

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Sejarah Singkat PT. Pos Indonesia (Persero)

a. Sekilas Pos Indonesia

Dalam memperlancar arus surat-menyurat selama era kolonial Belanda, Gubernur Jendral G.W Baron mendirikan kantor pos yang pertama di Batavia pada tanggal 26 Agustus 1796. Peranan kantor pos semakin penting dan berkembang setelah adanya teknologi *telegraph* dan telepon (Jawatan PTT) berdasarkan Staafblaad Nomor 395 Tahun 1906

Berdasarkan UU Perusahaan Negara Hindia Belanda (*Indische Bedrijvenwez* = IBW), sejak tahun 1907, jawatan PTT dikelola oleh Departement Perusahaan-perusahaan Pemerintah (*Departement Van Gouvernementsbedrijven*). Seiring dengan tibanya Jepang yang mengambil alih kekuasaan Belanda di Indonesia, jawatan PTT dibagi menurut struktur organisasi pemerintah militer Jepang sehingga ada Jawatan PTT Sumatera, Jawatan PTT Jawa, dan jawatan PTT Sulawesi.

b. Pos di Jaman Republik Indonesia

Jawatan PTT Republik Indonesia berdiri secara resmi pada tanggal 27 September 1945 setelah dilakukan pengambil alihan Kantor Pusat PTT di Bandung untuk Angkatan Muda (AMPTT) dari pemerintah militer Jepang. Dalam peristiwa tersebut gugur sekelompok pemuda anggota AMPTT dan tanggal tersebut menjadi tanggal sejarah berdirinya jawatan PTT Republik Indonesia dan diperingati setiap tahun sebagai Hari Bhakti PTT dan kemudian menjadi Hari Bhakti Parpostel.

Perubahan status jawatan PTT lagi menjadi perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel) berdasarkan peraturan pemerintah (PP) No. 240 Tahun 1961. Agar diperoleh kebebasan bergerak yang lebih luas dalam mengembangkan usaha yang berbeda, masing-masing PN Pos dan Giro dan PN Telekomunikasi berdasarkan PP No. 29 Tahun 1965 dan PP No. 30 Tahun 1965.

UU No. 9 Tahun 1969 tentang status badan usaha perusahaan. Negara dikelompokkan menjadi 3 status, yaitu:

1. Perusahaan Jawatan (Perjan)
2. Perusahaan Umum (Perum)
3. Perusahaan Perseroan (Persero)

Status PN Pos dan Giro diubah dari Perum menjadi Perum Pos dan Giro berdasarkan PP No. 9 Tahun 1978. Sehubungan dengan terjadi perubahan dalam iklim usaha, status sebagai perum disempurnakan khususnya yang menyangkut tata cara pembinaan dan pengawasan berdasarkan PP No. Tahun 1984.

Menghadapi dunia usaha yang semakin marak dan semakin penuh persaingan diperlukan penyesuaian status badan usaha yang lebih fleksibel dan dinamis agar mampu mengembangkan pelayanan yang lebih baik. Perubahan status Perum Pos dan Giro menjadi PT. Pos Indonesia (Persero) dilaksanakan berdasarkan PP No. 5 pada tanggal 20 juni 1995.

c. Pos Masa Kini

PT. Pos Indonesia (Persero) adalah salah satu badan usaha yang dimiliki oleh Negara dan lazim disebut Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Perusahaan ini sudah lama didirikan, dan dalam perkembangannya telah banyak mengalami perubahan bentuk usaha. Perubahan bentuk badan usaha masih terus berlangsung, sampai pada juni 1995 menjadi perusahaan perseroan, sehingga namanya menjadi PT. Pos Indonesia (Persero) Malang. Pada dasarnya perubahan bentuk badan usaha ini bertujuan agar perubahan lebih efisien dan mampu bergerak lebih fleksibel, dengan membuat keputusan secara lebih cepat berubah. Hal ini diperlukan karena di era globalisasi setiap perusahaan harus mampu bertahan dalam persaingan dan menghadapi ketidakpastian yang tinggi, sehingga perusahaan akan tetap *survive*.

Namun demikian sebagai perusahaan yang sahamnya dimiliki oleh pemerintah, maka PT. Pos Indonesia (Persero) Malang masih mengemban misi sosial sebagai perusahaan layanan masyarakat atau sering pula diistilahkan dengan *agen of Development* yang memberikan nilai tambah yang tinggi bagi kepuasan pelanggan. Sementara itu untuk dapat *survive* dalam dunia usaha yang penuh dengan persaingan, maka perusahaan harus pula secara *continue* (terus menerus) memperbaiki kualitas kehidupan kerja seperti membangun komunikasi yang sinergis antara atasan dan bawahan ataupun dengan sesama karyawan,

kompensasi yang layak, lingkungan kerja yang kondusif, dan yang terpenting adalah aspirasi para karyawan yang harus diperhatikan secara serius untuk ditanggapi. Semua ini demi peningkatan kinerja perusahaan dan kepuasan pelanggan.

Selain dari misi sosial PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Malang adalah perusahaan yang *profit oriented*, dimana misi tersebut harus diemban secara bersama. Kedua misi ini harus mampu dijalankan *profit oriented* harus sekaligus. Dalam pengelolaannya, misi bisnis yang mampu menghasilkan laba yang optimal agar peran sosial yang dilakukan dapat berjalan dengan baik, dan berdampak terhadap peningkatan kesejahteraan karyawan.

2. Lokasi PT. Pos Indonesia (Persero) Malang

Lokasi Kantor Pos Besar ini semula terletak di Jalan Basuki Rahmad kemudian pada tanggal 10 April 1975 Kantor Pos Besar ini dipindahkan ke jalan Merdeka Selatan No. 5 Malang sampai dengan sekarang. Faktor-faktor yang mempengaruhi letak pemilihan lokasi PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Malang adalah sebagai berikut:

- a. Dipandang dari letak geografis merupakan tempat yang strategis karena berada di jantung kota, dengan batas-batas sebagai berikut:
 1. Sebelah Utara = Alun-alun kota
 2. Sebelah Selatan = Bank Tabungan Negara (BTN)
 3. Sebelah Timur = Kantor Pembendaharaan dan Kas Negara (KPKN)
 4. Sebelah Barat = Hotel Pelangi
- b. Merupakan jalur kendaraan umum, Dengan letaknya yang cukup strategis tersebut diharapkan Kantor Pos Malang dapat memberikan pelayanan yang luas pada segenap masyarakat.

PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Malang adalah salah satu outlet pos terbesar di Indonesia dan khususnya di Jawa timur. Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang juga didukung oleh *outlet* yang tersebar di seluruh pelosok malang, dari sejumlah *outlet* pos yang tersebar di seluruh pelosok Malang, dari sejumlah *outlet* pos yang tersebar di seluruh Indonesia, di kota Malang sendiri terdapat 38 kantor pos yang tersebar di daerah kota Madya, selain dari kantor pos besar Malang, jumlah kantor tersebut belum termasuk dari unit pos keliling, pos

keliling desa, pos sekolah, maupun pos pesantren. Adapun gambaran *outlet* layanan pos ini adalah sebagai berikut:

Tabel 1
Jumlah Outlet PT. Pos Indonesia (Persero) Malang

Nama	Jumlah
Kantor Pos (Besar)	1
Kantor Pos Pembantu	36
Terminal Pos Keliling	2
Unit Pelayanan Pos	10
Unit Pos Sekolah	12
Unit Pos Pesantren	6
Total	67

Sumber: PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Malang 2009

3. Tujuan Berdirinya PT. Pos Indonesia (Persero) Malang

Setiap perusahaan yang menjalankan usahanya tentu lebih dahulu menentukan tujuan yang hendak dicapai. Tujuan merupakan sesuatu yang sangat penting disamping sebagai pedoman juga sebagai alat kontrol dalam melaksanakan segala aktivitas perusahaan. Oleh karena itu tujuan perusahaan harus direncanakan dan dirumuskan secara tegas dan jelas oleh semua pihak yang bersangkutan dengan kegiatan tersebut.

Tujuan dari perusahaan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang adalah sebagai berikut:

- a. Mengelola perusahaan dengan prinsip bisnis yang sehat dengan didukung teknologi tepat guna dan sumber daya manusia yang profesional.
- b. Menyediakan layanan komunikasi logistik, transaksi keuangan dan layanan pos lainnya yang memiliki nilai tambah tinggi bagi kepuasan pelanggan.
- c. Mengembangkan perusahaan yang memiliki daya saing kuat, baik di pasar domestik maupun pasar global.
- d. Memberikan layanan untuk kemanfaatan umum yang menjangkau seluruh pelosok tanah air dengan perlakuan yang sama guna memperkuat persatuan dan kesatuan bangsa serta mempercayai hubungan antar bangsa.

4. Visi, Misi Perusahaan, Catur Sukses Sapta Pedoman, Nilai-nilai Utama Budaya Perusahaan, dan Kebijakan Perusahaan

PT. Pos Indonesia (Persero) Malang sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang resmi menjadi perusahaan pada Juni 1995 sebagai salah satu

BUMN yang didasarkan pada UU No. 9 Tahun 1969 tentang BUMN, PT. pos Indonesia (Persero) Malang mengemban visi, misi, catur sukses sapta pedoman, nilai-nilai utama budaya perusahaan, dan kebijakan perusahaan sebagai berikut:

a. Visi PT. Pos Indonesia (Persero) Malang

PT. Pos Indonesia (Persero) Malang adalah menjadi perusahaan pos yang berkemampuan memberikan solusi terbaik dan menjadi pilihan utama *stakeholder* domestik maupun global dalam mewujudkan pengembangan bisnis dengan pola kemitraan yang didukung oleh sumber daya manusia yang unggul dan menjunjung tinggi nilai. Penyedia jasa pos bernilai tinggi dengan daya saing global (*Pos Indonesia is committed providing based in high valor. Postal is all people in Indonesia and a capability to complete in the global postal market*).

b. Misi PT. Indonesia (Persero) Malang.

- 1) Memberikan solusi terbaik bagi bisnis, pemerintah, dan individu melalui penediaan sistem bisnis dan layanan komunikasi tulis, logistik, transaksi keuangan, dan filateli berbasis jejaring terintegrasi, terpercaya dan kompetitif di pasar domestik dan global.
- 2) Mengelola perusahaan dengan prinsip bisnis yang sehat dengan didukung teknologi tepat guna dan sumber daya manusia yang profesional.
- 3) Menyediakan layanan komunikasi logistik, transaksi keuangan dan layanan pos lainnya yang memiliki nilai tambah tinggi bagi kepuasan pelanggan.
- 4) Mengembangkan perusahaan yang memiliki daya saing kuat, baik di pasar domestik maupun pasar global.
- 5) Memberikan pelayanan untuk kemanfaatan umum yang menjangkau seluruh pelosok tanah air dengan perlakuan yang sama guna memperkuat persatuan dan kesatuan bangsa serta mempererat hubungan antar bangsa.

c. Catur Sukses dan Sapta Pedoman

Catur Sukses:

- 1) Sukses Manajemen
- 2) Sukses Pelayanan

3) Sukses Pelayanan Sumberdaya Manusia

4) Sukses Kaderisasi

Sapta Pedoman:

1) Modal Dasar

a) Kerjasama

b) Kesisteman

2) Strategi

a) Pedoman Sumberdaya Manusia

b) Peningkatan Mutu Pelayanan

3) Sasaran pokok

a) Keputusan Pelanggan

b) Komitmen terhadap Pelayanan Mutu

c) Hasil Terbaik

d. Nilai-nilai Budaya Perusahaan

1) Berusaha mencapai yang terbaik

2) Senantiasa melihat ke depan dan belajar dari pengalaman

3) Bertanggung jawab terhadap pihak-pihak yang berkepentingan

4) Menjunjung tinggi semangat kerjasama dalam kelompok

5) Menghargai kreativitas pribadi

6) Ikatan yang lestari diantara para jajaran, baik yang baru masuk, sedang menjabat dan bekerja maupun yang telah purna bakti, beserta seluruh keluarganya.

7) Perhatian yang tulus

8) Bangga sebagai insan pos indonesia

e. Kebijakan PT. Pos Indonesia

Kebijakan Direktorat Operasi

1) Kebijakan Bisnis Komunikasi

a) Reposisi layanan komunikasi baik aspek marketing maupun operasional.

b) Mengefektifkan aktivitas bisnis dengan melakukan integrasi kegiatan pemasaran operasi.

- c) Prioritas pengembangan aktivitas/ bisnis produk unggulan yang bernilai tambah tinggi berdaya saing kuat.
 - d) Pemberdayaan Wilpos/ UPT (Pendelegasian Wewenang yang lebih luas termasuk dalam hal tarif pos).
 - e) Pembenahan faktor-faktor kunci: *trac and trace, complain management system* dan faktor operasional lainnya.
 - f) Dukungan terhadap ”sumber-sumber bisnis” seperti LKIKB, kuis-kuis dan lain-lain.
 - g) Penetapan pelayanan yang antisipasif terhadap perubahan *eksternal* (UU tentang Otonomi Daerah/ S-5, dll).
 - h) Seleksi secara ketat pelayanan atribut, pelayanan yang direkomendasikan oleh *unit-unit supporting* (BPR, Layanan Customize, dll).
 - i) Pengembangan produk-produk konvensional diarahkan pada penggarapan pasar riil yang bersifat ” quick yielding”.
 - j) Monitoring dan evaluasi faktor pendukung terhadap produk layanan komunikasi (mesin, SBE, dll).
 - k) Seleksi (kajian/penilaian) terhadap performansi mitra kerja/calon mitra kerja sebagai mitra pengembangan layanan maupun aliansi strategi.
 - l) Peningkatan kualitas atribut layanan (ganti rugi, dll).
- 2) Kebijakan Bisnis Logistik
- a) Tetap Mempertahankan keunggulan penguasaan jaringan dalam membuat kemitraan bisnis.
 - b) Pemberdayaan Wilpos/ UPT (Pendelegasian wewenang yang lebih luas termasuk dalam hal pertarifan).
 - c) Mengefektifkan aktivitas bisnis dengan melakukan integrasi kegiatan pemasaran dan operasi.
 - d) Prioritas pengembangan aktivitas atau bisnis produk unggulan yang bernilai tambah tinggi dan berdaya saing kuat.
- 3) Kebijakan Bisnis Keuangan dan Keagenan
- a) Tetap mempertahankan keunggulan penguasaan jaringan dalam membuat kemitraan bisnis.

- b) Pemberdayaan Wilpos UPT (Pendelegasian wewenang yang lebih luas termasuk dalam hal pertarifan).
 - c) Mengefektifkan aktivitas bisnis dengan melakukan integrasi kegiatan pemasaran dan operasi.
 - d) Prioritas pengembangan aktivitas atau bisnis produk unggulan yang bernilai tambah tinggi dan berdaya saing kuat.
- 4) Kebijakan Bisnis Operasi
- a) Jaringan Layanan
Mengembangkan outlet dan titik layanan baik fisik maupun virtual seluas mungkin dengan menggunakan pendekatan strategi pengembangan *service point* (SP) tidak dimaksudkan setiap titik layanan tersebut harus dimiliki oleh perusahaan, namun juga dapat melalui kemitraan.
 - b) Jaringan lalu lintas
 - 1) Mengembangkan penetapan standar tarif angkutan sebagai dasar organisasi dengan mutu pengangkut
 - 2) Mengembangkan kriteria pemilihan mitra pengangkut
 - 3) Pemanfaatan teknologi tepat untuk mendukung angkutan
 - 4) Penggunaan kapasitas angkutan pesawat dengan *system blocked load*
- 5). Kebijakan Direktorat Sumberdaya Manusia
- a) Pola rekrutmen pegawai baik untuk pegawai tetap maupun pegawai tidak tetap didasarkan pada efektivitas tinggi.
 - b) Peningkatan kesejahteraan pegawai melalui restrukturisasi biaya pegawai yang mengarah pada efektivitas pembiayaan.
 - c) Pengembangan sistem insentif penugasan yang mendorong peningkatan produktifitas pegawai.
 - d) Peningkatan profesionalisme pegawai melalui program pelatihan yang dirancang sesuai dengan kebutuhan profesi dan operasional.
 - e) Penyesuaian rancangan peraturan perusahaan yang mengacu kepada aturan ketenagakerjaan sekaligus penyempurnaan sistem MSDM.

- f) Pengembangan infrastruktur MSDM untuk mendukung pengembangan sistem karir pegawai serta terpenuhinya prinsip *the right man in the right place at the right time*.
 - g) Pengembangan hubungan industrial yang harmonis antara pegawai dan manajemen sehingga membentuk kemitraan dalam rangka mendukung kemajuan perusahaan.
- 6) Kebijakan Direktorat Perencanaan, Teknik dan Sarana
- Perencanaan usaha disusun dengan program perencanaan yang jelas, spesifik, terukur, dengan memperhatikan aspek fisiabilitas dan dikendalikan dengan baik, sehingga mampu memberikan kontribusi profit yang optimal.
- 7.) Kebijakan Direktorat Keuangan
- a) Kebijakan Perbendaharaan
 - 1)) Penetapan kebijakan dan pengelolaan likuiditas perusahaan serta penetapan kebijakan portofolio investasi, strategi pengolahan hutang piutang perusahaan.
 - 2)) Pengendalian, pengembangan, dan penetapan kebijakan serta strategi penyertaan modal perusahaan.
 - b) Pengendalian Keuangan
 - 1)) Penyelenggaraan akuntansi perusahaan dan penerapan kebijakan sistem dan prosedur pertanggung jawaban keuangan atau akuntansi perusahaan.
 - 2)) Penyusunan dan penetapan kebijakan struktur permodalan perusahaan meliputi anggaran dan investasi.
 - 3)) Penyusunan dan penetapan kebijakan struktur biaya produksi dan harga transfer.

5. Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi PT. Pos Indonesia (Persero) Malang berkembang secara dinamis karena didorong faktor internal dan eksternal. Struktur organisasi di PT. Pos Indonesia (Persero) Malang masih bersifat sentralisasi. Jadi semua keputusan kebijakan (*Politic*), wewenang menjadi tanggung jawab Kepala Kantor. Struktur organisasi di PT. Pos Indonesia (Persero) Malang ditetapkan

dalam suatu keputusan tersendiri dengan mengikuti pola struktur fungsional dan staf. Secara keseluruhan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang dipimpin oleh seorang Kepala Kantor yang dibantu oleh wakil kepala kantor.

Berdasarkan birokrasi perusahaan, karyawan dengan jabatan lebih rendah secara *otomatis* bertanggung jawab langsung kepada karyawan yang memiliki jabatan di atasnya. Adapun *job description* dari masing-masing departemen yang ada di PT. Pos Indonesia (Persero) Malang adalah sebagai berikut:

a.. KK (Kepala Kantor)

Tugas-tugas Kepala Kantor adalah sebagai berikut:

- 1) Memimpin kantor pos yaitu membina PT. Pos Indonesia (Persero) Malang dalam rangka memberikan pelayanan kepada masyarakat luas.
- 2) Mengawasi uang dan benda pos material yang dipegang bendaharawan, serta mengawasi benda-benda inventaris perusahaan.
- 3) Membuka kerjasama dengan inventaris lain.
- 4) Menetapkan kebijaksanaan untuk efisiensi kegiatan operasional yang dituangkan dalam peraturan/instruksi kantor sepanjang sesuai dengan ketentuan kantor.
- 5) Mewakili dan menandatangani untuk dan atas nama PT. Pos Indonesia (Persero) Malang guna menyelesaikan urusan-urusan kantor dengan melakukan tindakan-tindakan sebagaimana mestinya dimaksud dalam surat kuasa dari Kepala Pos Indonesia.

b. WKKP (Wakil Kepala Kantor Pos)

Tugas-tugas pokoknya adalah:

- 1) Membantu tugas kepala kantor secara keseluruhan
- 2) Mewakili Kepala Kantor dalam pemeriksaan kas bendaharawan beserta naskah-naskahnya.
- 3) Pengawasan kelancaran angkutan pos.
- 4) Pengawasan kelancaran angkutan pos.
- 5) Mengatur perkembangan tutupan pos.

c. Pembantu Wakil Pos

Tugas-tugas Pembantu Wakil Kepala adalah sebagai berikut:

- 1) Membuat daftar hadir pegawai.
 - 2) Membuat laporan pegawai
 - 3) Membuat daftar dan membayarkan tunjangan loket atau uang lembar kepada pegawai.
 - 4) Membayar gaji pensiun pegawai.
 - 5) Mengatur pembagian dinas hari minggu.
 - 6) Mengatur masalah cuti atau istirahat serta laporannya.
- d. Manajer Bagian Utama
- Tugas-Tugasnya adalah:
- 1) Mengawasi seluruh kegiatan di kantor pos.
 - 2) Memberikan penerangan kepada umum, karena ada hubungannya dengan humas.
- e. Manajer Sumber Daya Manusia
- Tugas-Tugasnya adalah:
- 1) Mengurus surat-menyurat atau agenda surat rahasia
 - 2) Mengetik dan mengurus pengiriman surat-surat rahasia
 - 3) Memeriksa konsep dari kepala bagian dan menandatangani surat-menyurat yang didelegasikan oleh Kepala Kantor
 - 4) Memelihara arsip secara teratur.
 - 5) Perpustakaan kantor beserta laporannya.
 - 6) Mengawasi ketertiban pengiriman naskah laporan dari bagian-bagian.
- f. Manajer Keuangan
- Tugas-Tugasnya adalah:
- 1) Mengawasi dan bertanggung jawab terhadap semua urusan persediaan benda pos untuk PT. Pos Indonesia (Persero) Malang.
 - 2) Memegang uang kas, benda pos, dan materai.
 - 3) Mematuhi permintaan benda-benda pos.
- g. Manajer Akuntansi
- Tugas-Tugasnya adalah:
- 1) Melaksanakan semua tugas yang didelegasikan oleh Kepala Kantor.
 - 2) Bertanggung jawab di bagian akuntansi
 - 3) Memeriksa serta mengawasi pekerjaan dari asisten I dan asisten II.

- 4) Mengerjakan semua kegiatan akuntansi termasuk buku besar, harian kas, jurnal umum, jurnal kas masuk, dan jurnal kas keluar.
- 5) Mengawasi dan memeriksa buku pembantu hutang dan piutang.
- 6) Setiap akhir periode melakukan tutup buku dan mengirimkan jurnal-jurnal dokumen sumbernya ke wilayah pos.
- 7) Setiap akhir periode melakukan tutup buku dan mengirimkan jurnal-jurnal dokumen sumbernya ke wilayah pos.
- 8) Memeriksa dan mengawasi kebenaran pengisian buku besar pada aktiva kewajiban, penyertaan, pendapatan serta biaya.

h. Bagian Peralatan:

Tugas-tugasnya adalah:

- 1) Bertanggung jawab atas barang-barang investasi perlengkapan kantor.
- 2) Pembuatan daftar permintaan barang.
- 3) Mengerjakan daftar permintaan atau pertanggung jawaban barang cetak.
- 4) Menjaga keamanan dan kebersihan kantor, termasuk gedung dan peralatan.
- 5) Mengadakan *service* pemeliharaan sekaligus bahan bakar oli sepeda motor dan mobil dinas.

i. Manajer Antaran dan Distribusi

Tugas-tugasnya adalah sebagai berikut:

- 1) Mengawasi semua surat pos yang meliputi surat pos biasa, kilat, kilat khusus tercatat, patas, denda, wesel pos biasa, kilat khusus.
- 2) Melaksanakan dan mengawasi surat pos untuk kotak pos.
- 3) Melakukan pengawasan periodik.
- 4) Menyusun buku jalan antar.
- 5) Mengadakan pemeriksaan kelengkapan pengantar pos.

j. Kepala Unit Divisi Paket.

Tugas-tugasnya adalah sebagai berikut:

- 1) Mengadakan, mengawasi, dan bertanggung jawab atas penerimaan dan pengiriman paket pos.
- 2) Mengadakan pengawasan pembukuan dan penutupan kantor pos paket.
- 3) Menyelesaikan administrasi atau surat-menyurat

k. Manajer PPW (Pos Peka Waktu)

Tugas-tugasnya adalah sebagai berikut:

- 1) Menerima dan mengatur kilat khusus
- 2) Mengawasi pekerjaan kilat khusus.
- 3) Menyelesaikan administrasi surat-menyurat di bagian tersebut.

l. Manajer Humas dan Pemasaran

Tugas-tugasnya adalah sebagai berikut:

- 1) Mengawasi serta bertanggung jawab atas pekerjaan di bagian humas dan pemasaran.
- 2) Bertanggung jawab atas pengiriman dan penerimaan kiriman surat pos tercatat dan terdaftar.
- 3) Menyimpan kiriman berharga.

m. Manajer Wesel Pos dan Tabanas

Tugas-tugasnya adalah sebagai berikut

- 1) Mengadakan dan mengawasi serta bertanggung jawab atas pekerjaan di bagian wesel dan tabanas.
- 2) Pembuatan wesel pos dan duplikat.

n. Manajer pengolahan

Tugas-tugasnya adalah sebagai berikut

- 1) Penanggung jawab tugas penerimaan atau pengiriman pos.
- 2) Mencatat data statistik lalu lintas giro.

o. manager Pelayanan Luar

- 1) Memeriksa kebenaran wesel pos yang dipertanggungkan.
- 2) Membuat buku pengawasan atas pemakaian resi register wesel pos

p. Manager perbendaharaan

- 1) Menerima setoran uang dari petugas paket
- 2) Menandatangani bukti serah sebagai bukti penerimaan uang.

Berikut ini adalah bagan struktur organisasi PT. Pos Indonesia (Persero)

Kantor Pos Malang:

6. Keadaan Personalia Kantor Pos Malang

a. Personalia

Untuk menunjang kegiatan operasional PT. Pos Indonesia (Persero) Malang didukung kurang lebih 290 pegawai, termasuk di kantor pos pembantu dan kantor pos tambahan. Dalam menunjang kesejahteraan karyawan, PT. Pos Indonesia (Persero) Malang memberikan tunjangan kepada karyawannya, diantaranya: tunjangan keluarga, tunjangan kerusakan, tunjangan kinerja, tunjangan jabatan, tunjangan transport, tunjangan kehadiran, tunjangan pengantar (ditujukan bagi petugas yang bekerja sebagai pengantar pos), tunjangan loket (ditujukan bagi petugas yang bekerja di loket).

b. Jam kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Malang

1) Bagian Locket Pelayanan/ Bagian Bisnis Komunikasi

Senin s/d Kamis	: Shift pagi 08.00-14.00 Shift malam 14.00-19.00
Jum'at	: 08.00 s/d 15.00 11.00 s/d 13.00 (isoma)
Sabtu	: Shift pagi 08.00-13.00 Shift malam 14.00-19.00

2) Bagian Administrasi dan Manajemen

Senin s/d Sabtu	: 08.00-14.00
-----------------	---------------

3) Bagian Bisnis Logistik

Senin s/d Sabtu	: 08.00-19.00
-----------------	---------------

c. Pengembangan Karyawan

Usaha-usaha yang dilakukan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) Malang dalam meningkatkan dan mengembangkan kualitas sumber daya manusia khususnya para karyawan adalah dengan memberikan pendidikan dan pelatihan. Dimana pendidikan dan pelatihan ini dibagi menjadi dua macam:

1) Pendidikan dan pelatihan untuk umum

Pendidikan dan pelatihan ini ditujukan kepada semua karyawan yang ingin mengikutinya.

2) Pendidikan dan pelatihan bagi yang ditunjuk

- 3) Pendidikan dan pelatihan ini khusus ditujukan kepada karyawan yang telah ditunjuk atau dipilih untuk mengikutinya.

Tabel 2
Data Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Malang
Berdasarkan Tingkat Pendidikan dan Jenis Kelamin

No	Status Karyawan	Tingkat Pendidikan					Jenis Kelamin		Jumlah (Orang)
		SD	SMP	SMA	Dipl	S1	L	P	
1	Karyawan tetap	38	42	116	32	20	229	19	248
2	Karyawan outsourcing	-	-	-	30	12	27	15	42
Jumlah		38	42	116	62	32	256	34	290

Sumber Data: PT. POS Indonesia (Persero) Malang 2009

Tabel 3
Data Karyawan Tetap PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Malang
Berdasarkan Golongan

No	Golongan	Pangkat	Jumlah
1	Golongan III	c	3
		b	14
		a	26
2	Golongan II	d	37
		c	98
		b	44
		a	5
3	Golongan I	d	13
		c	2
		b	6
		a	-
Total			248

Sumber Data: PT. POS Indonesia (Persero) Malang 2009

d. Status Pegawai

Mengenai status tenaga kerja yang ada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Malang dikaitkan dengan personil dan pekerjaannya dibagi menjadi 2 (dua) golongan, yaitu:

1) Pegawai Negeri Sipil

Yaitu pegawai yang memiliki Nippos yang merupakan pegawai tetap PT. Pos Indonesia (Persero) Malang.

2) Tenaga Outsourcing

Yaitu tenaga kerja yang bekerja di PT. Pos Indonesia (Persero) Malang berdasarkan rekomendasi GAPENSI (Gabungan Pekerja Seluruh Indonesia) di kontrak untuk masa dan pekerjaan tertentu.

7. Kegiatan Usaha Kantor Pos Malang

PT. Pos Indonesia (Persero) Malang adalah suatu perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa. adapun jenis layanan yang diselenggarakan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) Malang adalah sebagai berikut:

a. Lalu lintas berita/jasa Pengiriman surat

Jasa Layanan surat pos terdiri dari:

- 1) Surat biasa, surat kilat, surat kilat tercatat, surat tercatat, penyebaran surat tanpa alamat (PESTA), kiriman balasan kartu pos, warket pos, barang cetakan braile dan surat dinas.
- 2) Layanan pengiriman Surat Pos Peka Waktu, terdiri dari:
 - a) Surat Kilat Khusus (SKH)
 - b) Surat Pos Cepat Antar Kota Terbatas (Pos Patas)
 - c) Surat Pos Cepat Antaran Kota (Pos Canta)
 - d) Surat Elektronik
 - e) *Express Mail Service* (EMS)
 - f) Surat khusus keluar negeri

b. Lalu Lintas Barang

Pengiriman paket pos barang merupakan paket pos berupa kemasan yang berisi barang dengan syarat-syarat tertentu seperti bentuk, ukuran dan berat yang dikirimkan untuk perhubungan dalam negeri. Contoh barang tersebut adalah Paket Pos Biasa (darat/udara)

- 1) Paket Pos Udara (domestik/internasional)
 - 2) Pos Kilat Khusus (PKH)
 - 3) Pos Kilat Antar Kota Terbatas (Pos Patas)
 - 4) *Express Mail Service* (EMS)
- c. Lalu Lintas Uang
- Layanan pengiriman uang terdiri dari:
- 1) Wesel Pos Biasa
 - 2) Wesel Pos Kilat
 - 3) Wesel Pos Kilat Khusus
 - 4) Wesel Pos Elektronik
 - 5) Wesel Pos Berlangganan
 - 6) Giro dan Cek Pos
 - 7) Cek Pos Wisata
 - 8) Dinas Keagenan Kwitansi Pos
- d. Jasa Keagenan
- Jasa keagenan terdiri dari:
- 1) Penjualan benda-benda pos (materai dari dirjen pajak)
 - 2) Penerimaan setoran pajak
 - 3) Tabanas BTN
 - 4) Penjualan agrarian
 - 5) Penjualan benda Universitas Terbuka
 - 6) Pembayaran pensiun (dari PT. Taspen dan Asabri)

8. Jasa Layanan Kantor Pos Malang

a. Bisnis Komunikasi (Biskom)

Bisnis komunikasi adalah salah satu pelayanan yang ada di PT. Pos Indonesia (persero) Kantor Pos Malang, yaitu bergerak melayani jasa pengiriman surat atau dokumen dalam dan luar negeri dengan ukuran standar maupun optimal (surat atau dokumen yang mempunyai ukuran di luar ukuran yang sudah ditetapkan atau standar). Terdiri dari pelayanan surat biasa, surat kilat, surat kilat khusus, surat tercatat, surat Pos Canta (Pos Cepat Antar Kota), internet (Wasantara net).

b. Bisnis Logistik (Bislog)

Bisnis Logistik menangani segala sesuatu yang berhubungan dengan paket pos, baik paket pos dalam negeri maupun luar negeri yang meliputi: paket biasa, paket prima.

c. Bisnis Keuangan (Biskug)

Bisnis Keuangan menangani segala sesuatu yang berhubungan dengan wesel pos baik wesel pos biasa, standar maupun prima.

d. Bisnis Retail (BR)

Bisnis retail meliputi penjualan benda-benda pos seperti: peranko, materai, surat segel serta kartu pos.

Sebagai badan usaha, jenis layanannya dapat dikelompokkan ke dalam kelompok besar, yaitu bisnis primer, sekunder, dan bisnis pendukung, Untuk lebih jelasnya di tampilkan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4
Jenis Layanan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Malang

Kelompok	Jenis Layanan
Bisnis Primer	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jasa pengiriman surat 2. Paket pos (Kargo) 3. Filateli 4. Keagenan 5. Jasa keuangan
Bisnis Sekunder	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Direct Mail</i> 2. Kotak Pos Elektronik 3. Teknologi Informasi (Wasantaranet)
Bisnis Pendukung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Transportasi 2. Warung Telepon 3. Bisnis <i>Property</i> 4. Pembayaran rekening telepon, listrik, dan air 5. Koperasi pegawai

Sumber: PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Malang 2009

9. Pemasaran dan Saluran Distribusi

a. Pemasaran

Promosi yang selama ini dilakukan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) Malang dengan melalui produk spanduk, penyebaran brosur dan menggunakan tim pemasaran selain surat dalam bentuk ragamnya, jenis-jenis yang di promosikan pihak PT. Pos Indonesia (Persero) Malang adalah melayani setoran pajak lewat kantor pos, rekening listrik, tabungan, pembelian buku, filateli, dan lain-lain.

b. Saluran Distribusi

Pendistribusian jasa yang diberikan selain PT. Pos Indonesia (Persero) Malang, juga terdapat kantor pos tambahan, pos keliling daerah (PKD) dan agen pos serta langsung ke masyarakat atau jasa pemakai.

B. Data Fokus Penelitian

1. Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan

Perusahaan yang mempunyai pandangan bahwa kegiatan pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan merupakan suatu investasi yang tidak ternilai harganya, agar tetap terjadinya kesinambungan operasional perusahaan dimasa yang akan datang maka perusahaan dalam melaksanakan kegiatan pendidikan dan pelatihan tersebut perlu memperhatikan peserta yang akan mengikuti pendidikan dan pelatihan. Untuk pemilihan peserta pendidikan dan pelatihan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Malang mempunyai 3 cara yaitu:

1. Permintaan langsung dari unit kerja

Menentukan siapa yang akan ditunjuk untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan adalah Kepala bagian unit yang bersangkutan kemudian mengirim surat tembusan ke bagian pendidikan dan pelatihan.

2. Inisiatif dari bagian pendidikan dan pelatihan

Menentukan siapa yang akan ditunjuk untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan adalah dari bagian pendidikan dan pelatihan langsung.

3. Langsung ditunjuk oleh kepala kantor

Menentukan siapa yang akan ditunjuk untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan adalah kepala kantor langsung dengan memberi memo kepada bagian pendidikan dan pelatihan.

a. Jenis Pendidikan dan Pelatihan

Jenis pendidikan dan pelatihan harus disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan. Tujuan yang ingin dicapai karyawan yang akan mengikuti pendidikan dan pelatihan, hal ini perlu diperhatikan mengingat kemampuan masing-masing karyawan tidak sama, disamping status karyawan yang juga berbeda-beda. Agar terjadi kesesuaian antara pendidikan dan pelatihan yang diberikan dengan kebutuhan. Berikut ini tabel jenis diklat yang pernah diikuti karyawan.

Tabel 5
Jenis Diklat yang Pernah Diikuti Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero)
Kantor Pos Malang

No	Macam dan Lokasi Pelatihan	Lama Pelatihan dan jumlah karyawan diklat	Manfaat Pelatihan
1	Bahasa Inggris Malang, Surabaya	1 Bulan, 5 Orang	Peningkatan penguasaan bahasa inggris
2	Filateli Malang, Surabaya	1 Minggu, 2 Orang	Benda-benda Pos
3	Internet Malang	2 Minggu, 25 Orang	Untuk dapat mengoperasikan nusantara net
4	ISO 9001 EMS Bandung, Surabaya	1 Minggu, 30 Orang	Manajemen mutu layanan pengiriman surat dokumen dan barang ke luar negeri Express Mail Service (EMS)
5	Penataran BB pelayanan Surabaya	1 Bulan, 2 Orang	Calon-calon kepala kantor pos cabang
6	Komputer Malang, Surabaya	1 Bulan, 70 Orang	Tentang komputer dan pengoperasiannya
7	Keaslian uang rupiah, Malang	1 Hari, 4 Orang	Mengenal ciri-ciri uang rupiah asli
8	Pengantar Pos Surabaya	1 Minggu, 5 Orang	Tentang pengantar kiriman kepada pelanggan
9	Petugas pengolahan kiriman Pos (BackOffice) Surabaya	1 Minggu, 20 Orang	Tentang pengumpulan kiriman pos pemrosesan kiriman pos
10	Wesel Pos Malang, Surabaya	1 Bulan, 4 Orang	Pengalihan dari wesel pos manual ke elektrik
11	Telepon, skill dan customer service Malang	2 Hari, 2 Orang	Tentang cara menelepon dan cara pelayanan terhadap para pelanggan yang baik dan benar
12	Ekspor/impor Bandung	1 Bulan, 1 Orang	Penanganan luar negeri khusus logistik
13	PLP (Penata Layanan Pos) Surabaya	2 Minggu, 4 Orang	Pendataan pelanggan
14	Pelatihan prestasi profesional Surabaya, Malang	1 minggu, 15 Orang	Meningkatkan profesional pelayanan pelanggan
15	5 R (Ringkas, Rapi, Resik, Rajin, Ramah)	1 minggu, 15 Orang	Menjaga lingkungan kerja

Sumber Data: PT. POS Indonesia (Persero) Malang 2009

Dengan jenis-jenis pelatihan yang dilaksanakan diharapkan mampu meningkatkan prestasi kerja karyawan pada akhirnya akan berpengaruh terhadap kinerja dari perusahaan. Berikut ini adalah jawaban responden tentang jenis diklat yang diikuti.

Tabel 6
Jenis Diklat dan Prestasi Kerja

Jenis Diklat	Prestasi Kerja				Jumlah
	Sangat Baik	Baik	Kurang Baik	Tidak Baik	
Jenis diklat yang diikuti dapat membantu meningkatkan standar mutu ditetapkan perusahaan.	4 (13,32%)	22 (73,26%)	4 (13,32%)	0 (0%)	30 (100%)
Jenis diklat yang diikuti dapat membantu menyelesaikan pekerjaan dengan ketelitian dan kecermatan.	5 (16,65%)	16 (53,28%)	9 (29,97%)	0 (0%)	30 (100%)
Jenis diklat yang diikuti dapat membantu menyelesaikan pekerjaan dengan rapi.	8 (26,64%)	8 (26,64%)	14 (46,62%)	0 (0%)	30 (100%)
Jenis diklat yang diikuti dapat membantu menyelesaikan sejumlah pekerjaan sesuai standar perusahaan.	11 (36,63%)	15 (49,95%)	4 (13,32%)	0 (0%)	30 (100%)
Jenis diklat yang diikuti dapat membantu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu yang ditetapkan	9 (29,97%)	14 (46,62%)	7 (23,31%)	0 (0%)	30 (100%)

Sumber: Data Primer diolah Juni 2009

Jawaban responden pada tabel 6 jenis diklat yang diikuti dapat membantu meningkatkan standar mutu ditetapkan perusahaan prestasi kerja hasilnya baik yaitu 22 orang atau 73,26%. Jenis diklat yang diikuti dapat membantu menyelesaikan pekerjaan dengan ketelitian dan kecermatan prestasi kerja hasilnya baik yaitu 16 orang atau 53,28%. Jenis diklat yang diikuti dapat membantu menyelesaikan pekerjaan dengan rapi prestasi kerja hasilnya kurang baik yaitu 14 orang atau 46,62%. Jenis diklat yang diikuti dapat membantu

menyelesaikan sejumlah pekerjaan sesuai standar perusahaan prestasi kerja hasilnya baik yaitu 15 orang atau 49,95%. Jenis diklat yang diikuti dapat membantu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu yang ditetapkan prestasi kerja hasilnya baik yaitu 14 orang atau 46,62%.

Bapak Rustam, Manajer Bagian Antaran mengatakan:

”Pada umumnya di kantor pos seluruh Indonesia menggunakan jenis pendidikan dan pelatihan yang sama kecuali ada perubahan-perubahan misalnya pencatatan di bagian keuangan yang baru yang memang memerlukan pendidikan dan pelatihan”. (Hasil wawancara tanggal 16 Maret 2009, Jam 13.10 WIB).

Bapak Rustam Effendi, Staff Bagian Pemasaran menambahkan:

“Jenis Pendidikan dan Pelatihan bermacam-macam sesuai dengan jenis pekerjaan yang dihadapi.. Pada umumnya perusahaan yang menentukan jenis pendidikan dan pelatihan sesuai dengan pelayanan kepada konsumen”.(Hasil wawancara tanggal 18 Maret 2009, jam 14.00 WIB).

Selanjutnya wawancara dengan Bapak Rusdianto, Bagian Filatelli:

“Pendidikan dan pelatihan fungsional sebenarnya sangatlah besar peranannya dalam pengembangan sumberdaya manusia, karena diklat tersebut bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan perorangan dalam rangka peningkatan prestasi kerja dalam pelaksanaan tugas dan fungsi unit kerjanya. Dengan demikian, jenis diklat fungsional yang diprogramkan dapat disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan dan tuntutan akan pelayanan masyarakat, sehingga harus mendapatkan perhatian selain diklat lainnya”. (Wawancara tanggal 18 Maret 2009, jam 10.00 WIB di ruang kerjanya).

Wawancara tersebut menunjukkan bahwa jenis pendidikan dan pelatihan bermacam-macam sesuai dengan jenis pekerjaan yang dihadapi, kebutuhan perusahaan dan tuntutan akan pelayanan masyarakat.

b. Materi Pendidikan dan Pelatihan

Pemberian materi mempunyai peranan yang sangat penting untuk meningkatkan prestasi kerja karena dengan pemberian materi yang tepat dengan kebutuhan pekerjaan akan membantu meningkatkan pengetahuan dan pemahaman karyawan tentang bidang pekerjaannya. Agar suatu materi diklat benar-benar efektif dalam menunjang keberhasilan diklat, hal yang perlu diperhatikan adalah penetapan materi tersebut mempertimbangkan kesesuaiannya dengan tujuan diklat. Materi pendidikan dan pelatihan terdiri dari teori dan praktek. Berikut ini adalah jawaban responden tentang materi diklat.

Tabel 7
Materi Diklat dan Prestasi Kerja

Materi Diklat	Prestasi Kerja				Jumlah
	Sangat Baik	Baik	Kurang Baik	Tidak Baik	
Materi diklat yang disampaikan lebih banyak prakteknya	9 (29,97%)	16 (53,28%)	3 (9,99%)	2 (6,66%)	30 (100%)
Materi diklat yang disampaikan dapat dijadikan bahan referensi dalam meningkatkan standar mutu perusahaan.	5 (16,65%)	24 (79,92%)	1 (3,33%)	0 (0%)	30 (100%)
Materi diklat yang disampaikan dapat dijadikan bahan referensi dalam mengerjakan sejumlah pekerjaan sesuai standar perusahaan.	2 (6,66%)	18 (59,94%)	7 (23,31%)	3 (9,99%)	30 (100%)
Materi diklat yang disampaikan dapat dijadikan bahan referensi dalam mengerjakan pekerjaan sesuai dengan target waktu yang ditetapkan	5 (16,65%)	10 (33,3%)	8 (26,64%)	7 (23,31%)	30 (100%)

Sumber: Data Primer diolah Juni 2009

Jawaban responden pada tabel 7 materi diklat yang disampaikan lebih banyak prakteknya prestasi kerja hasilnya baik yaitu 16 orang atau 53,28%. Materi diklat yang disampaikan dapat dijadikan bahan referensi dalam meningkatkan standar mutu perusahaan prestasi kerja hasilnya baik yaitu 24 orang atau 79,92%. Materi diklat yang disampaikan dapat dijadikan bahan referensi dalam mengerjakan sejumlah pekerjaan sesuai standar perusahaan prestasi kerja hasilnya baik yaitu 18 orang atau 59,94%. Materi diklat yang disampaikan dapat dijadikan bahan referensi dalam mengerjakan pekerjaan sesuai dengan target waktu yang ditetapkan prestasi kerja hasilnya baik yaitu 10 orang atau 33,3%.

Mbak Heny Aprillia , Karyawan Bagian Pemasaran berkata:

“Waktu saya mengikuti diklat materi yang diajarkan sesuai dengan pekerjaan yang saya hadapi, saya jadi tahu cara menangani pekerjaan tapi tidak semua materi berhubungan dengan pekerjaan yang saya hadapi karena diklat yang

saya ikuti bersifat umum untuk karyawan kantor pos.”. (Hasil wawancara tanggal 20 Maret 2009, Jam 14.30 WIB).

Bapak tommy, Bagian paket menambahkan:

“Materi yang diajarkan sesuai dengan bidang pekerjaan saya khususnya saya dibagian paket, dulu saya melayani konsumen dengan tidak baik dalam artian tidak pernah senyum dan Ramah terhadap konsumen dengan materi yang diajarkan ternyata saya mempunyai wawasan untuk membuat pelanggan puas”. (Wawancara tanggal 20 Maret 2009, jam 10.00 WIB di ruang kerjanya).

Wawancara tersebut dapat diketahui bahwa materi yang diajarkan harus sesuai dengan pekerjaan yang dihadapi. Pemberian materi yang tepat dengan kebutuhan pekerjaan akan membantu meningkatkan pengetahuan dan pemahaman karyawan tentang bidang pekerjaannya.

c. Metode Pendidikan dan Pelatihan

Keberhasilan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan juga ditentukan oleh metode yang dilaksanakan. Metode pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan juga akan mempengaruhi tujuan dari pelaksanaan pendidikan dan pelatihan. Penerapan metode secara tepat dapat membantu instruktur dalam menyampaikan materinya dan peserta diklat dalam menyerap materi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuannya dipengaruhi oleh metode diklat yang diterapkan dalam pelaksanaan diklat. Metode pendidikan dan pelatihan terdiri dari metode *on the job training* dan *off the job training*.

Penerapan metode secara tepat dapat membantu tenaga pengajar dalam menyampaikan materinya. Hal yang perlu diperhatikan adalah bahwa menerapkan metode pengajaran tertentu hendaknya metode tersebut mengacu pada tujuan dan kesesuaian dengan komposisi jumlah peserta, tersedianya waktu serta fasilitas yang digunakan.

PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Malang melaksanakan kegiatan pendidikan dan pelatihan kepada karyawannya dengan menggunakan metode *on the job* seperti ceramah/kuliah, metode ini dimaksudkan agar para peserta dapat menerima pengetahuan secara langsung dari nara sumbernya. Berikut ini adalah jawaban responden tentang metode diklat.

Tabel 8
Metode Diklat dan Prestasi Kerja

Metode Diklat	Prestasi Kerja				Jumlah
	Sangat Baik	Baik	Kurang Baik	Tidak Baik	
Metode diklat menggunakan metode kuliah/ceramah	11 (36,63%)	17 (56,61%)	2 (6,66%)	0 (0%)	30 (100%)
Metode diklat menggunakan diskusi/Seminar	5 (16,65%)	18 (59,94%)	5 (16,65%)	2 (6,66%)	30 (100%)
Metode diklat yang diterapkan dapat membantu meningkatkan standar mutu yang ditetapkan perusahaan.	3 (9,99%)	16 (53,28%)	9 (29,97%)	2 (6,66%)	30 (100%)
Metode diklat yang diterapkan dapat membantu menyelesaikan sejumlah pekerjaan sesuai standar perusahaan	5 (16,65%)	12 (39,96%)	11 (36,63%)	2 (6,66%)	30 (100%)
Metode diklat yang diterapkan dapat membantu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu yang ditetapkan.	2 (6,66%)	13 (43,29%)	12 (39,96%)	3 (9,99%)	30 (100%)

Sumber: Data Primer diolah Juni 2009

Jawaban responden pada tabel 8 metode diklat menggunakan metode kuliah/ceramah prestasi kerja hasilnya baik yaitu 17 orang atau 56,61%. Metode diklat menggunakan diskusi/Seminar prestasi kerja hasilnya baik yaitu 18 orang atau 59,94%. Metode diklat yang diterapkan dapat membantu meningkatkan standar mutu yang ditetapkan perusahaan prestasi kerja hasilnya baik yaitu 16 orang atau 53,28%. Metode diklat yang diterapkan dapat membantu menyelesaikan sejumlah pekerjaan sesuai standar perusahaan prestasi kerja hasilnya baik yaitu 12 orang atau 39,96%. Metode diklat yang diterapkan dapat membantu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu yang ditetapkan prestasi kerja hasilnya baik yaitu 13 orang atau 43,29%.

Bapak Rusdianto Karyawan Bagian Filateli berkata:

“Metode diklat yang sering digunakan selama saya mengikuti pelaksanaan diklat adalah metode kuliah atau semacam ceramah. Dan metode tersebut menurut saya cukup sesuai karena metode tersebut sudah umum dilaksanakan”. (hasil wawancara tanggal 19 Maret, Jam 10.00 WIB).

Disamping metode ceramah/kuliah. Pelaksanaan diklat juga menggunakan metode diskusi/seminar. Metode ini merupakan metode diklat untuk mencari pemecahan dari berbagai aspek atau pandangan dimana peserta membahas makalah dari salah seorang/kelompok peserta yang diajukan sebagai bahan diskusi. Dengan dilibatkan para peserta dalam suatu diskusi/seminar, secara langsung maupun tidak langsung dapat melatih para peserta dalam mengemukakan gagasan-gagasan/ide-ide, pendapat serta pemikiran mereka masing-masing dalam memecahkan suatu masalah yang mungkin timbul dalam pelaksanaan tugas-tugas sebagai karyawan PT. Pos Indonesia (persero) kantor pos Malang. Melalui diskusi/seminar dapat membantu para peserta dalam mengasah kemampuan berpikir yang baik dan realistis serta dapat mengembangkan pengetahuannya. Bapak Kaharuddin, Bagian ekspedisi berkata:

“Metode diskusi/ceramah paling sering dilakukan di kantor pos Malang, metode ini merangsang para peserta untuk mengemukakan gagasan atau ide-ide para peserta, memecahkan masalah yang timbul dengan berdiskusi. Tapi tidak semua peserta yang mengikuti mengemukakan ide-idenya karena sungkan dengan atasan atau peserta yang sudah menduduki jabatan tertentu”. (Wawancara tanggal 23 Maret 2009 jam 10.00 WIB di ruang kerjanya).

Wawancara tersebut menggunakan metode ceramah/kuliah dan metode diskusi/seminar. Metode ceramah/kuliah dapat menerima pengetahuan secara langsung dari nara sumbernya, sedangkan metode diskusi/seminar dapat melatih para peserta dalam mengemukakan gagasan-gagasan/ide-ide, pendapat serta pemikiran mereka masing-masing dalam memecahkan suatu masalah yang mungkin timbul dalam pelaksanaan tugas-tugas.

d. Instruktur

Instruktur diklat yang berkualitas dan memiliki pengetahuan serta kemampuan ikut berperan dalam menentukan keberhasilan diklat. Tidak semua instruktur efektif dalam menyampaikan materinya, artinya seringkali peserta diklat mengalami hambatan dalam menerima/menyerap materi yang disampaikan

oleh instruktur, meskipun secara kualitas instruktur tersebut memiliki penguasaan materi yang memadai.

Tabel 9
Instruktur Diklat dan Prestasi Kerja

Instruktur Diklat	Prestasi Kerja				Jumlah
	Sangat Baik	Baik	Kurang Baik	Tidak Baik	
Instruktur diklat dalam menyampaikan materinya peserta dapat menerima/menyerap materi yang diberikan	6 (19,98%)	12 (39,96%)	8 (26,64%)	4 (13,32%)	30 (100%)
Instruktur diklat dalam menyampaikan materi dapat mempengaruhi/memotivasi peserta dalam meningkatkan standar mutu pekerjaan yang ditetapkan perusahaan.	3 (9,99%)	15 (49,95%)	9 (29,97%)	3 (9,99%)	30 (100%)
Instruktur diklat dapat mempengaruhi/memotivasi dalam menyelesaikan sejumlah pekerjaan sesuai standar perusahaan.	3 (9,99%)	14 (46,62%)	10 (33,3%)	3 (9,99%)	30 (100%)
Instruktur diklat dapat mempengaruhi/memotivasi menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu yang ditetapkan.	2 (6,66%)	12 (39,96%)	12 (39,96%)	4 (13,32%)	30 (100%)

Sumber: Data Primer diolah Juni 2009

Jawaban responden pada tabel 9 instruktur diklat dalam menyampaikan materinya peserta dapat menerima/menyerap materi yang diberikan prestasi kerja hasilnya baik yaitu 12 orang atau 39,96%. Instruktur diklat dalam menyampaikan materi dapat mempengaruhi/memotivasi peserta dalam meningkatkan standar mutu pekerjaan yang ditetapkan perusahaan prestasi kerja hasilnya baik yaitu 15 orang atau 49,95%. Instruktur diklat dapat mempengaruhi/ memotivasi dalam menyelesaikan sejumlah pekerjaan sesuai standar perusahaan prestasi kerja hasilnya baik yaitu 14 orang atau 46,62%. Instruktur diklat dapat mempengaruhi/

memotivasi menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu yang ditetapkan prestasi kerja hasilnya baik dan kurang baik yaitu 12 orang atau 39,96%.

Menunjukkan bahwa penguasaan materi tidak cukup menjamin dalam menyampaikan materi, karena metode atau cara penyampaian instruktur juga menentukan. Hal ini disebabkan masing-masing instruktur mempunyai gaya dan cara tersendiri dalam menyampaikan materinya. Mengikuti pendidikan dan pelatihan peserta diharuskan mengisi daftar hadir sehingga dapat dipantau keseriusan dan kedisiplinan peserta dalam mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan.

e. Waktu dan Tempat

Perusahaan merencanakan pendidikan dan pelatihan harus sesuai kebutuhan dengan tuntutan pekerjaan. Terlalu sering mendapatkan pendidikan dan pelatihan selain akan memboroskan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sehari-hari, juga tidak efisien dalam segi keuangan perusahaan. Berarti baik karyawan maupun pihak perusahaan sama-sama menginginkan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan pada waktu dan tempat yang tepat.

Waktu dan tempat pelaksanaan diklat sudah didasarkan pada perhitungan yang cermat dan sudah cukup membekali para peserta dengan pengetahuan teoritis maupun praktis sesuai dengan waktu dan tempat yang ditetapkan. Sehingga dalam waktu tersebut diharapkan penyampaian materi dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan dapat dilakukan secara optimal, artinya para peserta dapat berkembang dan meningkat baik dalam kemampuan, pengetahuan, dan kecakapannya setelah mengikuti diklat tersebut..

PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Malang melaksanakan diklat pengaturan waktu dan tempat untuk kegiatan diklat disusun dengan penjadwalan yang teratur dan sistematis, dalam jangka waktu tersebut diharapkan penyampaian materi dalam kegiatan diklat dapat dilakukan secara optimal. Sehingga dapat berkembang dan meningkat baik dalam kemampuan, pengetahuan dan kecakapannya setelah mengikuti diklat tersebut dan pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan prestasi kerja.

Tabel 10
Waktu Tempat Diklat dan Prestasi Kerja

Waktu dan Tempat Diklat	Prestasi Kerja				Jumlah
	Sangat Baik	Baik	Kurang Baik	Tidak Baik	
Waktu dan tempat diklat sudah tepat/sesuai (waktunya tidak terlalu singkat).	1 (3,33%)	15 (49,95%)	12 (39,96%)	2 (6,66%)	30 (100%)
Waktu dan tempat pelaksanaan diklat yang sudah ditetapkan dapat membantu meningkatkan standar mutu pekerjaan yang ditetapkan perusahaan.	0 (0%)	13 (43,29%)	15 (49,95%)	2 (6,66%)	30 (100%)
Waktu dan tempat pelaksanaan diklat yang sudah ditetapkan dapat membantu menyelesaikan sejumlah pekerjaan sesuai standar perusahaan.	0 (0%)	13 (43,29%)	14 (46,62%)	3 (9,99%)	30 (100%)
Waktu dan tempat pelaksanaan diklat yang sudah ditetapkan dapat membantu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu yang ditetapkan.	0 (0%)	12 (39,96%)	18 (59,94%)	0 (0%)	30 (100%)

Sumber: Data Primer diolah Juni 2009

Jawaban responden pada tabel 10 waktu dan tempat diklat sudah tepat/sesuai (waktunya tidak terlalu singkat) prestasi kerja hasilnya baik yaitu 15 orang atau 49,95%. Waktu dan tempat pelaksanaan diklat yang sudah ditetapkan dapat membantu meningkatkan standar mutu pekerjaan yang ditetapkan perusahaan prestasi kerja hasilnya kurang baik yaitu 15 orang atau 49,95%. Waktu dan tempat pelaksanaan diklat yang sudah ditetapkan dapat membantu menyelesaikan sejumlah pekerjaan sesuai standar perusahaan prestasi kerja hasilnya kurang baik yaitu 14 orang atau 46,62%. Waktu dan tempat pelaksanaan diklat yang sudah ditetapkan dapat membantu menyelesaikan pekerjaan sesuai

dengan target waktu yang ditetapkan prestasi kerja hasilnya kurang baik yaitu 18 orang atau 59,94%.

2. Prestasi Kerja Karyawan

Prestasi kerja seorang karyawan dapat pula dipengaruhi oleh latar belakang pendidikannya. Semakin tinggi tingkat pendidikan seorang karyawan, maka diharapkan akan semakin besar peluangnya untuk dapat meraih suatu prestasi kerja. Hal ini disebabkan karena dengan pendidikan yang tinggi daya nalar analisisnya serta potensinya akan semakin baik, sehingga dapat melaksanakan pekerjaan dengan praktis, inovatif, efektif, dan efisien serta tepat waktu.

a. Kualitas Kerja

Tinggi rendahnya prestasi kerja karyawan dapat dilihat melalui bagaimana prestasi kerja mereka dalam menyelesaikan pekerjaan dengan memperhatikan kualitas yang baik dan penyelesaian pekerjaan sesuai dengan yang ditetapkan perusahaan.

Bapak Kaharuddin bagian antaran mengatakan:

“Harus diakui bahwa setelah karyawan mengikuti pendidikan dan pelatihan, dari segi kualitas hasil pekerjaan memang ada peningkatan. Seperti contohnya setelah karyawan dibidang Dokumentasi dan Informasi bagian antaran ini mengikuti pendidikan dan pelatihan, Dalam melaksanakan dokumentasi lebih teliti, dan lebih cermat dibandingkan sebelum mengikuti pendidikan dan pelatihan”. (Wawancara tanggal 20 Maret 2009, jam 12.00 WIB di ruang kerjanya).

Selanjutnya Manajer Bapak Imam Safi'i Bagian Pemasaran menambahkan:

“Khususnya di bagian pemasaran secara umum ada peningkatan dari segi kualitas hasil kerja dari karyawan yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan. Baik yang mengikuti pendidikan dan pelatihan struktural dan fungsional. Setiap pelaksanaan pekerjaan dapat dilaksanakan secara tuntas oleh karyawan dan saya sebagai atasannya dapat menerima hasil kerja bawahan saya. Yang jelas ada peningkatan”. (Wawancara tanggal 20 Maret 2009, jam 13.00 WIB di ruang kerjanya).

Kedua hasil wawancara menunjukkan bahwa dari segi kualitas hasil kerja, terdapat peningkatan terutama bagi karyawan yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan. Berikut ini jawaban responden tentang kualitas kerja:

Tabel 11
Kualitas Kerja Sebelum dan Sesudah Mengikuti Diklat

Kualitas Kerja	Sangat Baik	Baik	Kurang Baik	Tidak Baik	Jumlah
Sebelum mengikuti diklat kualitas hasil kerja sesuai standar perusahaan	1 (3,33%)	9 (29,97%)	17 (56,61%)	3 (9,99%)	30 (100%)
Setelah mengikuti diklat kualitas hasil kerja sesuai standar perusahaan	7 (23,31%)	16 (53,28%)	7 (23,31%)	0 (0%)	30 (100%)

Sumber: Data Primer diolah Juni 2009

Jawaban responden yang terdapat pada tabel 11 sebelum mengikuti diklat kualitas hasil kerja sesuai standar perusahaan yaitu 17 orang atau 56,61% prestasi kerja hasilnya kurang baik. Setelah mengikuti diklat kualitas hasil kerja sesuai standar perusahaan yaitu 16 orang atau 53,28% prestasi kerja hasilnya baik.

b. Kuantitas Hasil Kerja

Kuantitas hasil kerja adalah jumlah atau banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan, Bapak rustam, Manager Bagian Antaran mengatakan:

”Kuantitas/jumlah pekerjaan yang dihasilkan khususnya di bagian antaran sesuai dengan kiriman konsumen berupa surat-surat baik itu surat biasa, kilat, express, maupun pembayaran-pembayaran melalui kantor pos. Di bagian antaran tinggal mengantarkan saja ke tempat tujuan, karyawan bagian antaran mengantarkan sesuai dengan tugas kode pos masing-masing. Jadi jumlah pekerjaan banyak atau sedikit pekerjaan tersebut dilihat dari kiriman-kiriman konsumen”. (Wawancara tanggal 15 Juni 2009. Jam 12.10 WIB di ruang kerjanya).

Bapak Imam Safi’i Bagian Pemasaran mengatakan:

” Bagian pemasaran, kuantitas/jumlah pekerjaan yang dihasilkan selain dari pekerjaan yang memang sudah jadi tugasnya, bisa juga dilihat dari seberapa banyak karyawan di bagian pemasaran dapat mengajak konsumen berlangganan entah itu konsumen perorangan, perusahaan swasta maupun negeri, sekolah atau lembaga-lembaga yang memerlukan jasa di kantor pos untuk melakukan pembayaran-pembayaran seperti pembayaran rekening listrik, telepon, air, peranko berlangganan. Di bagian pemasaran sendiri jumlah pekerjaan yang dihasilkan cukup memuaskan”.

Wawancara tersebut menunjukkan kuantitas/jumlah pekerjaan yang dihasilkan karyawan cukup memuaskan. Berikut ini jawaban responden tentang kuantitas kerja:

Tabel 12
Kuantitas Kerja Sebelum dan Sesudah Mengikuti Diklat

Kuantitas Kerja	Sangat Baik	Baik	Kurang Baik	Tidak Baik	Jumlah
Sebelum mengikuti diklat kuantitas hasil kerja sesuai standar perusahaan	2 (6,66%)	8 (26,64%)	14 (46,62%)	6 (19,98%)	30 (100%)
Setelah mengikuti diklat kuantitas hasil kerja sesuai standar perusahaan	7 (23,31%)	16 (53,28%)	4 (13,32%)	3 (9,99%)	30 (100%)

Sumber: Data Primer diolah Juni 2009

Jawaban responden yang terdapat pada tabel 12 sebelum mengikuti diklat kuantitas hasil kerja sesuai standar perusahaan yaitu 14 orang atau 46,62% prestasi kerja hasilnya kurang baik. Setelah mengikuti diklat kuantitas hasil kerja sesuai standar perusahaan yaitu 16 orang atau 53,28% prestasi kerja hasilnya baik.

c. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu kerja merupakan cara yang dipergunakan untuk mengetahui tinggi rendahnya prestasi kerja karyawan. Prestasi kerja karyawan akan tinggi apabila karyawan tersebut dapat menyelesaikan tugas dengan tepat dan cepat. Ketepatan waktu dapat dilihat dari sesuai atau tidaknya menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang ditetapkan. Berikut ini jawaban responden tentang ketepatan waktu:

Tabel 13
Ketepatan Waktu Kerja Sebelum dan Sesudah Mengikuti Diklat

Ketepatan Waktu Kerja	Sangat Baik	Baik	Kurang Baik	Tidak Baik	Jumlah
Sebelum mengikuti diklat ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan target waktu yang ditetapkan perusahaan	3 (9,99%)	10 (33,3%)	15 (49,95%)	2 (6,66%)	30 (100%)
Setelah mengikuti diklat ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan target waktu yang ditetapkan perusahaan	13 (43,29%)	13 (43,29%)	4 (13,32%)	0 (0%)	30 (100%)

Sumber: Data Primer diolah Juni 2009

Jawaban responden yang terdapat pada tabel 13 sebelum mengikuti diklat ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan target waktu yang ditetapkan perusahaan prestasi kerja hasilnya kurang baik yaitu 15 orang atau 49,95%. Setelah mengikuti diklat ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan target waktu yang ditetapkan perusahaan prestasi kerja hasilnya baik dan kurang baik yaitu 13 orang atau 43,29%.

Bapak Rustam, Manager Bagian Antaran mengatakan:

“Secara umum ada peningkatan. Karyawan yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan dari segi waktu penyelesaian ada peningkatan dan sebagian besar sesuai dengan waktu penyelesaiannya yang telah ditetapkan. Kalau melampaui waktu yang ditetapkan biasanya ada kendala seperti alamat tidak jelas, rumah ga ada orangnya, Yang jelas tepat waktu”. (Wawancara tanggal 23 Maret 2009. jam 10.30 WIB di ruang kerjanya).

Mbak Rina, Bagian Pemasaran menambahkan:

“Ada Peningkatan Mas, dari beberapa karyawan yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan, dari segi penyelesaian waktu telah sesuai dengan rencana penyelesaian yang telah ditetapkan sebelumnya oleh pimpinan”. (Wawancara tanggal 23 Maret 2009, jam 14.00 WIB di ruang kerjanya).

Wawancara tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan telah menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan dan jarang sekali karyawan menyelesaikan pekerjaannya melampaui target waktu yang telah ditetapkan.

C. Pembahasan

Setelah penyajian data dari hasil penelitian di lapangan mengenai objek penelitian maupun data fokus penelitian tentang pelaksanaan pendidikan dan pelatihan dalam meningkatkan prestasi kerja di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Malang, maka langkah selanjutnya yang akan dilakukan peneliti adalah menganalisis data yang sudah ada, analisis data masalah yang diambil dapat disajikan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan

a. Jenis Pendidikan dan Pelatihan

Dari hasil wawancara dapat diketahui bahwa jenis pendidikan dan pelatihan bermacam-macam sesuai dengan pekerjaan yang dihadapi, karena diklat bertujuan untuk meningkatkan kepribadian, sikap, pengetahuan, kemampuan dan

keterampilan dalam rangka peningkatan prestasi kerja dalam pelaksanaan tugas dan fungsi unit kerjanya. Dengan demikian, jenis diklat disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan.

Jawaban responden pada tabel 6 jenis diklat yang diikuti dapat membantu meningkatkan standar mutu ditetapkan perusahaan prestasi kerja hasilnya baik yaitu 22 orang atau 73,26%. Jenis diklat yang diikuti dapat membantu menyelesaikan pekerjaan dengan ketelitian dan kecermatan prestasi kerja hasilnya baik yaitu 16 orang atau 53,28%. Jenis diklat yang diikuti dapat membantu menyelesaikan pekerjaan dengan rapi prestasi kerja hasilnya kurang baik yaitu 14 orang atau 46,62%. Jenis diklat yang diikuti dapat membantu menyelesaikan sejumlah pekerjaan sesuai standar perusahaan prestasi kerja hasilnya baik yaitu 15 orang atau 49,95%. Jenis diklat yang diikuti dapat membantu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu yang ditetapkan prestasi kerja hasilnya baik yaitu 14 orang atau 46,62%.

Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Malang mengikuti beberapa jenis pendidikan dan pelatihan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Jenis pendidikan dan pelatihan yang diikuti disesuaikan dengan pekerjaan yang dihadapi oleh karyawan, Tujuan yang ingin dicapai karyawan yang akan mengikuti pendidikan dan pelatihan, karyawan yang bertujuan/motivasinya untuk mengembangkan diri melalui pendidikan dan pelatihan lebih meningkat dari segi kepribadian, sikap, pengetahuan, kemampuan dan keterampilannya dalam rangka peningkatan prestasi kerja dibandingkan dengan karyawan yang bertujuan/motivasinya hanya untuk menghindari rutinitas pekerjaan sehari-hari.

b. Materi Pendidikan dan Pelatihan

Tujuan pelaksanaan diklat adalah meningkatkan dan mengembangkan kepribadian, sikap, pengetahuan dan kemampuan peserta. Materi yang diberikan disesuaikan dengan pekerjaan yang dihadapi sehingga tepat sasaran dalam mengikuti pendidikan dan pelatihan. Dari hasil wawancara dapat diketahui bahwa pemberian materi tepat sasaran dengan kebutuhan pekerjaan sehingga dapat membantu meningkatkan pengetahuan dan pemahaman karyawan tentang bidang pekerjaannya.

Jawaban responden pada tabel 7 materi diklat yang disampaikan lebih banyak prakteknya prestasi kerja hasilnya baik yaitu 16 orang atau 53,28%. Materi diklat yang disampaikan dapat dijadikan bahan referensi dalam meningkatkan standar mutu perusahaan prestasi kerja hasilnya baik yaitu 24 orang atau 79,92%. Materi diklat yang disampaikan dapat dijadikan bahan referensi dalam mengerjakan sejumlah pekerjaan sesuai standar perusahaan prestasi kerja hasilnya baik yaitu 18 orang atau 59,94%. Materi diklat yang disampaikan dapat dijadikan bahan referensi dalam mengerjakan pekerjaan sesuai dengan target waktu yang ditetapkan prestasi kerja hasilnya baik yaitu 10 orang atau 33,3%.

Materi pendidikan dan pelatihan terdiri dari teori dan praktek. PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Malang lebih banyak menggunakan praktek karena para karyawan langsung berhadapan dengan obyek yang akan dikerjakan. Materi pendidikan dan pelatihan yang lebih banyak menggunakan praktek dapat menunjang penggunaan metode kuliah/ceramah, diskusi/seminar.

c. Metode Pendidikan dan Pelatihan

Efektifitas pelaksanaan diklat juga ditentukan oleh metode yang digunakan. Kemampuan para peserta dalam menyerap materi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuannya dipengaruhi oleh metode diklat yang diterapkan dalam pelaksanaan diklat. Penerapan metode secara tepat dapat membantu instruktur dalam menyampaikan materinya. Menerapkan metode hendaknya memperhatikan kesesuaian dengan jumlah peserta, tersedianya waktu serta fasilitas yang digunakan.

Jawaban responden pada tabel 8 metode diklat menggunakan metode kuliah/ceramah prestasi kerja hasilnya baik yaitu 17 orang atau 56,61%. Metode diklat menggunakan diskusi/Seminar prestasi kerja hasilnya baik yaitu 18 orang atau 59,94%. Metode diklat yang diterapkan dapat membantu meningkatkan standar mutu yang ditetapkan perusahaan prestasi kerja hasilnya baik yaitu 16 orang atau 53,28%. Metode diklat yang diterapkan dapat membantu menyelesaikan sejumlah pekerjaan sesuai standar perusahaan prestasi kerja hasilnya baik yaitu 12 orang atau 39,96%. Metode diklat yang diterapkan dapat membantu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu yang ditetapkan prestasi kerja hasilnya baik yaitu 13 orang atau 43,29%.

Metode yang dipakai oleh PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Malang adalah metode kuliah/ceramah, diskusi/seminar. Penggunaan metode kuliah/ceramah dimaksudkan agar para peserta dapat menerima pengetahuan secara langsung dari nara sumbernya. Beberapa keuntungan dari metode kuliah/ceramah, antara lain:

1. Pelaksanaan relatif murah karena ceramah dapat diikuti oleh para peserta dalam jumlah yang relatif besar.
2. Materi dapat dipersiapkan dengan baik oleh penceramah sebelum ceramah berlangsung dan materi tersebut dapat digunakan berulang kali, meskipun setiap kali dilakukan penyesuaian.

Sedangkan metode diskusi/seminar dapat melatih para peserta dalam mengemukakan gagasan-gagasan/ide-ide, pendapat serta pemikiran mereka masing-masing dalam memecahkan suatu masalah yang mungkin timbul dalam pelaksanaan tugas-tugas.

d. Instruktur

Instruktur diklat yang berkualitas dan memiliki pengetahuan serta kemampuan ikut berperan dalam menentukan keberhasilan diklat. Karena penguasaan materi tidak cukup menjamin dalam menyampaikan materi, karena metode atau cara penyampaian instruktur juga menentukan. Hal ini disebabkan masing-masing instruktur mempunyai gaya dan cara tersendiri dalam menyampaikan materinya.

Salah satu upaya untuk lebih menjamin efektifitas dalam kegiatan diklat, maka instruktur hendaknya mampu berperan aktif dalam mewujudkan suasana yang nyaman dan dinamis dalam kegiatan diklat. Terciptanya suasana yang nyaman dan dinamis setidaknya akan memberikan suasana kegiatan diklat lebih merangsang semangat dan motivasi para peserta diklat untuk mengikuti dan menyerap materi yang disampaikan oleh instruktur.

Proses pemilihan/seleksi instruktur penting demi terwujudnya efektifitas dalam pelaksanaan diklat. Dalam proses seleksi instruktur diperlukan adanya kriteria-kriteria tertentu terhadap instruktur yang dilibatkan dalam pelaksanaan diklat. Misalnya instruktur harus memiliki teknik komunikasi yang baik, pengalaman, penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang memadai.

Adanya sistem seleksi dengan kriteria-kriteria tertentu diharapkan memperoleh instruktur yang berkualitas sehingga mampu menunjang kelancaran pelaksanaan diklat. Untuk itu diperhatikan pula kebutuhan instruktur seperti mendapatkan perlakuan dan pelayanan berupa gaji, akomodasi, konsumsi serta pelayanan teknis lainnya.

Jawaban responden pada tabel 9 instruktur diklat dalam menyampaikan materinya peserta dapat menerima/menyerap materi yang diberikan prestasi kerja hasilnya baik yaitu 12 orang atau 39,96%. Instruktur diklat dalam menyampaikan materi dapat mempengaruhi/memotivasi peserta dalam meningkatkan standar mutu pekerjaan yang ditetapkan perusahaan prestasi kerja hasilnya baik yaitu 15 orang atau 49,95%. Instruktur diklat dapat mempengaruhi/ memotivasi dalam menyelesaikan sejumlah pekerjaan sesuai standar perusahaan prestasi kerja hasilnya baik yaitu 14 orang atau 46,62%. Instruktur diklat dapat mempengaruhi/ memotivasi menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu yang ditetapkan prestasi kerja hasilnya baik dan kurang baik yaitu 12 orang atau 39,96%.

e. Waktu dan Tempat

Waktu dan tempat pelaksanaan diklat harus didasarkan pada perhitungan yang cermat dan cukup memadai sehingga dalam waktu tersebut diharapkan penyampaian materi dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan dapat dilakukan secara optimal, artinya para peserta dapat berkembang dan meningkat baik dalam kemampuan, pengetahuan, dan kecakapannya setelah mengikuti diklat tersebut.

Jawaban responden pada tabel 10 waktu dan tempat diklat sudah tepat/sesuai (waktunya tidak terlalu singkat) prestasi kerja hasilnya baik yaitu 15 orang atau 49,95%. Waktu dan tempat pelaksanaan diklat yang sudah ditetapkan dapat membantu meningkatkan standar mutu pekerjaan yang ditetapkan perusahaan prestasi kerja hasilnya kurang baik yaitu 15 orang atau 49,95%. Waktu dan tempat pelaksanaan diklat yang sudah ditetapkan dapat membantu menyelesaikan sejumlah pekerjaan sesuai standar perusahaan prestasi kerja hasilnya kurang baik yaitu 14 orang atau 46,62%. Waktu dan tempat pelaksanaan diklat yang sudah ditetapkan dapat membantu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu yang ditetapkan prestasi kerja hasilnya kurang baik yaitu 18 orang atau 59,94%.

Waktu dan tempat pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yang diikuti karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Malang belum dihitung secara cermat. Batas waktu pelaksanaan tidak terlalu lama dan tidak terlalu singkat karena kemampuan dari setiap karyawan berbeda-beda dalam menyerap materi yang diberikan. Terlalu lama tidak efisien dalam segi keuangan perusahaan dan juga dapat mengurangi produktifitas perusahaan, karena memboroskan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sehari-hari. Sedangkan tempat diklat tidak harus di hotel-hotel karena tidak dapat langsung berhadapan dengan objek yang dikerjakan.

2. Prestasi Kerja Karyawan

a. Kualitas Kerja

Jawaban responden yang terdapat pada tabel 11 sebelum mengikuti diklat kualitas hasil kerja sesuai standar perusahaan yaitu 17 orang atau 56,61% prestasi kerja hasilnya kurang baik. Setelah mengikuti diklat kualitas hasil kerja sesuai standar perusahaan yaitu 16 orang atau 53,28% prestasi kerja hasilnya baik.

Pada Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Malang. Kualitas hasil kerja terjadi peningkatan terutama bagi karyawan yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan. Setiap pelaksanaan pekerjaan dapat dilaksanakan secara tuntas oleh karyawan sehingga atasannya dapat menerima hasil kerjanya. Pelaksanaan diklat dalam suatu perusahaan tidak hanya membawa hasil positif bagi karyawan, tapi juga bagi perusahaan. Bagi karyawan pelaksanaan diklat dapat meningkatkan prestasi kerja sehingga membuka peluang yang lebih besar untuk menjangkau pada jenjang karir yang lebih tinggi. Sedangkan bagi perusahaan, terjadinya peningkatan prestasi kerja karyawannya setelah mengikuti diklat akan menjadi aset yang berharga dalam menunjang pencapaian tujuan perusahaan. karena dengan bertambahnya pengetahuan, kecakapan. Keterampilan, sikap, dan kemampuan karyawan terhadap tugas pekerjaannya berarti akan meningkat pula prestasi kerja terhadap perusahaan.

b. Kuantitas Hasil Kerja

Kuantitas hasil kerja adalah jumlah atau banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan, seperti jenis pekerjaan yang berkaitan dengan

bidang produksi dan kuantitas alat yang tepat. Oleh karena itu, tidak semua jenis pekerjaan dapat diukur dengan kuantitas pekerjaan, seperti yang ada dalam pekerjaan-pekerjaan dibidang produksi dan pelaksanaan penilaian prestasi kerja karyawan.

Jawaban responden yang terdapat pada tabel 12 sebelum mengikuti diklat kuantitas hasil kerja sesuai standar perusahaan yaitu 14 orang atau 46,62% prestasi kerja hasilnya kurang baik. Setelah mengikuti diklat kuantitas hasil kerja sesuai standar perusahaan yaitu 16 orang atau 53,28% prestasi kerja hasilnya baik.

Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Malang kuantitas hasil kerja terjadi peningkatan terutama bagi karyawan yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan. Tetapi tidak semua jenis pekerjaan dapat diukur dengan kuantitas pekerjaan seperti contohnya di bagian loket, di bagian paket, ekspor dan impor dan pembayaran-pembayaran seperti listrik, air, telepon.

c. Ketepatan Waktu

Jawaban responden yang terdapat pada tabel 13 sebelum mengikuti diklat ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan target waktu yang ditetapkan perusahaan prestasi kerja hasilnya kurang baik yaitu 15 orang atau 49,95%. Setelah mengikuti diklat ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan target waktu yang ditetapkan perusahaan prestasi kerja hasilnya baik dan kurang baik yaitu 13 orang atau 43,29%.

Prestasi kerja karyawan akan tinggi apabila karyawan tersebut dapat menyelesaikan tugas dengan tepat dan cepat. Ketepatan waktu dapat dilihat dari sesuai atau tidaknya menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang ditetapkan. Sebagian besar karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Malang telah menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan dan jarang sekali karyawan menyelesaikan pekerjaannya melampaui target waktu yang telah ditetapkan. Karyawan di bagian loket, bagian paket, bagian ekspor dan impor langsung memproses dengan komputerisasi setiap ada konsumen yang mengirim atau menerima barang. Sedangkan bagian ekspedisi setiap pukul 08.00 langsung mengirim surat-surat yang memang sudah menjadi tugasnya sesuai dengan alamat pengirim