankan agar Agen Pos dapat menangkap peluang pasar. Artinya Agen Pos mampu hadir untuk menjawab kebutuhan masyarakat yang ada.

Beberapa Agen Pos yang ada di Kecamatan Sidoarjo telah melakukan pelayanan jemput barang ke konsumen. Berikut adalah pernyataan Agen Pos yang melakukan pelayanan jemput barang ke konsumen:[88]

"Kami melayani pelanggan tidak hanya di tempat sini saja, jadi jumlah pegawai disini ada 6 pegawai yang

[88] Shofi, Sebagai ...

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dibagi 2 shift. Nah jika ada pelanggan yang ingin dijemput barangnya, ya kami jemput. Soalnya dengan begitu konsumen akan menggunakan layanan Agen Pos kami dan pendapatan dari Agen Pos ini juga naik."

Pernyataan di atas merupakan pernyataan salah satu pegawai Agen Pos Central Pos Sidoarjo. Agen Pos ini merupakan Agen Pos dengan pendapatan terbesar di Kecamatan Sidoarjo. Pelayanan dengan jemput barang menurut pegawai Agen Pos ini dapat meningkatkan pendapatan dari Agen Pos, hal ini dikarenakan jika Agen Pos mau untuk menjemput barang maka pelanggan akan merasa nyaman dan akan selalu menggunakan jasa pengiriman dari Agen Pos.

Akan tetapi tidak semua Agen Pos melakukan pelayanan dengan jemput barang ke konsumen. Beberapa dari Agen Pos ini memilih untuk menunggu ditempat dikarenakan keadaan sumber daya manusia yang tidak memungkinkan jika diadakan penjemputan barang ke pelanggan. Pernyataan tersebut diucapkan oleh Agen Pos Diponegoro saat diwawancari oleh peneliti:[89]

"Ya kalau untuk menjemput barang saya tidak bisa, dikarenakan saya satu-satunya orang yang mengelola Agen Pos ini. Jadi kalau saya melakukan jemput barang pelanggan, yang jaga Agen Pos ini nanti siapa ?. Jadinya ya mau tida mau harus nunggu pelanggan disini"

[89] Ana, Sebagai Pemilik dan Pegawai Agen Pos Diponegoro, *Wawancra*, 18 Maret 2019

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dilihat dari data yang ada Agen Pos Diponegoro merupakan salah satu Agen Pos yang memiliki pendapatan di bawah target yang telah ditetapkan. Berikut adalah data pendapatan Agen Pos di Kecamatan Sidoarjo yang diurutkan mulai dari yang terkecil.

Tabel 4.1

Data Pendapatan Agen Pos di Kecamatan Sidoarjo

Bulan Januari – Februari 2019

Kantor	Januari		Februari	
	Produksi	Pendapatan	Produksi	Pendapatan
Grosir Busana	121	1.978.300	123	2.021.006
Agung Prakoso	119	2.613.001	-	-
AAPI	139	3.373.871	122	2.756.301
Koperasi Nusantara	158	3.909.000	71	2.573.000
MJ Post	264	4.378.501	156	3.744.299
Pesona Multi Trans	163	4.569.501	170	5.454.506
Nusantara I	359	6.586.700	197	4.838.005
Armina Azmi	254	7.101.700	-	-
Jati Jaya	477	8.651.522	670	12.982.714
Kamsrini Pos	454	9.305.314	522	12.833.220
Diponegoro	338	9.929.836	308	10.007.043
Stok Menanggal	822	16.031.391	581	12.430.412
Sinar Bulan	910	21.675.612	885	20.627.808
Elpamith	1.087	22.886.817	669	17.052.554
Graha Pos Indonesia	1.140	28.699.857	874	19.307.952
Central Pos Sidoarjo	2.098	50.175.792	2.529	80.888.392
JUMLAH	**8.903**	**201.866.715**	**7.877**	**207.517.211**

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dari data di atas dapat dilihat bahwa kebanyakan Agen Pos tidak dapat mencapai target yang ditentuka oleh pihak Kantor Pos. sehingga hasil kerja secara kuantitas, Agen Pos di Kecamatan Sidoarjo belum dikatakan efektif.

Dari data dan pernyataan yang telah dipaparkan di atas, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa dari hasil kerja secara kuantitas, Agen Pos belum bisa dikatakan efektif. Tinggi rendahnya pendapatan Agen Pos tergantung bagaimana Agen Pos dalam melayani pelanggan seperti menjemput barang ke konsumen. Selain itu untuk meningkatkan pendapatan yang ada, Agen Pos juga harus menangkap peluang pasar dan bersinergi dengan pelaku *online shop*. Karena *online shop* sendiri biasanya melakukan pengiriman barang di setiap saat, sehingga diharapkan Agen Pos mampu hadir untuk menjawab kebutuhan dari Agen Pos ini.

b. Waktu

Waktu yang dimaksud dalam penelitian adalah waktu Agen Pos dalam mencapai target yang ditetapkan oleh pihak Kantor Pos. Menurut informasi yang diperoleh peneliti dari pihak manajemen pos menyatakan bahwa Agen Pos harus mendapatkan pendapatan sebesar 25 juta selama satu bulan. Waktu satu bulan ini dirasa sudah efektif tergantung bagaimana Agen Pos mampu menangkap peluang pasar yang ada, dan hadir untuk menjawab kebutuhan masyarakat.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Untuk waktu operasional, Kantor Pos tidak memberikan kebijakan terkait itu. Kantor Pos memberi kebebasan kepada Agen Pos terkait jam buka dan jam tutup Agen Pos. Hal ini yang menyebabkan Agen Pos memiliki waktu yang bervariasi dalam beroperasi.

Pernyataan pihak manajemen pos tersebut berbeda dengan pernyataan beberapa Agen Pos yang merasa bahwa waktu satu bulan tidak efektif dalam mencapai target. Berikut adalah salah satu pernyataan Agen Pos yang merasa waktu yang ditetapkan belum efektif:[90]

> *"Untuk waktu segitu ya belum cukup untuk mencapai target. Karena sejak berubahnya kebijakan dari Kantor Pos tentang komisi untuk Agen Pos di pelayanan pengiriman biasa yang asalnya 5% kemudian sekarang 0% jadinya saya menghapus layanan itu. Ya kalau saya tetap melayani jasa pengiriman itu, ya sama saja saya tidak dapat apa-apa. Dan sekarang omset yang saya dapat turun. Ya kalau diberi kebebasan, untuk mencapai target segitu butuh waktu 2 bulan setengah"*

Tentang dihilangkannya komisi pengiriman paket biasa ini juga dibenarkan oleh pihak Kantor Pos sebagai berikut:[91]

> *"Dihapusnya komisi untuk pengiriman paket biasa ini gara-gara biaya untuk transportasi udara yang cukup mahal dan subsidi dari pemerintah yang kurang mencukupi untuk biaya operasional pengiriman. Harapan kami, secepat mungkin*

[90] Sapto Wiyoso, Sebagai pegawai Agen Pos Nusantara I, *Wawancara,* 19 Maret 2019
[91] Joko Wijiyono, Sebagai ...

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pihak Kantor Pos pusat dapat membuka diskusi dengan pemerintah untuk membahas subsidi ini"

Dari pernyataan di atas, peneliti mendapatkan informasi bahwa waktu yang diberikan Kantor Pos untuk mencapai target kurang efektif karena komisi pengiriman biasa untuk Agen Pos dihilangkan sehingga Agen Pos menghapus layanan tersebut. Alasan mereka menghapus layanan tersebut karena mereka tidak mendapatkan apa-apa jika melayani pengiriman paket biasa. Dengan dihapusnya layanan ini, maka omset Agen Pos juga menurun yang kemudian berdampak juga pada waktu pencapaian target yang ditetapkan. Dari pihak Kantor Pos sendiri juga membenarkan hal tersebut dengan alasan bahwa biaya transportasi udara yang cukup mahal dan kurangnya subsidi pemerintah untuk Kantor Pos dalam kegiatan operasionalnya.

Kesimpulan yang dapat diambil oleh peneliti dari pernyataan yang ada bahwa kebanyakan Agen Pos yang ada di Kecamatan Sidoarjo merasa bahwa waktu yang ditetapkan Agen Pos dalam mencapai target yakni satu bulan kurang efektif. Hal ini dikarenakan kebijakan Agen Pos yang dinilai menurunkan omset Agen Pos. Sehingga waktu yang ada tidak cukup untuk mencapai target dengan nominal 25 juta. Selain itu waktu operasional Agen Pos juga mempengaruhi waktu Agen Pos dalam mencapai target, semakin lama Agen Pos beroperasi dalam satu hari memungkinkan bahwa

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Agen Pos juga akan mendapatkan pendapatan lebih sehingga waktu untuk mencapai target juga tidak memakan waktu yang lama.

Pihak Kantor Pos memberikan klarifikasi bahwa dihapusnya pengiriman paket biasa ini dikarenakan mahalnya biaya transportasi udaran dan pemerintah yang kurang mensubsidi kegiatan operasional dari Kantor Pos.

c. Kepuasan Pegawai/Karyawan

Kepuasan pegawai yang dimaksud dalam penelitian ini adalah tentang perasaan pegawai saat melakukan pekerjaan seperti, bersemangat, selalu ingin melakukan yang terbaik dan merasa senang.

Dari wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada 8 Agen Pos yang ada di Kecamatan Sidoarjo, diperoleh informasi bahwa kebanyakan Agen Pos merasa puas terhadap pekerjaannya. Hal ini dikarenakan banyak faktor seperti, karena *passion*, karena kompensasi, dan karena Agen Pos merupakan pekerjaan yang disenangi. Berikut adalah salah satu pernyataan dari salah satu Agen Pos tentang kepuasan kerjanya:[92]

> *"Saya merasa puas dengan pekerjaan ini, ya soalnya pekerjaan ini adalah pekerjaan yang saya senangi. Jadi ya dalam menjalaninya saya merasa nyaman dan pastinya ingin melakukan yang terbaik. Ya pokoknya saya merasa puas dengan pekerjaan ini"*

[92] Anas, Pemilik dan Pegawai Agen Pos Sinar Bulan, *Wawancara,* 18 Maret 2019

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dari pernyataan di atas pegawai merasa puas apabila dia menyenangi pekerjaannya. Hal ini akan berpengaruh terhadap kenyamanan dan semangat pegawai dalam bekerja. Sehingga pegawai akan selalu ingin berusaha melakukan yang terbaik.

Akan tetapi tidak semua Agen Pos yang diwawancari oleh peneliti merasa puas dengan pekerjaannya. Beberapa faktor yang mempengaruhi ketidakpuasan pegawai seperti pemilik Agen Pos yang kurang perhatian terhadap usahanya, kebijakan dari Kantor Pos yang memberatkan agen po5s, kurangnya pengayoman dari Kantor Pos dan sistem yang sering error yang mengakibatkan pelayanan terganggu. Berikut adalah salah satu pernyataan Agen Pos yang merasa tidak puas dengan pekerjaannya:[93]

> *"Saya sebenarnya senang-senang saja dengan pekerjaan ini. Tapi saya kurang nyaman dengan pemilik Agen Pos yang kurang peduli atau perhatian sama Agen Pos ini. Ya seperti dibiarkan gitu aja"*

Pernyataan di atas menyebutkan bahwa pegawai Agen Pos tersebut sebenarnya merasa senang dengan pekerjaannya. Akan tetapi dikarenakan pemilik dari Agen Pos yang kurang memperhatikan Agen Pos sehingga pegawai Agen Pos merasa dibiarkan begitu saja.

Dari pernyataan yang ada dapat disimpulkan bahwa tidak semua Agen Pos merasa puas dengan pekerjaannya. Adanya rasa puas pegawai dengan pekerjaanya disebabkan oleh kompensasi yang telah

[93] Devi, Sebagai pegawai Agen Pos MJ Post, *Wawancara*, 18 Maret 2019

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sesuai, karena pegawai merasa bahwa Agen Pos adalah *passion* nya, dan juga karena Agen Pos adalah pekerjaan yang disenangi. Akan tetapi, beberapa Agen Pos juga menyatakan ketidakpuasannya atas pekerjaannya. Faktor yang menyebabkan ketidakpuasan ini adalah kurangnya perhatian pemiliki terhadap Agen Pos, kebijakan yang dirasa memberatkan Agen Pos dan sistem aplikasi yang sering *error*.

d. Kepuasan Pelanggan

Kepuasan pelanggan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah tentang perasaan pegawai setelah menggunakan jasa pengiriman Agen Pos.

Dari wawancara yang dilakukan peneliti terhadap 6 (enam) pelanggan Agen Pos menyatakan bahwa mereka merasa puas terhadap pelayanan Agen Pos dan menilai kinerja yang dilakukan Agen Pos sangat baik. Berikut adalah pernyataan pelanggan terhadap pelayanan Agen Pos:[94]

> *"Saya menggunakan Agen Pos untuk membayar tagihan listrik sejak 1 tahun lalu. Dan saya merasa puas terhadap pelayanan di Agen Pos ini, soalnya pelayanannya baik dan cepat. Selain itu, pegawainya juga ramah."*

Dari pernyataan di atas, pelanggan menyatakan bahwa dia merasa puas dengan pelayanan Agen Pos. Hal ini dikarenakan pelayanan yang diberikan terkesan baik dan cepat. Selain dari segi pelayanan, pribadi pegawai juga mempengaruhi kepuasan pelanggan.

[94] Ainiyah, Sebagai pelanggan Agen Pos kamsrini, *Wawancara,* 20 Maret 2019

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Terbukti dengan pribadi pegawai yang ramah, pelanggan merasa nyaman dan puas dengan pelayanan Agen Pos.

Alasan lain yang mempengaruhi kepuasan Agen Pos adalah jarak Agen Pos dengan rumah pelanggan sehingga pelanggan tidak perlu menempuh jarak yang jauh untuk bertransaksi.[95]

> *"Saya menggunakan layanan Agen Pos karena jarak antara rumah saya dengan Agen Pos dekat. Jadi tidak perlu jauh-jauh untuk mengirim barang ke konsumen saya"*

Selain alasan-alasan yang telah disebutkan, alasan untuk kepuasan pelanggan juga karena adanya layanan untuk pembayaran tagihan seperti tagihan BPJS, tagihan listrik dan tagihan PDAM., Agen Pos juga mau untuk menjemput barang ke rumah dan karena kebutuhan untuk mengirim barang.

Dari pernyataan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa pelanggan Agen Pos merasa puas dengan pelayanan Agen Pos. Hal ini dikarenakan beberapa faktor seperti pelayanannya cepat dan baik, pribadi Agen Pos yang ramah, adanya pelayanan pembayaran tagihan, jarak antara tempat pelanggan dan Agen Pos yang relatif dekat, Agen Pos mau untuk menjemput barang ke tempat pelanggan dan memang kebutuhan pelanggan dalam mengirim barang.

e. Jumlah Pegawai

Jumlah pegawai yang dimaksud dalam penelitian ini adalah jumlah keseluruhan pegawai yang bekerja di Agen Pos.

[95] Fauzi, Pelanggan Agen Pos Sinar Bulan, *Wawancara,* 20 Maret 2019

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dari wawancara yang dilakukan oleh peneliti terhadap pihak manajemen Kantor Pos menyatakan sebagai berikut:

> *"Untuk jumlah pegawai, kami tidak memberikan kebijakan khusu terkait hal itu. Dikarenakan pendapatan dari masing-masing Agen Pos berbeda sehingga tak semua bisa memperkerjakan pegawai"*

Dari pernyataan tersebut dapat didapatkan informasi bahwa pihak manajemen pos tidak memberikan kebjjakan khusus terkait pegawai Agen Pos. Hal ini dikarenakan pendapatan yang diperoleh agen bos berbeda-beda. Sehingga jika dipaksakan untuk memperkerjakan pegawai dikhawatirkan pendapatan yang diperoleh tidak mencukupi dalam memberi gaji pegawai. Sehingga tidak sedikit pemilik Agen Pos yang juga merangkap menjadi Agen Pos.

Berikut adalah pernyataan salah satu pemilik Agen Pos yang juga merangkap sebagai Agen Pos:[96]

> *"Ya kalau efektif tidaknya ya tetap efektif, kalau menurut saya juga lebih hemat begini, tidak usah menggaji pegawai dan megurangi pengeluaran. Tapi ya susahnya di layanan pick up, saya tidak bisa melakukan layanan itu. Soalnya kalau tak tinggal malah tidak ada yang jaga nanti"*

Dari pernyataan di atas dapat diperoleh informasi bahwa keefektivan jumlah Agen Pos tergantung pada pendapatan Agen Pos itu sendiri. Jika dirasa Agen Pos tersebut memiliki pendapatan yang besar dengan jumlah penerimaan barang yang besar maka perlu

[96] Ibu Ana, Sebagai ...

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

adanya pegawai untuk menunjang pelayanan yang ada. Akan tetapi, jika pendapatan yang diperoleh sedikit maka tidak perlu memperkerjakan pegawai guna mengurangi pengeluaran.

Sehingga dari pernyataan yang telah dipaparkan di atas maka peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa pihak manajemen pos tidak memberikan kebijakan khusus terkait pegawai Agen Pos. Dalam hal ini Agen Pos diberi kebebasan terkait pegawai hal ini karena kebutuhan Agen Pos terkait pegawai berbeda-beda. Sehingga efektif tidaknya jumlah pegawai dalam Agen Pos tergantung pada seberapa besar jangkauan Agen Pos terhadap masyarakat. Jika semakin luas maka semakin banyak pula pegawai yang diperlukan.

f. Biaya

Dalam penelitian ini biaya yang dimaksud adalah biaya yang dikeluarkan oleh Agen Pos untuk menunjang kegiatan usahanya.

Dari wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada pihak manajemen pos menyatakan bahwa untuk mendirikan Agen Pos tidak ada biaya untuk menjadi Agen Pos:

> "*Untuk menjadi Agen Pos tidak ada biaya alias gratis, cukup mengisi formulir dan melengkapi persyaratannya. Tapi ya untuk semua kebutuhannya seperti komputer, mesin print, dan timbangan serta kebutuhan-kebutuhan lain itu Agen Pos yang menyediakan sendiri. Yaa totalnya sih kisaran antara 15 – 25 juta tergantung agennya mau nyewa gedung atau*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tidak. Kalau punya pegawai ya berarti ada tambahan gaji pegawai juga."[97]

Dari pernyataan di atas dapat ditarik informasi bahwa untuk agen tidak biaya khusus dari PT. POS Indonesia, akan tetapi seluruh kebutuhan agen dipenuhi oleh Agen Pos itu sendiri. untuk membuka Agen Pos setidaknya membutuhkan dana sebesar 15 – 25 juta yang dipergunakan untuk membeli kebutuhan-kebutuhan primer Agen Pos.

"*Untuk kebutuhan Agen Pos yang dipenuhi oleh Agen Pos sendiri ya semua ini seperti komputer, print, timbangan, sama properti tambahan. Kalau kebutuhan rutinnya ya butuh kertas resi sama paket data untuk kebutuhan internet. Kalau dihitung-hitung ya pendapatannya cukuplah Mas untuk memenuhi kebutuhan rutinan begini.*"[98]

Dari pernyataan tersebut, selain kebutuhan primer lain yang harus dipenuhi adalah kertas resi dan paket data untuk kebutuhan internet.

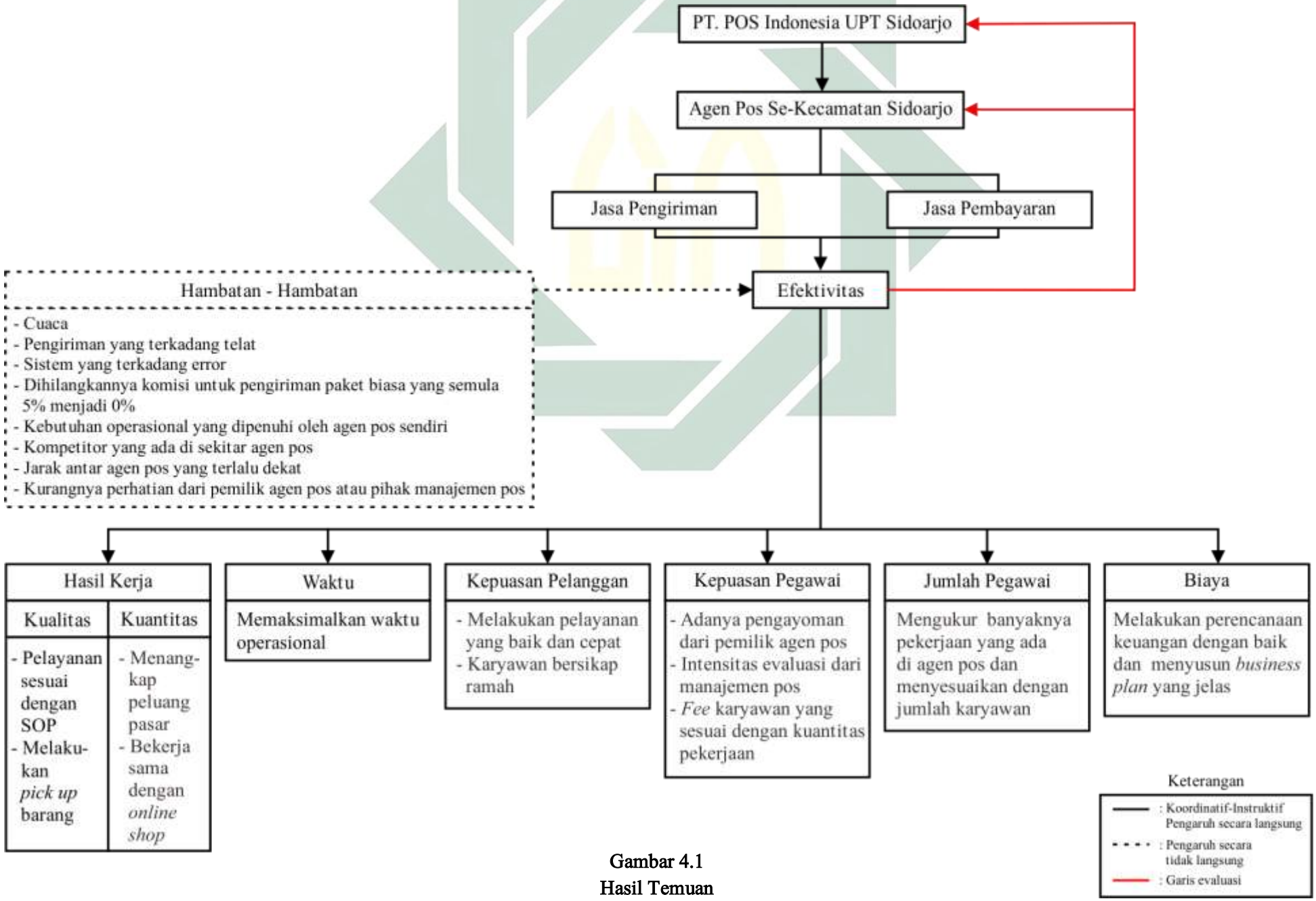
Berdasarkan berbagai pernyataan di atas sehingga peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa biaya dapat dikatakan efektif ketika pengeluaran tidak melebihi batas kemampuan dana yang dimiliki oleh Agen Pos.

Pada pemaparan di atas peneliti menggambarkan hasil temuan yang ada di lapangan sebagai berikut:

---

[97] Pak Dhani, Sebagai Devisi Pengembangan *Outlet*, *Wawancara*, 18 Maret 2019.
[98] Anas, Sebagai Agen Pos Sinar Bulan, *Wawancara*, 18 Maret 2019.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id



Gambar 4.1
Hasil Temuan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Berdasarkan gambar 4.1 di atas, maka dapat digambarkan hasil temuan bahwa PT. POS Indonesia UPT Sidoarjo memiliki mitra Agen Pos di Kecamatan sidoarjo yang memiliki layanan berupa jasa pengiriman dan pembayaran. Berdasarkan kedua jenis layanan tersebut, maka Agen Pos dapat dikatakan efektif dengan memenuhi enam aspek yang ditentukan oleh peneliti antara lain:

a. Hasil Kerja

1. Secara kualitas

   Hasil kerja secara kualitas dapat dicapai jika Agen Pos dapat melaksanakan pelayanan sesuai dengan SOP (Standar Operasional Pelaksanaan) dan dapat melakukan *pick up* barang ke tempat pelanggan.

2. Secara kuantitas

   Hasil kerja secara kuantitas dapat dicapai dengan Agen Pos memaksimalkan dalam bermitra dengan *online shop* dan juga dapat menangkap peluang pasar sehingga mampu memaksimalkan pendapatan

b. Waktu

   Untuk efektivitas kinerja dari segi waktu, maka Agen Pos perlu untuk memaksimalkan waktu operasional yang ada.

c. Kepuasan Pelanggan

   Efektivitas kinerja berdasarkan kepuasan pelanggan dapat tercapai jika Agen Pos mampu memberikan pelayanan yang baik

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

terhadap pelanggan sehingga pelanggan loyal dalam menggunakan layanan yang disediakan Agen Pos. Pelayanan yang dimaksud adalah pelayanan yang baik dan cepat serta sikap ramah yang karyawan terhadap pelanggan.

d. Kepuasan Pegawai/Karyawan

Efektivitas kinerja berdasarkan kepuasan karyawan merupakan perasaan senang, bersemangat dan selalu melakukan yang terbaik karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Hal ini dapat tercapai saat pegawai merasa diayomi dan diperhatikan oleh pemilik Agen Pos. Selain itu intensitas evaluasi dari pihak manajemen Kantor Pos juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan pegawai. Lalu *fee* yang diberikan kepada karyawan juga mempengaruhi kepuasan karyawan.

e. Jumlah Pegawai

Efektivitas kinerja berdasarkan jumlah pegawai dapat tercapai dengan mengukur seberapa banyak pekerjaan yang ada di Agen Pos tersebut lalu menyesuaikan jumlah karyawan.

f. Biaya

Efektivitas kinerja berdasarkan biaya adalah dengan melakukan perencanaan keuangan dengan baik agar tidak terjadi pengeluaran yang sia-sia nantinya. Selain itu, penyusunan *business plan* yang jelas guna menjadi acuan Agen Pos dalam menjalankan bisnisnya kedepan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Akan tetapi dalam proses berjalannya kegiatan bisnis dari Agen Pos terkadang tidak sesuai dengan ekspektasi yang diharapkan. Ada beberapa hambatan yang secara tidak langsung menjadikan efektivitas kinerja dari Agen Pos tidak tercapai. Beberapa hamabatan tersebut antara lain cuaca, pengiriman yang terkadang telat, sistem yang terkadang *error,* penghapusan komisi pengiriman paket biasa yang semula 5% menjadi 0%, kebutuhan operasional yang harus dipenuhi sendiri oleh Agen Pos, kompetitor yang ada disekitar Agen Pos, jarak Agen Pos yang terlalu dekat dan kurangnya perhatian dan pengayoman dari pemilik Agen Pos dan pihak manajemen Kantor Pos.

Sehingganya efektivitas kinerja dari Agen Pos ini menjadi evaluasi bagi Agen Pos itu sendiri dan bagi pihak manajemen PT. POS Indonesia UPT Sidoarjo guna tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

2. **Hambatan-Hambatan Efektivitas Kinerja Agen Pos**

Hambatan yang dimaksud dalam penelitian adalah hal-hal yang mempengaruhi ketidak efektivan kinerja Agen Pos. Dari informan yang telah diwawancarai oleh peneliti yakni pihak manajemen Kantor Pos, beberapa Agen Pos yang ada di Kecamatan Sidoarjo dan beberapa pelanggan yang menggunakan jasa Agen Pos, banyak ditemukan hambatan-hambatan yang mempengaruhi efektivitas kinerja Agen Pos.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Berikut adalah hasil wawancara yang dilakukan peneliti terkait hambatan-hambatan efektitvitas kinerja Agen Pos:[99]

"Kendala atau hambatan selama ini ya cuma cuaca. Soalnya kalau saya paksa untuk pick up barang terus kehujanan takut rusak barangnya. Selain cuaca, kendala lain itu barang yang biasanya sering telat sampai ke pelanggan. Jadi biasanya komplain nya itu ke saya"

Dari pernyataan di atas didapatkan informasi bahwa hambatan dalam hasil kerja secara kualitas adalah cuaca yang tidak mendukung untuk melakukan *pick up* barang. Hal ini dikarenakan jika barang sampai kehujanan maka kemungkinan besar barang akan basah dan kemungkinan juga akan rusak. Dan juga pengiriman barang yang biasanya telat sampai ke pelanggan.

Kendala selain yang telah disebutkan adalah tentang sistem aplikasi yang biasanya error, dan juga sumber daya manusia yang tidak memungkinkan untuk melakukan penjemputan barang ke pelanggan. Beberapa hambatan inilah yang mengurangi kefektivan kinerja Agen Pos dalam hasil kerja secara kualitas. [100]

"Kalau kendala selama ini ya biasanya sistem yang tiba-tiba error. Jadinya ya mau tidak mau pelanggan tidak jadi transaksi"

Kemudian secara kuantitas kendala yang memang dikeluhkan oleh Agen Pos adalah dihilangkannya komisi untuk pengiriman paket biasa yang semula 5% menjadi 0%. Akan tetapi hal ini telah diklarifikasi oleh

[99] Agung Prakoso, Sebagai ...
[100] Debby, Sebagai Pegawai Agen Pos Kamsrini, *Wawancara,* 20 Maret 2018

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pihak manajemen pos bahwa dihilangkannya komisi ini dikarenakan biaya transportasi udara yang mahal dan subsidi pemerintah yang tidak mencukupi untuk kegiatan operasional Agen Pos. Selain itu, kebutuhan operasional yang tidak gratis menambah pengeluaran Agen Pos. [101]

> *"Semua kebutuhan operasional dari Agen Pos ini tidak disediakan secara gratis oleh pihak pos, kami harus beli seperti kertas untuk kwitansi. Ya pengeluaran jadinya bertambah juga"*

Beberapa hambatan ini menjadikan pendapatan yang diperoleh Agen Pos menjadi turun sehingga hal ini juga berdampak pada waktu dalam mencapai target. Agen Pos merasa bahwa waktu yang ditetapkan Agen Pos untuk mencapai target sebesar 25 juta kurang efektif sehingga perlu adanya evaluasi target atau waktu untuk mencapai target tersebut untuk mengefektifkan kinerja Agen Pos.

Hambatan lain yang mempengaruhi efektifitas kinerja dalam hasil kerja secara kuantitas adalah banyaknya pesaing yang dalam segi harga dan pelayanan lebih baik dari Agen Pos.[102]

> *"Untuk hambatan selama ini ya mungkin pesaing yang harga cenderung murah dan layanannya juga lebih baik. Jadi ya tidak sedikit pelanggan yang mulai berpaling dari Agen Pos"*

Dari pernyataan di atas menjelaskan bahwa kompetitor dari perusahaan jasa lain juga menjadi hambatan dalam efektifitas kinerja Agen Pos dalam hasil kerja secara kuantitas. Selain harus bersaing dengan

---

[101] Icha, Sebagai Pegawai Agen Pos Elpamith, *Wawancara,* 20 Maret 2019
[102] Anas, Sebagai ...

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

perusahaan lain, Agen Pos juga harus bersaing dengan sesama Agen Pos. Berikut adalah pernyataan dari Agen Pos tentang persaingan antar Agen Pos:[103]

> *"Ya seharusnya pihak manajemen pos memperhatikan kembali saat akan membuka Agen Pos baru. Soalnya jarak antara Agen Pos satu dengan yang lain kayaknya berdekatan sehingga Agen Pos satu dengan yang lain saling memakan"*

Pernyataan di atas menyebutkan bahwa jarak Agen Pos satu dengan Agen Pos yang lain saling berdekatan. Pernyataan ini dikaitkan dengan banyaknya Agen Pos yang ada di Kecamatan Sidoarjo hingga mencapai 16 Agen Pos. Hal ini menyebabkan sesama Agen Pos akan bersaing dan berebut pelanggan. Kejadian seperti ini yang dinilai oleh Agen Pos dapat mengurangi pendapatan. Berikut adalah tabel pertumbuhan dari pendapatan Agen Pos yang ada di Kecamatan Sidoarjo:

Tabel 4.2

Data Pertumbuhan Pendapatan Agen Pos di Kecamatan Sidoarjo

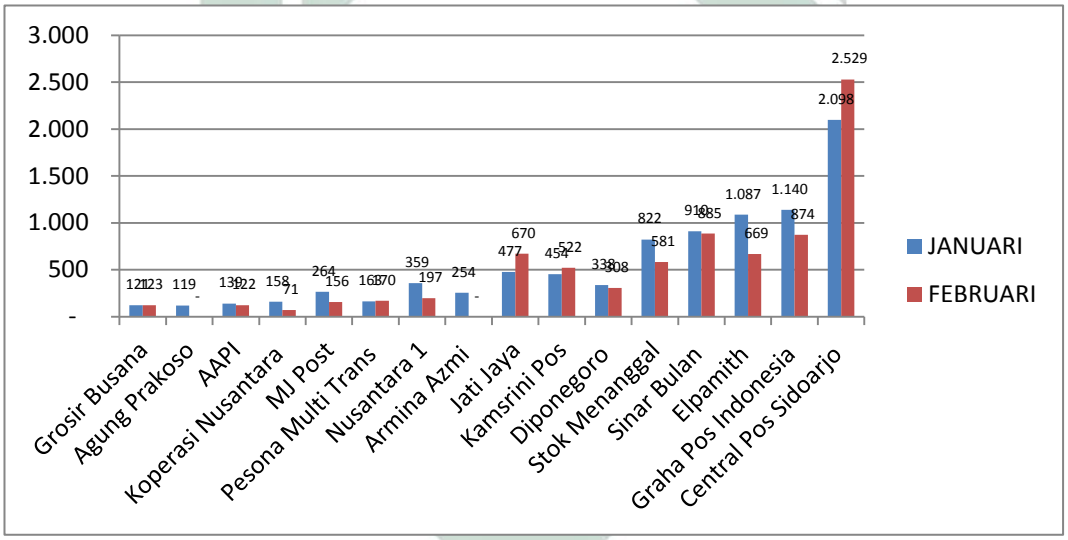
Bulan Januari – Februari 2019

Nama Kantor	Pertumbuhan (Growth) Januari – Februari 2019	
	Produksi	Pendapatan
Grosir Busana	0,03%	0,02%
Agung Prakoso		
AAPI	-0,22%	-0,30%
Koperasi Nusantara	-1,10%	-0,64%
MJ Post	-1,37%	-0,31%
Pesona Multi Trans	0,09%	0,43%

[103] Ana, Sebagai ..

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Nusantara	-2,06%	-0,84%
Armina Azmi		
Jati Jaya	2,45%	2,09%
Kamsrini Pos	0,86%	1,70%
Diponegoro	-0,38%	0,04%
Stok Menanggal	-3,06%	-1,74%
Sinar Bulan	-0,32%	-0,50%
Elpamith	-5,31%	-2,81%
Graha Pos Indonesia	-3,38%	-4,53%
Central Pos Sidoarjo	5,47%	14,80%

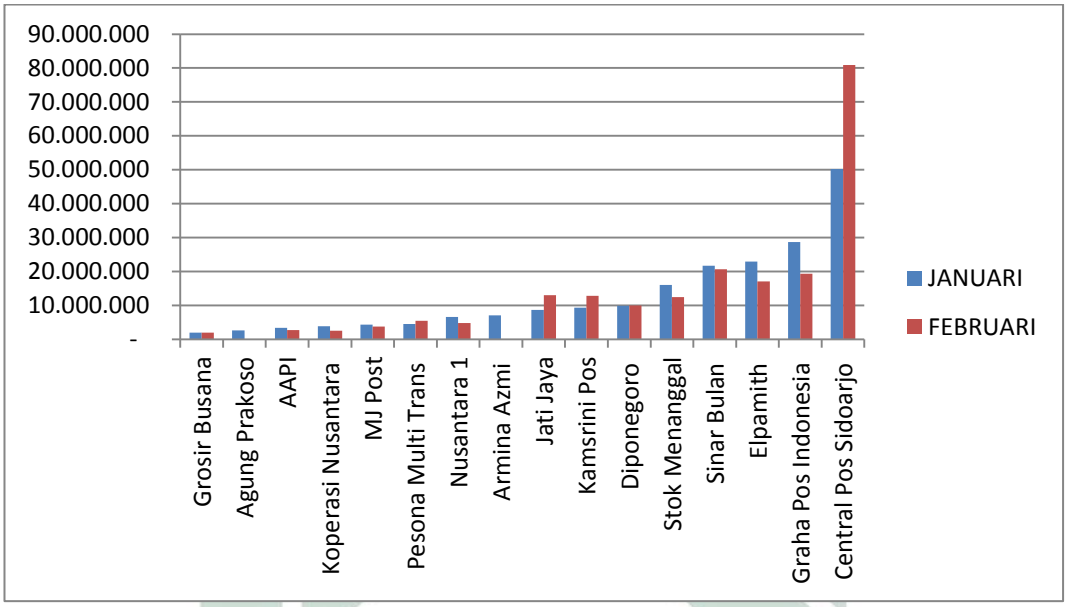


Gambar 4.2

Diagram Batang Barang yang Dikirim melalui Agen Pos di Kecamatan Sidoarjo

Bulan Januari – Februari 2019

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id



Gambar 4.3

Diagram Batang Pendapatan Agen Pos di Kecamatan Sidoarjo

Bulan Januari – Februari 2019

Terlihat dari tabel 4.2 bahwa banyak dari Agen Pos yang mengalami penurunan dari segi pendapatan bahkan jumlah barang yang dikirim melalui Agen Pos. Dan diperjelas dengan gambar 4.2 dan 4.3 yang menjelaskan perbandingan antara bulan Januari dan bulan Februari 2019.

Lalu hambatan efektifias kinerja dari kepuasan pegawai peneliti menemukan sedikit hambatan. Karena kebanyakan dari pegawai Agen Pos merasa puas dengan pekerjaan artinya mereka merasa nyaman, senang dan selalu ingin melakukan yang terbaik serta bersemangat dalam bekerja. Beberapa hambatan itu adalah kurangnya perhatian dari pemilik Agen Pos atau pihak Kantor Pos sendiri.

Dan hambatan efektivitas kinerja dari kepuasan konsumen peneliti juga tidak menemukan banyak hambatan. Karena 4 dari 6 informan yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ada tidak menemukan masalah di Agen Pos. Masalah yang biasanya terjadi hanyalah telatnya pengiriman barang kepada pelanggan dan sistem yang *error* sehingga pelanggan harus mencari layanan lain untuk bertransaksi.

Kemudian hambatan dari segi jumlah pegawai tidak ditemukan oleh peneliti, karena Agen Pos merasa cukup denga jumlah pegawai yang mereka miliki. Bahkan mereka yang merupakan pemilik merangkap menjadi pegawai juga merasa bahwa Agen Pos yang ia kelola tidak perlu menambah karyawan lagi.

Lalu dari segi biaya, juga tidak ditemukan hambatan yang mempengaruhi efektivitas kinerja dari Agen Pos. Hal ini dikarenakan, Agen Pos yang ada telah merencakanakan keuangan usahanya tersebut dengan baik. Sehingga tidak ada pengeluaran tambahan yang harus dikeluarkan.

B. Analisi Data dan Pembahasan

Berdasarkan deskripsi data hasil wawancara yang telah dilakukan peneliti, maka dapat dilakukan analisis data dan pembahasan tentang efektivitas kinerja Agen Pos di Kecamatan Sidoarjo dan hambatan-hambatan yang mempengaruhi efektivitas kinerja Agen Pos.

1. Efektivitas kinerja Agen Pos di Kecamatan Sidoarjo

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan sebagaimana telah disebutkan pada hasil penelitian di atas dapat diketahui bahwa efektivitas kinerja dalam hasil kerja secara kualitas sudah bisa dikatakan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

efektif. Hal ini dikarenakan pegawai Agen Pos telah melayani pelanggan sesuai dengan prosedur dan aturan yang ada. Pelayanan yang dilakukan oleh Agen Pos ini dinilai sudah sama dengan pelayanan yang ada di loket atau di kantor cabang. Hal ini dikarenakan sebelum pegawai Agen Pos aktif bekerja dianjurkan untuk magang terlebih dahulu di Kantor Pos cabang atau di Kantor Pos KPRK. Tujuan dari kegiatan magang ini adalah sebagai pelatihan *product knowledge* dan pelatihan pelayanan pada pegawai Agen Pos agar Agen Pos mengerti dan paham terkait produk yang ada serta pelyanan yang ada di Kantor Pos. Tentu dengan adanya pelayanan yang baik dari Agen Pos akan memberikan kenyamanan tersendiri kepada pelanggan sehingga pelanggan akan bertahan dalam menggunakan layanan Agen Pos yang nnantinya juga akan berdampak baik terhadap perusahaan.

Selain pelayanan yang ada di tempat Agen Pos, pelayanan dengan cara *pick up* atau menjemput barang ke pelanggan juga memberikan nilai tambah terhadap efektivitas kinerja Agen Pos secara kualitas. Terbukti dengan banyaknya pelanggan yang merasa dimudahkan dengan pelayanan ini. Lalu pribadi dari Agen Pos juga menunjang pelayanan yang ada. Hal kecil seperti keramahan pegawai, tanggap dalam pelayanan dan ulet dalam melayani memberikan kesan yang baik terhadap pelayanan Agen Pos, yang kemudian pelanggan akan senang dalam menggunakan jasa dari Agen Pos.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pelayanan yang efektif ini telah diakui oleh seluruh Agen Pos yang telah diwawancarai oleh peneliti. Mereka telah melakukan pelayanan yang terbaik dan maksimal selain itu hal ini juga diperkuat oleh pernyataan pihak Kantor Pos dan pelanggan yang menyatakan bahwa Agen Pos telah melakukan kualitas pelayanan yang baik dan maksimal. Oleh karena itu, efektivitas kinerja Agen Pos dalam hasil kerja secara kualitas bisa dikatakan efektif.

Kemudian efektivitas kinerja Agen Pos dalam hasil kerja secara kunatitas belum bisa dikatakan efektif. Hal ini dikarenakan kebanyakan Agen Pos yang ada di Kecamatan Sidoarjo belum bisa mencapai target yang telah ditentukan. Pihak Kantor Pos sendiri menetapkan target sebesar 25 juta perbulannya dengan mempertimbangkan biaya operasional Agen Pos, karena dengan diberi target sedemikian Agen Pos diharapkan mampu mencukupi biaya operasionalnya.

Dari hasil penelitian yang telah dipaparkan bahwa pihak Kantor Pos menyatakan tentang bisa atau tidaknya Agen Pos dalam mencapai target tergantung Agen Pos itu sendiri. Agen Pos diharapkan mampu memberikan pelayanan yang terbaik dan mau untuk menjemput bola yang artinya Agen Pos tidak hanya diam di tempat akan tetapi juga mau untuk menjemput barang ke pelanggan. Selain itu, harapan dari pihak Kantor Pos untuk Agen Pos agar bisa menangkap peluang pasar, artinya Agen Pos mampu menjadi jawaban atas kebutuhan masyarakat di dalam layanan pengiriman dan pembayaran. Agen Pos juga harus mampu

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bersinergi untuk pelaku *online shop*. Karena *online shop* sendiri melakukan transaksi setiap waktu dan Agen Pos mampu untuk memfasilitasi kebutuhan pelaku *online shop* ini dalam pengiriman barangnya. Hal ini tentunya akan berdampak baik terhadap pendapatan Agen Pos jika mampu melakukan itu semua.

Kemudian untuk efektifitas kinerja Agen Pos dalam waktu yang artinya waktu dalam mencapai target yang telah ditetapkan menunjukkan bahwa waktu yang ditetapkan oleh Kantor Pos untuk mencapai target sebesar 25 juta yakni satu bulan belum bisa dikatakan efektif. Hal ini merujuk pada hasil penelitian yang menunjukkan kebanyakan Agen Pos yang ada di Kecamatan Sidoarjo memperoleh pendapatan yang kurang dari 25 juta di setiap bulannya. Akan tetapi pihak Kantor Pos menyatakan bahwa dapat dicapainya target dengan waktu satu bulan tergantung pada Agen Pos yang mampu menjawab kebutuhan pelanggan dan memberikan pelayanan yang terbaik dan maksimal. Selain itu, pemaksimalan jam operasional juga akan mempengaruhi waktu Agen Pos dalam mencapai targetnya. Semakin lama Agen Pos beroperasi maka Agen Pos juga akan mendapatkan pendapatan yang lebih yang nantinya mampu menyingkat waktu Agen Pos dalam mencapai target.

Kemudian dalam penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa efektfitas kinerjad dilihat dari kepuasan pegawai Agen Pos sudah bisa dikatakan efektif. Hal ini dikarenakan kebanyakan Agen Pos

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menyatakan puas dengan pekerjaannya yang artinya pegawai Agen Pos merasa semangat, senang dan selalu ingin melakukan yang terbaik dalam bekerja

Alasan yang didapatkan oleh peneliti, pegawai menyatakan puas dalam pekerjaannya karena pegawai merasa bahwa kompensasi yang diberikan oleh pemiliki Agen Pos dirasa sudah cukup. Selain itu alasan lain menyatakan bahwa kepuasan muncul saat pekerjaan yang dilakukan merupakan *passion* dari pegawai sehingga pegawai akan senang saat melakukan pekerjaan tersebut

Kemudian efektivitas kinerja Agen Pos dilihat dari kepuasan pelanggan menunjukkan hasil yang baik dimana seluruh pengguna yang menjadi informan menyatakan bahwa mereka puas terhahap pelayanan yang diberikan Agen Pos. Artinya pelanggan loyal dalam menggunakan jasa Agen Pos.

Beberapa alasan pelanggan merasa puas terhadap pelayanan Agen Pos adalah pelayanannya dari Agen Pos yang terkesan baik dan cepat, pribadi dari Agen Pos yang melayani dengan ramah, adanya pelayanan pembayaran tagihan pada Agen Pos, jarak antara rumah pelanggan dan Agen Pos yang yang relatif dekat, Agen Pos melayani dengan menjemput barang ke tempat pelanggan dan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dalam kegiatan mengirim barang.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dari segi jumlah pegawai, Agen Pos dapat dikatakan efektif. Hal ini dikarenakan Agen Pos dapat menganalisis sendiri kekuatan dari bisnisnya untuk memperkerjakan pegawai di Agen Pos nya atau tidak.

Sedangkan dalam segi biaya, Agen Pos dapat dikatakan efektif. Hal ini karena Agen Pos mampu menggunakan biaya yang mereka miliki untuk menjalankan usahanya.

Sehingga dari analisis dan pembahasan di atas, kinerja dari pegawai Agen Pos di Kecamatan Sidoarjo bisa dikatakan efektif akan tetapi secara kuantitas pendapatan belum memenuhi target yang ditentukan oleh Kantor Pos.

2. Hambatan-Hambatan Efektivitas Kinerja Agen Pos

Dalam pelakasanaan kinerja tentu ada hambatan-hambatan yang mempengaruhi ketidakefektifan dari kinerja tersebut. Hambatan yang ada muncul dari pribadi Agen Pos atau dikarenakan faktor yang ada diluar Agen Pos. Hambatan yang ditemukan oleh peneliti sebagaimana telah disebutkan dalam hasil penelitian, terdapat beberapa masalah yang kemudian menjadi faktor ketidak efektifan kinerja Agen Pos.

Hambatan yang muncul dari efektivitas kinerja dilihat dari hasil kerja secara kualitas adalah cuaca. Cuaca merupakan keadaan alam yang tidak bisa dikendalikan oleh manusia, sehingga cuaca menjadi hambatan yang pasti bagi Agen Pos saat akan melakukan *pick up* atau penjemputan barang. Agen Pos tidak bisa memaksakan diri dalam melakukan penjemputan baranga saat kondisi cuaca sedang buruk. Hal

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ini dikarenakan Agen Pos takut barang yang dia *pick up* basah dan nantinya memungkinkan untuk terjadinya kerusakan. Selain cuaca hambatan yang muncul adalah keterbatasan sumber daya manusia yang tidak memungkinkan untuk melakukan layanan *pick up.* Ketidakmungkinan untuk melakukan layanan *pick up* dikarenakan pemilik dan pegawai merupakan orang yang sama, sehingga jika dipaksakan untuk melakukan penjemputan barang maka Agen Pos tidak ada yang berjaga di Agen Pos sehingga Agen Pos harus ditutup sementara hanya untuk menjemput barang pada pelanggan.

Selain itu, hambatan dalam segi kualitas pelayanan adalah sistem aplikasi Agen Pos yang sering *error*. *Error* nya aplikasi disebabkan karena *maintenance* yang ada di server pusat. Hal ini menyebabkan pelanggan yang sudah terlanjur sampai di Agen Pos harus pulang karena sistem aplikasi yang *error*. Barang yang telat sampai juga menjadi kendala dalam kualitas pelayanan, yang kemudian memberikan kesan negatif pelanggan terhadap Agen Pos.

Kemudian hambatan yang ditemukan pada efektifitas kinerja dilihat dari hasil kerja secara kuantitas adalah dihilangkannya komisi untuk pengiriman paket biasa yang semula 5% menjadi 0%. Selain itu, Agen Pos juga harus membeli kebutuhan operasional Agen Pos sendiri, tidak ada subsidi dari pihak Kantor Pos. Hambatan lain datang dari pesaing yang mempunyai layanan dan harga yang lebih baik dari Agen Pos serta sesama Agen Pos yang saling berebut pelanggan. Hambatan ini

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menyebabkan penurunan pendapatan pada Agen Pos yang mengakibatkan Agen Pos tidak dapat mencapai target yang telah ditentukan. Hambatan-hambatan tersebut juga berpengaruh pada waktu tercapainya target, karena pendapatan Agen Pos belum bisa mencapai 25 juta dalam waktu satu bulan maka kebanyakan Agen Pos mengharap adanya peninjauan kembali terkait waktu atau nominal target yang telah ditetapkan agar tidak memberatkan salah satu pihak.

Kemudian hambatan efektifitas kinerja yang diperoleh dari penelitian yang telah dilakukan oleh peneiliti dilihat dari kepuasan pegawai adalah beberapa pemilik Agen Pos yang kurang perhatian terhadap pegawai Agen Pos. Hal ini menyebabkan pegawai Agen Pos merasa dibiarkan begitu saja. Selain itu, pihak Kantor Pos juga kurang mengayomi dalam artian jarang berkunjung ke Agen Pos untuk menanyakan kendala atau memberikan masukan kepada Agen Pos untuk menjadi bahan evaluasi Agen Pos dalam menjalankan kegiatan usahanya.

Lalu hambatan efektifitas kinerja dilihat dari kepuasan pelanggan adalah beberapa pelanggan Agen Pos menyayangkan barang yang telat sampai dan sistem yang biasanya *error*.

Kemudian dari segi biaya dan jumlah karyawan, Agen Pos di Kecamatan sidoarjo tidak ada hambatan yang mempengaruhi efektivitas kinerja. Hal ini dikarenakan Agen Pos merasa cukup dengan jumlah

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

karyawan yang mereka miliki dan dalam kegiatan usahanya tidak ada Agen Pos yang mengeluarkan biaya tambahan.

Oleh karena itu, hambatan-hambatan yang telah ditemukan oleh peneliti dalam penelitian ini diharapkan menjadi evaluasi pihak manajemen Kantor Pos dalam memperbaiki dan meningkatkan kinera Agen Pos.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan tentang efektifitas kinerja Agen Pos di Kecamatan Sidoarjo dapat disimpulkan bahwa:

1. Efektivitas kinerja Agen Pos di Kecamatan Sidoarjo cukup baik. 1) Dilihat dari hasil kerja secara kualitas Agen Pos telah melaksanakan pelayanan dengan baik. Namun hasil kerja secara kuantitas kurang maksimal. 2) Berdasarkan aspek waktu, kinerja Agen Pos belum dikatakan efektif karena dalam mencapai target belum sesuai mencapai target yang ada. 3) Pada aspek kepuasan pegawai Agen Pos dapat dikatakan efektif karena menyatakan bahwa mereka puas atas pekerjaannya. 4) Sedangkan dalam kepuasan pelanggan, pelanggan yang menggunakan jasa Agen Pos di Kecamatan Sidoarjo merasa puas dengan pelayanan yang diberikan oleh pegawai Agen Pos, sehingga bisa dikatakan efektif. 5) Sedangkan pada jumlah pegawai, dari aspek ini kinerja Agen Pos bisa dikatakan efektif. Karena jumlah pegawai sesuai dengan komposisi pekerjaan. 6) Dan pada aspek biaya, Agen Pos dapat dikatakan efektif karena Agen Pos mampu menggunakan biaya yang mereka miliki dengan baik untuk menjalankan usahanya.
2. Hambatan-hambatan efektivitas kinerja Agen Pos berdasarkan analisis yang dilakukan oleh peneliti antara lain: 1) Hasil kerja dan waktu berupa waktu pengiriman yang telat, sistem aplikasi yang sering *error*, dihilang-

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kannya komisi pengiriman paket biasa yang semula 5% menjadi 0%, dan persaingan antar jasa pengiriman dan persaingan antar Agen Pos; 2) Kepuasan Kerja Pegawai berupa pemilik Agen Pos yang terkesan tidak peduli dengan usaha Agen Pos nya. Sehingga pegawai Agen Pos merasa kurang diayomi, dan 3) Kepuasan Pelanggan berupa barang yang telat diterima atau dikirim serta sistem aplikasi yang terkadang *error*.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dipaparkan dalam penelitian ini, maka dapat diajukan beberapa saran sebagai berikut:

1. Untuk pihak manajemen Kantor Pos
   a. Sebaiknya peninjauan kembali terkait komisi pengiriman paket biasa yang dihilangkan.
   b. Perbaikan pada aplikasi layanan yang terkadang bermasalah dan layanan pengiriman yang tepat waktu untuk menjaga kepercayaan konsumen.
   c. Perlu adanya evaluasi model pelayanan dan evaluasi harga yang terkesan lebih mahal daripada pesaing.
2. Untuk Pegawai Agen Pos
   a. Alangkah baiknya Agen Pos untuk bisa hadir ketika sosialisasi pos untuk meminimalisir adanya *miss* komunikasi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR PUSTAKA

Bungin, Burhan. *Metodologi Penelitian Sosial & Ekonomi: Format-format kuantitatif dan kualitatif untuk studi Sosiologi, Kebijakan Publik, Komunikasi, Manajemen, dan Pemasaran.* (Jakarta: Prenada Media Group, 2013).

Indasari, Meithiana. *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan: Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreatvitas Individu, dan Karakteristik Pekerjaan. (*Sidoarjo: Indomedia Pustaka, 2017).

Indrawan, Rully dan Poppy Yaniawati. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Campuran untuk Manajemen, Pembangunan, dan Pendidikan*. (Bandung: PT. Refika Aditama, 2017).

Kasmir. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik).* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2016).

Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif.* (Bandung:Remaja Rosdakarya, 2009).

S.P. Hasibuan, Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007).

Ahmad, Faizurah. "Efektivitas Kinerja Pegawai Dinas Sosial Prov. Sul-Sel". Skripsi--Universitas Hasanuddin, 2014.

Destiasari, Sellvi. "Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Cipocok Jaya Kota Serang". Skripsi—Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, 2015.

Febryana, Fitria. "Kinerja Pegawai Pada Subbag Umum Pada Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga DIY". Skripsi—Universitas Negeri Yogyakarta, 2017.

Garnida, Ardhan. "Pengaruh Interaksi Antara *Total Quality Management* dengan sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk (Telkom) *Kantor Pos*at Bandung)". Skripsi--Universitas Widyatama, 2013.

Juffri, Al. "Analisis Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun". Skripsi—UIN Sultan Syarif Kasim, Riau, 2013.

Lestari, Lita. "Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan Kampoeng Djowo Sekatul, Kendal, Jawa Tengah)". Skripsi—Universitas Sanata Dharma Yogyakarta, 2016.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Masitahsari, Ummi. “Analisis Kinerja Pegawai di Puskesmas Jongaya Makassar”. Skripsi--Universitas Hasanuddin, 2015.

Meisari, Ettri. “Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Guna Penanggulangan Pengangguran Kota Bandar Lampung Dalam Perspektif Ekonomi Islam (Studi: Pada UPTD Balai Latihan Kerja Bandar Lampung Pada Tahun 2011-2015)”. Skripsi—UIN Raden Intan Lampung, 2017.

Noviyanto, Diki Aditiya. “Efektivitas Kerja Pegawai Di Dinas Lalu Lintas Angkutan Jalan Kota Surakarta”. Skripsi--Univesitas Sebelas Maret Surakarta, 2009.

Nur Alim, Muhammad. “Kinerja Pegawai Kantor Dinas Sosial, Tenaga Kerja & Transmigrasi Kabupaten Polewali Mandar (Studi Kasus Pada Bidang Tenaga Kerja)”. Skripsi--Universitas Hasanudin, 2013.

Pata, Rahmi. “Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SD Unggulan Puri Taman Sari Kota Makassar. Tesis—UIN Alaudin Makasar, 2017.

Tahir, Satria. “Analisis Kinerja Karyawan Pada PT. Sinar Galesong Pratama (SGP) Cabang Gorontalo”. Skripsi--Universitas Negeri Gorontalo, 2013.

Zarkasi, Achmad. “Analisis Kinerja Sumber Daya Manusia Pada Asuransi Jiwa Bringin Life”. Skripsi—UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2011.

Ahmad Andra, et.al, “Efektifitas Kinerja Aparatur Sipil Negara Dalam Pelayanan Publik Di Kantor Kelurahan Sungai Dama Kecamatan Samarinda Ilir Kota Samarinda”, e-journal ilmu pemerintahan, ISSN 2477-2458 (online), ISSN 2477-2631 (cetak), (2017)

Christian Katiandagho, et.al. “Pengaruh Disiplin Kerja Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado”. Jurnal EMBA ISSN 2303-1174 Vol.2 No.3. (2014).

Dwi Daryono, Thomas dan V. V. Rantung, “Analisis Efektivitas Kinerja dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* (Studi Pada Kantor Wilayah XVI Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Manado)”. Jurnal Ilmu Administrasi (JIA), Vol. 8, No. 1. (2012).

Erawati, Irma et.al. “Efektivitas kinerja pegawai pada kantor Kecamatan Palangga Kabupaten Gowa”. Jurnal Office, Vol. 3, No. 1. (2017).

Hani, Wela dan Agung Suprojo. “Efektivitas Kinerja Kepala Desa Dalam Mewujudkan Visi Misi Pembangunan Desa”. Jurnal Ilmu Sosial dan Iimu Politik, ISSN. 2442-6962, Vol. 5 No. 3. (2016).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Jonnius. “Analisis Kinerja Karyawan BumDes di Kabupaten Kampar”. Jurnal Penelitian sosial keagamaan, Vol.17, No.1. (2015).

Katuuk, Frans. “Efektivitas Kinerja Aparat Pemerintah Dalam Pelayanan Publik Di Desa Wusa Kecamatan Talawaan Kabupaten Minahasa Utara”. Jurnal politico, Vol 2, No. 6. (2015).

Paulina. “Efektivitas Kinerja Pegawai Pada PT. Pln (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang Rayon Dinoyo Untuk Mewujudkan Pelayanan Prima”. Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, ISSN. 2442-6962, Vol. 5, No.1. (2016)..

Debby. Sebagai Pegawai Agen Pos Kamsrini. *Wawancara.* 20 Maret 2019.

Devi. Sebagai pegawai Agen Pos MJ Post. *Wawancara*. 18 Maret 2019.

Dhani. sebagai Bagian Pengembangan *outlet* PT. POS Indonesia UPT Sidoarjo. *Wawancara.* 18 Maret 2019.

Icha. Sebagai Pegawai Agen Pos Elpamith. *Wawancara.* 20 Maret 2019.

Wijiyono, Joko. sebagai Manajer Penjualan PT. POS Indonesia UPT Sidoarjo. *Wawancara.* 19 Maret 2019.

Fauzi,. Sebagai Pelanggan Agen Pos Sinar Bulan. *Wawancar.* 20 Maret 2019.

Wiyoso, Sapto. Sebagai pegawai Agen Pos Nusantara I. *Wawancara.* 19 Maret 2019.

Shofi. Sebagai pegawai Agen Pos Central Pos Sidoarjo. *Wawancara*. 19 Maret 2019.

Firqo. Sebagai pengguna jasa Agen Pos Kamsrini. *Wawancara*. 20 Maret 2019.

Ainiyah. Sebagai pelanggan Agen Pos kamsrini. *Wawancara.* 20 Maret 2019.

Ana. Sebagai Pemilik dan Pegawai Agen Pos Diponegoro. *Wawancra*. 18 Maret 2019.

Anas, Pemilik dan Pegawai Agen Pos Sinar Bulan, *Wawancara,* 18 Maret 2019

Prakoso, Agung. Sebagai pemilik dan pegawai Agen Pos agung prakoso. *Wawancara.* 18 Maret 2019.

Data PT. POS Indonesia UPT Sidoarjo

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id