

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Jenis Usaha, Nama Perusahaan, dan Lokasi Perusahaan

PT Pos Indonesia (Persero) Bandung merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dibidang layanan logistik. PT Pos Indonesia (Persero) Bandung ini terletak di JL. Cilaki No. 73, Citarum, Kec. Bandung Wetan, Bandung, Jawa Barat 40115. Peneliti akan melakukan penelitian pada lokasi tersebut untuk menyelesaikan masalah yang telah di hadapi oleh perusahaan yang bersangkutan terkait dengan masalah kinerja karyawan pada divisi *Big Data Analytics*.

1.1.2 Logo Perusahaan

Logo yang dimiliki oleh PT Pos Indonesia (Persero) Bandung adalah sebagai berikut:



Gambar 1.1 Logo PT Pos Indonesia

Sumber: www.posindonesia.co.id, diakses pada 16 Oktober 2020

Logo bola dunia melambangkan tujuan dari Pos Indonesia menjadi sebuah perusahaan ekspedisi besar dan berekspansi ke seluruh dunia. Ini merupakan bentuk pengabdian Pos Indonesia kepada kepentingan negara. Lambang burung merpati yang lebih besar dari bola dunia tampak seolah terbang dengan kecepatan tinggi mencerminkan profesionalisme Pos Indonesia sebagai jasa pengiriman surat dan paket barang yang cepat dan menjadi pemimpin usaha ekspedisi di dunia internasional. Tulisan “POS INDONESIA” dengan huruf kapital yang ditebalkan menegaskan identitas perusahaan dan juga negara. Di sisi lain, warna jingga pada logo Pos Indonesia memiliki makna yaitu penting dan perlu diperhatikan.

1.1.3 Visi, Misi, dan Filosofi atau Nilai Perusahaan

PT Pos Indonesia (Persero) memiliki visi, misi, dan filosofi atau nilai perusahaan sebagai berikut:

a. Visi PT Pos Indonesia (Persero)

Menjadi pilihan utama layanan logistik dan jasa keuangan.

b. Misi PT Pos Indonesia (Persero)

- 1) Memberikan solusi layanan logistik *e-commerce* yang kompetitif.
- 2) Menjalankan fungsi *designated operator* secara profesional dan kompetitif.
- 3) Memberikan solusi jasa layanan keuangan terintegrasi yang kompetitif dalam rangka mendukung *financial inclusion* berbasis *digital*.
- 4) Memberikan solusi layanan dokumentasi dan otentikasi *digital* yang kompetitif.

c. Filosofi Perusahaan

- 1) PT Pos Indonesia berusaha menciptakan tingkat hidup yang lebih baik bagi seluruh pegawai.
- 2) PT Pos Indonesia berusaha menciptakan tempat kerja yang aman dan nyaman sebagaimana untuk menunjang kinerja pegawai dalam bekerja.
- 3) PT Pos Indonesia berusaha menciptakan sistem organisasi yang terpadu demi masa depan perusahaan dan pegawai atas dasar efisiensi kerja yang maksimal.
- 4) PT Pos Indonesia berusaha merekrut, melatih, dan mengembangkan seluruh pegawai secara merata tanpa membedakan status sosial, agama, asal keturunan, sadar akan tugas dan kewajiban dalam menjunjung tinggi tujuan perusahaan sebagai penunjang perekonomian bangsa.
- 5) PT Pos Indonesia berharap atas dasar sinkronisasi saling percaya mempercayai. Hormat menghormati kerjasama yang baik dengan azas kekeluargaan untuk mencapai kemajuan yang kekal abadi.

1.1.4 Profil PT Pos Indonesia (Persero) Bandung

a. Skala Usaha

PT Pos Indonesia (Persero) merupakan salah satu perusahaan jasa logistik tertua di Indonesia dengan menawarkan kemudahan dalam berkirim surat, paket barang, dan uang. Saat ini PT Pos Indonesia (Persero) telah memiliki jaringan yang sangat luas hingga 4.800 kantor pos online. Jumlah titik layanan (*Point of Sales*) mencapai 58.700 titik dalam bentuk kantor pos, Agenpos, *Mobile Postal Service*, dan lain-lain. Pos Indonesia memiliki jaringan yang *dedicated*, sistem distribusi yang handal, *track and trace*, layanan yang prima, kecepatan, ketepatan, serta harga yang kompetitif. Kantor pos merupakan tempat strategis untuk transaksi penjualan, dan atau distribusi barang dan jasa. Inovasi terus dilakukan oleh PT Pos Indonesia (Persero) antara lain pembangunan *Post Shop* yang merupakan

pengembangan bisnis ritel yang diimplementasikan untuk merubah *image* kantor pos konvensional menjadi kantor pos *modern* dengan pola layanan *one stop shopping*, yaitu *Postal Services* (jasa ritel) berupa layanan pengiriman surat, paket, jasa keuangan, penjualan *Postal items* (meterai, prangko, produk filateli dan lain-lain), serta layanan *Online Shopping*.

b. Perkembangan Usaha

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. Perkembangan terus terjadi hingga statusnya menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel). 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 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 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.

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. Pada tahun ini dinas pos disatukan dengan dinas telegraf dengan status jawatan dengan nama POSTEN TELEGRAFDIENST.

Sejak pemerintahan kolonial dinas pos pemerintahan Belanda sudah berhubungan dalam pengiriman surat dan barang secara internasional, sehingga tercatat sebagai anggota *Union Postale Universelle* (UPU). Pada saat pendudukan Jepang di Indonesia, jawatan PTT dikuasai oleh militer Jepang, 27 September 1945 Angkatan Muda PTT mengambil alih kekuasaan PTT dan secara resmi berubah menjadi Jawatan PTT Republik Indonesia. Peristiwa tersebut diperingati menjadi hari bakti PTT atau hari bakti POSTEL. Mengamati perkembangan zaman dimana sektor pos dan telekomunikasi berkembang sangat pesat, maka pada tahun 1965 berganti menjadi Perusahaan Negara dan Giro (PN Pos dan Giro). Dan pada tahun 1978 berubah menjadi Perusahaan Umum Pos dan Giro yang sejak ini ditegaskan sebagai badan usaha tunggal dalam menyelenggarakan dinas pos dan giropos baik untuk hubungan dalam maupun luar negeri. Kemudian pada tahun 1995 hingga sekarang Pos Indonesia berstatus Perusahaan Umum. Pada tanggal 20 Juni 1995 berubah menjadi Perseroan Terbatas dengan nama PT Pos Indonesia (Persero).

c. Strategi Secara Umum

Dalam menghadapi persaingan PT Pos Indonesia (Persero) Bandung melakukan berbagai strategi umum untuk memudahkan konsumen dalam melakukan aktivitas berkirim barang dan pada saat mengirim sejumlah uang. Adapun strategi yang dilakukan oleh PT Pos Indonesia (Persero) Bandung, antara lain:

1) Pos Giro Mobile



Gambar 1.2 Poster Pos Giro Mobile

Sumber: <https://www.posindonesia.co.id/id/news-detail/367>,

diakses pada 19 Oktober 2020

Pada masa pandemi *COVID-19*, PT Pos Indonesia (Persero) Bandung telah memiliki berbagai inovasi sebagai bentuk kesiapan menghadapi Adaptasi Kebiasaan Baru (AKB). Tentunya, fitur dan layanan *digital* bakal menjadi ujung tombak operasional Pos Indonesia kedepan. Ditengah kesibukan PT Pos Indonesia (Persero) Bandung mendistribusikan Bantuan Sosial di seluruh wilayah Indonesia, PT Pos Indonesia (Persero) Bandung kembali melakukan terobosan dengan mengembangkan layanan *digital*nya, yaitu membuat aplikasi *video conference* sebagai media rapat secara *virtual* yang diberi nama SPACE dan aplikasi dibidang layanan keuangan yaitu POS GIRO MOBILE.

Pos Indonesia memiliki Aplikasi Pos Giro Mobile (PGM). Pos Giro Mobile adalah aplikasi *smartphone* bersistem *android* berbasis rekening Giropos yang diberikan kepada pelanggan sebagai *digital channel* untuk mengakses layanan Giropos dan layanan transaksi keuangan lainnya secara mandiri. Dengan hadirnya berbagai inovasi ini, PT Pos Indonesia (Persero) Bandung berharap dapat selalu bisa memberikan kemudahan kepada seluruh

stakeholder baik internal maupun eksternal, supaya masyarakat menggunakan layanan Pos Indonesia tanpa perlu keluar rumah sebagai bentuk mendukung program pemerintah dalam memutus rantai penyebaran *Covid-19*.

2) Layanan Q-Comm Pos Indonesia



Gambar 1.3 Pojok UMKM Pos Indonesia

Sumber: <https://www.posindonesia.co.id/id/news-detail/362>, diakses pada 19 Oktober 2020

Q-COMM merupakan layanan pengirim paket yang memiliki tingkat berat pengiriman hingga 5 kilo gram dan memastikan paket akan tiba dalam waktu 2 hari sejak pengiriman di loket baik di Kantor Pos ataupun Agen pos di Jawa. Harapannya Q-COMM dapat menjawab semua kebutuhan, memfasilitasi dan mendistribusikan dari pelaku pengusaha bisnis online ke pembeli hingga menimbulkan dampak ekonomi yang besar. Dengan Q-COMM ini Pos Indonesia menargetkan untuk menjangkau lebih banyak pelaku pengusaha bisnis *online* dengan jarak yang lebih jauh. Sehingga nantinya keberadaan Pos Indonesia diharapkan dapat menjadi solusi utama untuk menyediakan layanan jaringan distribusi produk-produk yang dihasilkan pelaku pengusaha bisnis *online* tersebut

3) Pembukaan Gerai Secara Online



Gambar 1.4 Poster Link Pembelian Meterai

Sumber: <https://www.posindonesia.co.id/id/news-detail/349>, diakses pada 19 Oktober 2020

Dalam rangka memperluas *channel* penjualan dan meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, PT Pos Indonesia (Persero) Bandung mengembangkan Aplikasi *Web Order* Meterai dan Aplikasi *Mobile Order* Meterai yang memudahkan masyarakat melakukan pembelian meterai secara *online*. Masyarakat dapat mengakses *Web Order* Meterai melalui website meterai.posindonesia.co.id atau melalui *Mobile Order* Meterai yang dapat diunduh di *Playstore* dengan nama Aplikasi “Meterai *Mobile*”. Pembelian meterai secara online ini diharapkan akan mendorong masyarakat untuk tidak tergiur membeli dan menggunakan meterai palsu karena akan merugikan pengguna meterai serta merugikan negara karena pajak dari bea meterai yang seharusnya bisa digunakan oleh negara untuk pembangunan menjadi tidak tersampaikan.

4) QposinAja



Gambar 1.5 Logo Qposin Aja

Sumber: <https://qposinaja.posindonesia.co.id/>,

diakses pada 19 Oktober 2020

PT Pos Indonesia (Persero) Bandung meluncurkan aplikasi QPosinAja sebagai bentuk kepedulian terhadap masyarakat Indonesia dalam memenuhi kebutuhan berkirim barang, terutama disaat PSBB (Pembatasan Sosial Berskala Besar) berlangsung. Melalui aplikasi ini, konsumen dapat dengan mudah melakukan pengiriman barang tanpa harus keluar rumah. Fitur aplikasi QPosinAja dapat menjadi jawaban untuk memenuhi kebutuhan berkirim barang para pelanggan. QPosinAja merupakan aplikasi resmi PT Pos Indonesia (Persero) Bandung yang dapat digunakan oleh Sahabat berbisnis online maupun seluruh masyarakat untuk melakukan *order* pengiriman paket. Dengan menggunakan aplikasi ini pelanggan dapat melakukan *entry* data pengiriman dan meminta penjemputan kiriman di lokasi yang ditentukan. Kiriman langsung dijemput oleh petugas '*pick up*' (*O ranger & Faster*) ke lokasi.

1.1.5 Pengelolaan Sumber Daya

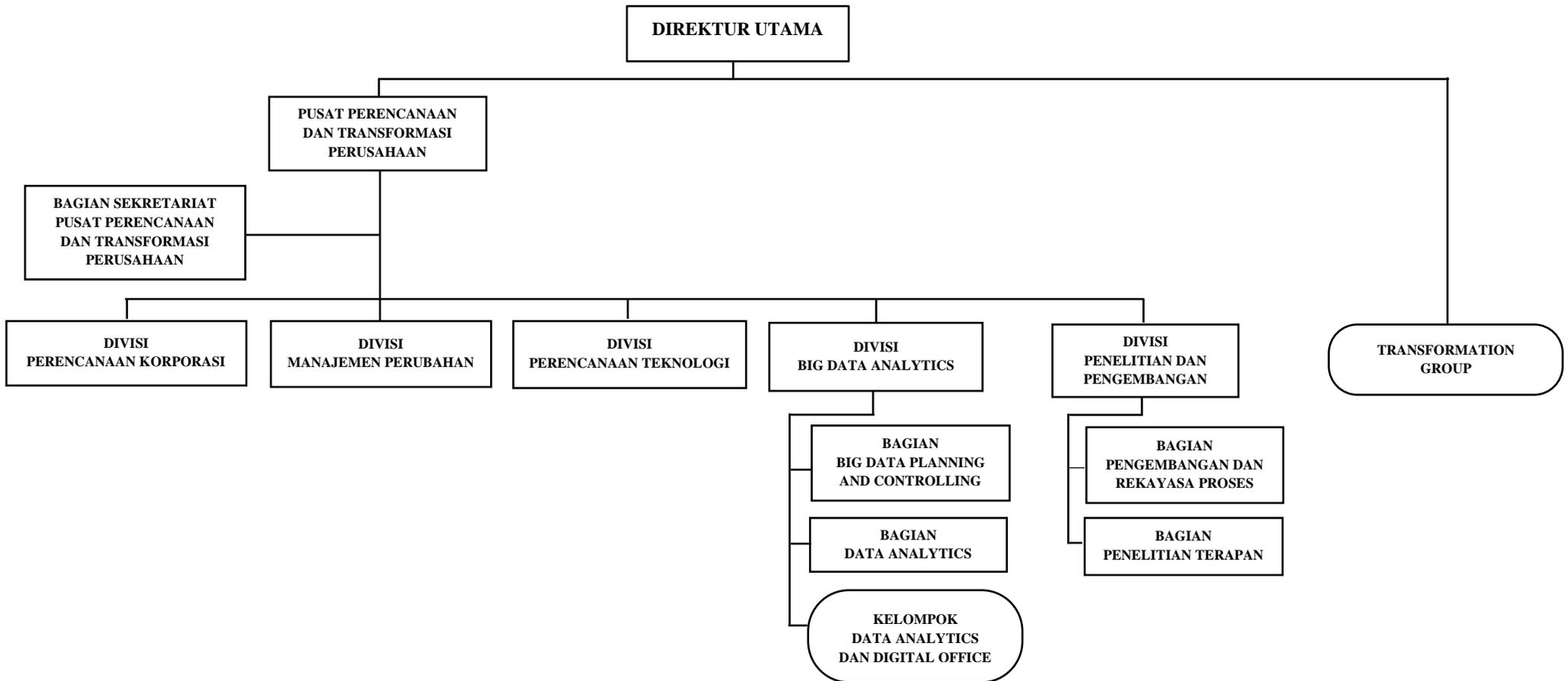
a. Pengelolaan Sumber Daya Manusia

PT Pos Indonesia (Persero) Bandung senantiasa memastikan bahwa seluruh pegawai memiliki akses yang sama dalam proses rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan karier, dan praktik proses promosi jabatan tanpa memandang jenis kelamin, usia, latar belakang ras/etnis, agama, maupun status sosial.

b. Struktur Organisasi

Dalam mengelola sumber daya manusia, PT Pos Indonesia (Persero) Bandung membagi tugas dan tanggungjawab yang diberikan, struktur organisasi PT Pos Indonesia (Persero) Bandung dapat dilihat pada gambar 1.6 berikut ini.

STRUKTUR ORGANISASI *TRANSFORMATION OFFICE*



Gambar 1.6 Struktur Organisasi *Transformation Office* PT Pos Indonesia (Persero) Bandung

Transformation office PT Pos Indonesia (Persero) Bandung memiliki tugas pokok dan wewenang masing-masing. Adapun tugas pokok dari tiap divisi antara lain:

- 1) Direktur Utama.
 - a) Untuk dan atas nama Direksi menjalankan dan bertanggung jawab atas segala ketetapan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).
 - b) Bertindak atas nama Direksi sebagai wakil perusahaan baik di dalam dan di luar pengadilan dan melakukan segala tindakan/perbuatan baik yang berkaitan dengan kepengurusan maupun kepemilikan serta mengikat kerja sama dengan pihak lain.
 - c) Mengendalikan pelaksanaan tugas Direktur, Sekretaris Perusahaan, Kepala Pusat Perencanaan dan Transformasi Perusahaan, Kepala Satuan Pengawasan Intern, Kepala Pusat Penelitian dan Pengembangan, dan mengusulkan serta memimpin Rapat Direksi.
 - d) Menerima pertanggungjawaban pelaksanaan tugas dari Sekretaris Perusahaan, Kepala Pusat Perencanaan dan Transformasi Perusahaan, Kepala Satuan Pengawasan Intern, Kepala Pusat Penelitian dan Pengembangan.
 - e) Mengadakan hubungan dengan pihak luar terutama mengenai hal-hal yang menyangkut kebijakan pengembangan perusahaan dan kebijakan lainnya yang bersifat umum.
 - f) Bertanggung jawab atas kinerja perusahaan.
 - g) Melaksanakan pekerjaan lain yang ditugaskan Direksi dalam kapasitas sebagai anggota Direksi.
 - h) Direktur utama bertanggung jawab kepada Direksi.
- 2) Pusat Perencanaan dan Transformasi Perusahaan
 - a) Menyusun Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP).
 - b) Menyusun/ merancang transformasi perusahaan dan implementasinya.
 - c) Merancang strategi perusahaan.
 - d) Menyusun sistem dan metodologi pengukuran kinerja bisnis dalam bentuk rumusan *Key Performance Indicator* (KPI)/KPKU.
 - e) Merumuskan kebijakan dan arahan strategi perusahaan.

- 3) Bagian Kesekretariatan PPTP
 - a) Menyelenggarakan kegiatan administrasi surat menyurat dan penyimpanan naskah, meliputi antara lain: pengagendaan surat masuk-keluar, penyimpanan naskah dan dokumen, pendistribusian surat-menyurat/naskah-naskah.
 - b) Mempersiapkan penyusunan Keputusan Direksi dan Surat Edaran terkait dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawab Pusat Perencanaan dan Transformasi Perusahaan.
- 4) Divisi Perencanaan Korporasi
 - a) Merancang Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) dan Arahan Strategis Manajemen (ASM).
 - b) Menyusun, mengomunikasikan, dan mengoordinasi model perencanaan strategi perusahaan.
 - c) Menyusun sistem dan metodologi pengukuran kinerja dalam bentuk rumusan *Key Performance Indicator* (KPI).
 - d) Merumuskan pola kebijakan dan arah strategis perusahaan untuk mencapai tujuan jangka panjang perusahaan secara sinergis (*parenting strategy* dan *synergic power*).
 - e) Mengkaji rencana kerja sama strategis perusahaan (*joint venture*, aliansi, akuisisi, dan divestasi).
 - f) Mengevaluasi *alignment strategy* dengan implementasi.
 - g) Melakukan evaluasi implementasi rencana strategis perusahaan.
 - h) Mengidentifikasi peluang-peluang strategis yang timbul sesuai dengan perkembangan lingkungan bisnis perusahaan.
 - i) Mengembangkan dan mengevaluasi *strategic business unit* dan proyek bisnis (*probis*).
 - j) Merumuskan model generik *business plan* dan *marketing plan* SBU-SBU.
 - k) Menyusun rancangan rencana kerja dan anggaran perusahaan bersama unit terkait.

- 5) Divisi Manajemen Perubahan
 - a) Mengorganisasi dan melaksanakan *assessment* kinerja pengelolaan perusahaan baik secara mandiri maupun kerja sama dengan pihak konsultan eksternal.
 - b) Menindaklanjuti hasil *assessment* menjadi program-program peningkatan kinerja perusahaan.
 - c) Merumuskan sistem manajemen perusahaan yang menjadi panduan sistem-sistem manajemen fungsional.
 - d) Memandu pelaksanaan pengintegrasian sistem-sistem manajemen fungsional.
 - e) Merumuskan sistem transformasi dan budaya perusahaan.
 - f) Memandu pelaksanaan penerapan sistem transformasi dan budaya perusahaan.
 - g) Merumuskan sistem transformasi perusahaan yang meliputi area-area peningkatan kinerja dan alat-alat manajerial yang digunakan.
 - h) Memandu dan mengendalikan transformasi perusahaan di tingkat kantor pusat, kantor regional, dan unit pelaksana teknis.
 - i) Mengomunikasikan transformasi perusahaan dan manajemen perubahan.
 - j) Menyusun skenario implementasi program-program transformasi perusahaan.
 - k) Melakukan monitoring dan evaluasi program-program transformasi perusahaan.
- 6) Divisi Perencanaan Teknologi
 - a) Pengorganisasian dan pengendalian proses pengadaan barang dan jasa terkait dengan dukungan teknologi secara efektif dan efisien sesuai dengan peraturan pengadaan barang dan jasa yang berlaku di perusahaan guna memenuhi kebutuhan operasional dan bisnis perusahaan.
 - b) Memastikan ketersediaan dan kesiapan secara memadai atas teknologi *strategic* dan *planning*, *teknologi architecture*, teknologi *policy* dan standar serta terkendalinya implementasi pendayagunaan teknologi secara standar dan dalam koridor teknologi *governance* secara memadai serta terintegrasi pada lingkup perusahaan.

- c) Memastikan terselenggaranya kegiatan perencanaan program kerja manajerial dan rencana kerja anggaran tahunan Divisi Perencanaan Teknologi.
 - d) Memastikan tercapainya performansi Divisi Perencanaan Teknologi dengan melakukan fungsi kontrol terhadap pengelolaan kualitas divisi dalam kepatuhan proses/standar mutu.
 - e) Memastikan kelancaran penyelenggaraan aktivitas *information system center*, yang mencakup dukungan logistik, kesekretariatan, dan administras perkantoran.
 - f) Merencanakan dan mengevaluasi sistem pengadaan barang dan jasa terkait dengan teknologi, sesuai dengan prinsip-prinsip efektivitas dan efisiensi serta *good corporate governance* (transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban, dan kewajaran).
 - g) Mengoordinasikan penyelenggaraan pengadaan barang dan jasa bidang teknologi.
 - h) Mengusulkan RKAP (Rencana Kerja Anggaran Perusahaan) dan program kerja Divisi Perencanaan Teknologi.
 - i) Mengendalikan anggaran biaya Divisi Perencanaan Teknologi.
- 7) Divisi Big Data Analytics
- a) Memastikan kesiapan pembangunan dan pengembangan *big data analytics*.
 - b) Memastikan tersedianya strategi data.
 - c) Memastikan tersedianya kompetensi dan menjalankan strategi data.
 - d) Memastikan tersedianya *key performance indicators* Divisi *Big Data Analytics* sesuai strategi data.
 - e) Memberikan arahan, pendistribusian tugas, dan jadwal kepada para manajer di Divisi *Big Data Analytics*.
 - f) Mengajukan pengadaan sumber daya sesuai kebutuhan.
 - g) Mengoordinasi pelaksanaan tahapan aktivitas di divisinya sesuai rencana kerja yang telah ditentukan.
 - h) Mengevaluasi pekerjaan terlaksana sesuai tahapan jadwal, waktu, dan biaya yang telah ditetapkan.

- 8) *Bagian Big Data Planning and Controlling*
- a) Memonitor dan mengawal pelaksanaan tugas *big data planning and controlling*.
 - b) Melakukan koordinasi dengan pihak terkait untuk memastikan pelaksanaan tugas *big data planning and controlling*.
 - c) Mengelola administrasi *Bagian Big Data Planning and Controlling*.
 - d) Menyiapkan KPI terkait *big data planning and controlling*.
 - e) Mengusulkan dan memonitor program peningkatan kompetensi *big data*.
 - f) Menjabarkan strategi unit dan program strategi dan kontrak kerja unit sebagai arah pencapaian kinerja pengelolaan *big data* dengan menyusun program kerja beserta indikator-indikator kerjanya, mengalokasikan sumber daya, mendistribusikan pekerjaan.
 - g) Mencapai kinerja fungsi secara *impresif* dengan mengidentifikasi hal-hal disyaratkan dalam peningkatan kinerja membangun sistem kerja yang sistematis, merekomendasi solusi-solusi, dan mengembangkan kapabilitas solusi.
 - h) Mengendalikan pelaksanaan *internal control* dan *risk control* pada semua bagian yang menjadi lingkungannya secara konsisten dengan mengendalikan pelaksanaan pengawasan melekat secara konsisten atas proses kerja, mereview *risk* pada proses kerja serta evaluasi.
 - i) Melakukan identifikasi terhadap *requirement* data yang dibutuhkan serta melakukan mekanisme akuisisi data.
 - j) Melakukan koleksi data yang dibutuhkan dan *refinement existing* data.
 - k) Melakukan *data cleaning* dan *validation*, *data acquisition* dan *profiling*, *data-mart management* dan *data mining*.
- 9) *Bagian Data Analytics*
- a) Memastikan terlaksananya kegiatan data *interpreting* dan menganalisis data menggunakan teknik statistik.
 - b) Memastikan terlaksananya pengembangan dan penerapan analisis data, pengumpulann data, dan strategi lain yang optimal/efisien dengan kualitas statistik.
 - c) Membuat laporan untuk membagikan temuan dan rekomendasi kepada pihak internal dan pemangku kepentingan lainnya.

- d) Berkolaborasi dengan fungsi terkait untuk menentukan dan menangani kebutuhan data.
- e) Membuat model statistik yang sesuai dengan kebutuhan bisnis.
- f) Memastikan data pada *dashboard* terupdate lengkap, akurat, dan tepat waktu berdasarkan *requirement* dan unit terkait.
- g) Memastikan pengelolaan *User Access Matrix* (UAM) termasuk *User Access Warroom*.

10) Kelompok Data Analytic dan Digital Office

Kelompok Data Analytic dan Digital Office bertanggung jawab atas penyediaan data modelling, analisis data, penyajian informasi dalam bentuk visualisasi dan update data pada dashboard berdasarkan requirement dari unit terkait serta pembangunan dan pengelolaan digital office.

11) Divisi Penelitian dan Pengembangan

- a) Mengadakan penelitian dan pengembangan terhadap proses bisnis *existing*.
- b) Melakukan *benchmarking* terhadap proses bisnis sejenis.
- c) Melakukan *user acceptance test* atas hasil kajian penelitian dan pengembangan dan *benchmark*.
- d) Bila dipandang perlu, dapat menyewa konsultan sebagai pendamping dan *counterpart*.
- e) Melaksanakan *pilot project* atas hasil penelitian dan pengembangan di unit pelaksana teknis.
- f) Memonitor dan mengevaluasi hasil *pilot project*.
- g) Mengoperasikan secara masif apabila hasil penelitian dan pengembangan atas *pilot project* dinyatakan "GO" dan atau apabila hasilnya "NO GO" maka harus meneliti ulang atau dihentikan.
- h) Menyampaikan laporan penelitian dan pengembangan atas proses bisnis yang telah diimplementasikan.

12) Bagian Pengembangan dan Rekayasa Proses

- a) Melakukan pengembangan atau merancang ulang proses bisnis *existing* perusahaan.
- b) Membuat *blueprint* pedoman pengembangan proses bisnis yang lebih efisien dan efektif.

- c) Melakukan *benchmark* atas proses bisnis sejenis yang dimiliki oleh perusahaan lain yang satu industri.
- d) Melakukan *pilot project* di UPT atas hasil pengembangan proses bisnis yang telah dikembangkan.
- e) Memonitor dan mengevaluasi hasil *pilot project*.

13) Bagian Penelitian Terapan

- a) Melakukan penelitian terhadap proses bisnis *existing*.
- b) Membuat *blue print* pedoman penelitian terapan.
- c) Melakukan *pilot project* atas hasil penelitian proses bisnis yang telah dikembangkan.
- d) Memonitor dan mengevaluasi atas hasil *pilot project*.

14) Transformation Group

Transformation Group ditetapkan dengan ketentuan tersendiri.

1.2 Latar Belakang Penelitian

PT Pos Indonesia (Persero) merupakan salah satu perusahaan jasa terbesar dan tertua yang telah berdiri di Indonesia. Dilansir dari situs website PT Pos Indonesia (Persero) yakni <https://www.posindonesia.co.id/id/about-us> bahwa PT Pos Indonesia (Persero) telah memiliki jaringan yang sangat luas hingga 4.800 kantor pos online. Jumlah titik layanan (*Point of Sales*) mencapai 58.700 titik dalam bentuk kantor pos, Agenpos, Mobile Postal Service, dan lain-lain. Pos Indonesia memiliki jaringan yang *dedicated*, sistem distribusi yang handal, *Track dan Trace*, layanan yang prima, kecepatan, ketepatan, serta harga yang kompetitif. Kantor pos merupakan tempat strategis untuk melakukan transaksi penjualan dan atau distribusi barang dan jasa.

Karyawan merupakan sebuah elemen penting dalam sebuah perusahaan yang harus dikelola dengan baik. Dalam pengelolaan yang dilakukan terhadap karyawan dapat memberikan kontribusi sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan. Untuk itu pada tahap awal terdapat sistem rekrutmen dan seleksi terhadap calon karyawan. Hal ini dirasakan sangat penting untuk melihat potensi karyawan mana yang cocok untuk ditempatkan pada posisi tertentu yang membutuhkan *skill* tertentu.

Sehingga perencanaan sumber daya manusia mutlak diperlukan terutama agar penerimaan karyawan sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan. Jika aktivitas perusahaan tidak didukung oleh sumber daya manusia yang sesuai dengan kriteria perusahaan, tentu akan menimbulkan dampak negatif bagi perusahaan. Misalnya

tujuan perusahaan tidak tercapai, produktivitas menurun dan tidak tercainya efisiensi. Pengelolaan sumber daya manusia melalui perencanaan diperlukan agar menjamin calon tenaga kerja atau karyawan yang menduduki berbagai jabatan, fungsi, pekerjaan adalah sumber daya manusia yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Rekrutmen pada dasarnya merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik pelamar untuk dipekerjakan dalam suatu perusahaan menurut Badriyah (2015:87). Proses pengisian posisi yang kosong ini merupakan proses yang sangat penting, keakuratan dan adanya prosedur serta standar yang baik dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi operasional perusahaan. Proses ini juga menentukan kehandalan apakah mereka adalah *the right man in the right place*. Oleh karena *job specification* dan *job description* diperlukan dalam proses penempatan karyawan.

Begitu pula dengan yang dilakukan oleh PT Pos Indonesia (Persero) Bandung, dalam melakukan program rekrutmen dan seleksi dalam menghasilkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam divisi *Big Data Analytics* yang disesuaikan dengan keputusan direksi. Berikut data rekrutmen karyawan yang dilakukan oleh PT Pos Indonesia (Persero) Bandung pada tahun 2018-2019 pada tabel 1.1 sebagai berikut.

TABEL 1.1
DATA REKRUTMEN KARYAWAN 2018-2019

No	JENIS REKRUTMEN TAHUN 2018-2019	Intake	Pelamar / Admin Online	Walk in Interview	Jenis Test	Lulus/Diterima & Mengikuti MT (Manajemen Trainee)
1	REKRUTMEN KARYAWAN PT POS INDONESIA (PERSERO) UNTUK POSISI DIVISI AUDITOR DAN DIVISI <i>Big Data Analytics</i> TAHUN 2018	Strata 1	6.899	-	Test Online (TPOL), Walk in Interview, TKD BUMN (Test Kompetensi Dasar, TKB (Test Kompetensi Bidang), Re-Test, Psikotest, Interview dan Test Kesehatan	60
2	REKRUTMEN KARYAWAN TRANSFERABEL REGIONAL PT POS INDONESIA (PERSERO) INTAKE DIPLOMA-III TAHUN 2018	Diploma 3	4.736	-		80
3	REKRUTMEN KARYAWAN TRANSFERABEL REGIONAL PT POS INDONESIA (PERSERO) INTAKE DIPLOMA-III KHUSUS PAPUA DAN PAPUA BARAT TAHUN 2018	Diploma 3	76	60		7
4	PROGRAM PEREKRUTAN BERSAMA KEMENTERIAN BADAN USAHA MILIK NEGARA DI PT POS INDONESIA (PERSERO) TAHUN 2019	Strata 1	1767	-		16

Sumber: Divisi Perencanaan, Pengembangan Organisasi, dan Sistem SDM

Dapat dilihat dari tabel 1.1 di atas bahwa banyaknya peminat dengan yang diterima melalui proses seleksi yang begitu banyak dan ketat maka diperoleh hanya 1% - 5% karyawan yang berhasil lolos dalam rekrutmen.

Sedangkan untuk meyakinkan hasil rekrutmen maka dilakukan proses seleksi oleh *Assessment & Learning Center* PT Pos Indonesia (Persero) Bandung terhadap divisi *Big Data Analytics* pada tahun 2018. Dapat dilihat pada tabel 1.2 yang mana terdapat tahapan seleksi yang begitu ketat sebagai berikut.

TABEL 1.2
DATA SELEKSI DIVISI *BIG DATA ANALYTICS* 2018

No.	Jenis Test	Lulus/Diterima & Mengikuti MT (Manajemen Trainee)
1.	Pelamar/Adm. Online	832 orang
2.	Tes Potensi Akademik (TPA)	419 orang
3.	Re-Test TPA	214 orang
4.	Psikotes	90 orang
5.	Wawancara dan Tes Kesehatan	66 orang
6.	Program <i>Management Trainee</i>	35 orang

Sumber: Divisi Perencanaan, Pengembangan Organisasi, dan Sistem SDM

Dapat dilihat pada tabel 1.2 di atas mengenai tahapan seleksi yang dilakukan pada divisi *Big Data Analytics* untuk mendapatkan karyawan terbaik sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Setelah dinyatakan lulus seleksi akhir karyawan akan mulai diikutkan dalam Program *Management Trainee* dengan status siswa. Peserta yang lulus Program *Management Trainee*, diangkat sebagai karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Bandung dengan masa ikatan dinas selama 3 (tiga) tahun dan diharuskan menyerahkan berkas yang sudah ditentukan oleh perusahaan sebelumnya.

Sedangkan untuk dapat mengetahui tanggapan karyawan mengenai proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung, peneliti melakukan *pra-kuisisioner* kepada 15 karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Bandung yang tersebar pada divisi *Big Data Analytics*. Hasil *pra-kuisisioner* dapat dilihat pada Tabel 1.3 berikut ini:

TABEL 1.3
DATA PRA KUISINER 15 KARYAWAN PT POS INDONESIA (PERSERO) BANDUNG

No.	Variabel	Pernyataan	Jawaban			
			Sangat Puas	Puas	Tidak Puas	Sangat Tidak Puas
1.	Rekrutmen	1. Metode rekrutmen berpengaruh terhadap perolehan karyawan yang berkualitas.	2 orang Atau 13.3%	9 orang Atau 60%	3 orang Atau 20%	1 orang Atau 6.7%
		2. Proses rekrutmen masih di pengaruhi oleh kebijakan perusahaan.	2 orang Atau 13.3%	9 orang Atau 60%	3 orang Atau 20%	1 orang Atau 6.7%
		3. Pelaksanaan rekrutmen bertujuan untuk mengisi jabatan karyawan yang kosong.	3 orang Atau 20%	9 orang Atau 60%	2 orang Atau 13.3%	1 orang Atau 6.7%

Bersambung

Sambungan (Tabel 1.3)

No.	Variabel	Pernyataan	Jawaban			
			Sangat Puas	Puas	Tidak Puas	Sangat Tidak Puas
2.	Seleksi	1. Pelaksanaan pengambilan keputusan terhadap seleksi cukup lama.	0 orang Atau 0%	4 orang Atau 26.6%	6 orang Atau 40%	5 orang Atau 33.3%
		2. Proses seleksi mampu meningkatkan kinerja karyawan.	2 orang Atau 13.3%	9 orang Atau 60%	3 orang Atau 20%	1 orang Atau 6.7%
		3. Kegiatan seleksi sesuai dengan tujuan PT Pos Indonesia (Persero) Bandung.	3 orang Atau 20%	9 orang Atau 60%	3 orang Atau 20%	0 orang Atau 0%

Bersambung

Sambungan (Tabel 1.3)

No.	Variabel	Pernyataan	Jawaban			
			Sangat Puas	Puas	Tidak Puas	Sangat Tidak Puas
3.	Kinerja	1. Hasil pekerjaan karyawan sesuai dengan kualitas kerja.	1 orang Atau 6.7%	9 orang Atau 60%	5 orang Atau 33.3%	0 orang Atau 0%
		2. Penanganan pekerjaan sesuai dengan kriteria penyelesaian pekerjaan yang telah direncanakan.	1 orang Atau 6.7%	8 orang Atau 53.3%	6 orang Atau 40%	0 orang Atau 0%
		3. Kedisiplinan karyawan telah dilaksanakan dengan baik.	0 orang Atau 0%	8 orang Atau 53.3%	7 orang Atau 46.7%	0 orang Atau 0%

Sumber: Olah Data Pribadi Pra Kuesioner, 28 Oktober 2020

Berdasarkan hasil *pra* kuisioner pada tabel 1.3 di atas, dapat diketahui bahwa sistem rekrutmen dan seleksi pada karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Bandung sudah cukup baik. Dari 15 responden merasa pelaksanaan pengambilan keputusan yang dirasa cukup lama terdapat 0 orang (0%) sangat puas, 4 orang (26,6%) mengatakan puas, 6 orang (40%) mengatakan tidak puas, dan 5 orang (33,3%) mengatakan sangat tidak puas. Kedisiplinan karyawan telah dilaksanakan dengan baik dinyatakan oleh 8 orang (53,3%) secara puas dan 7 orang (46,7%) menyatakan tidak puas. Secara keseluruhan karyawan tidak melakukan pekerjaan dengan baik untuk mencapai kinerja yang maksimal. Hal ini menunjukkan bahwa hasil observasi awal tersebut sejalan dengan hasil pengamatan peneliti bahwa masih terdapat permasalahan yang ditemukan di lapangan dengan pelaksana rekrutmen, seleksi, dan kinerja karyawan. Beberapa tanggapan responden pada *pra* kuisioner tersebut merupakan permasalahan yang harus segera dicari solusinya oleh perusahaan. Apabila hal ini dibiarkan akan mengakibatkan kerugian bagi perusahaan dimasa yang akan datang, perusahaan akan kehilangan karyawan terbaik karena tidak dapat menyeimbangkan antara penerapan peraturan dan juga apa saja yang membuat karyawan tidak disiplin kerja.

Berdasar pada hasil wawancara dengan manager seleksi pada tanggal 27 Oktober 2020 mengungkapkan bahwa proses rekrutmen dan seleksi yang dilakukan PT Pos Indonesia (Persero) Bandung sudah dilakukan dengan pertimbangan matang dan memperhatikan keputusan direksi sebagai acuan untuk merekrut karyawan baru. Hal ini dilakukan dengan baik dan menimbang serta memberikan seleksi ketat untuk memperoleh karyawan terbaik yang akan menghasilkan kinerja yang baik pula. Sedangkan dalam hal kinerja yang ditangani oleh manager kinerja melalui wawancara pada tanggal 5 November 2020 menerangkan bahwa banyaknya pergantian karyawan yang diakibatkan oleh masa jabatan yang telah habis dan perubahan direksi membuat PT Pos Indonesia (Persero) Bandung harus menyesuaikan dengan menurunkan nilai unitnya yang mana juga disesuaikan dengan masa pandemi yang membuat karyawan secara bergantian harus *work from home* dan *work from office*.

Menurut Priyono (2010:12) pengertian kinerja merujuk pada tingkat keberhasilan melaksanakan tugas serta kemampuan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sebagai suatu kegiatan generik, seleksi akan diikuti dengan kegiatan lainnya misalknya berupa penempatan pada pekerjaan (*job placement*) yang segera disertai dengan kegiatan generik lainnya yaitu penilaian kinerja (*performance*

appraisal). Organisasi harus memiliki standar yang dapat dipakai sebagai ukuran dalam menentukan dan menilai apakah seorang pekerja memiliki kualitas kerja baik atau sebaliknya.

Untuk itu terdapat sistem penilaian kinerja divisi *Big Data Analytics* yang diberlakukan oleh PT Pos Indonesia (Persero) Bandung, dimana sistem ini dilakukan dalam setahun ada 4 kali atau 3 bulan sekali yang mana dibagi menjadi lima kategori penilaian sebagaimana dalam tabel 1.4 berikut:

TABEL 1.4
KRITERIA PENILAIAN KINERJA KARYAWAN

Range Nilai	Nilai Prestasi	Keterangan
< 40	P1	Kurang Sekali
41 – 60	P2	Kurang
61 – 80	P3	Baik
81 – 90	P4	Sangat Baik
> 91	P5	Istimewa

Sumber: Divisi *Career and Performance* PT Pos Indonesia (Persero) Bandung.

Adapun data kinerja divisi *Big Data Analytics* pada triwulan 1/2019 hingga triwulan 2/2020 PT Pos Indonesia (Persero) Bandung dapat dilihat pada tabel 1.5 sebagai berikut:

TABEL 1.5
DATA KINERJA PT POS INDONESIA (PERSERO) BANDUNG

Triwulan 1/19

P1	P2	P3	P4	P5
Nilai Ideal				
2	6	13	9	5
Nilai Aktual				
1	5	14	10	5

Triwulan 2/19

P1	P2	P3	P4	P5
Nilai Ideal				
2	5	13	6	9
Nilai Aktual				
0	5	13	8	9

Bersambung

Sambungan (Tabel 1.5)

Triwulan 3/19

P1	P2	P3	P4	P5
Nilai Ideal				
3	8	13	6	5
Nilai Aktual				
0	6	14	8	7

Triwulan 4/19

P1	P2	P3	P4	P5
Nilai Ideal				
3	7	11	9	5
Nilai Aktual				
0	3	15	12	5

Triwulan 1/20

P1	P2	P3	P4	P5
Nilai Ideal				
2	6	12	11	4
Nilai Aktual				
0	4	14	12	5

Triwulan 2/20

P1	P2	P3	P4	P5
Nilai Ideal				
2	8	11	8	6
Nilai Aktual				
0	5	14	9	7

Sumber: Divisi *Career and Performance* PT Pos Indonesia (Persero) Bandung

Dari tabel 1.5 data kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung dari tahun 2019-2020 dapat dilihat bahwa terdapat nilai ideal yang merupakan sebuah nilai yang telah ditetapkan oleh perusahaan terkait dengan hasil yang harus dicapai oleh karyawan untuk dapat dinilai seberapa perubahan tingkat kinerja setiap individu. Sedangkan nilai aktual sendiri merupakan nilai yang didapatkan oleh individu karyawan selama kurun waktu yang telah ditetapkan untuk dinyatakan sebagai nilai capaiannya.

Hal ini dapat kita lihat dalam tabel bahwa nilai yang ada cenderung fluktuatif dengan penurunan dan peningkatan terhadap nilai ideal dan nilai aktual yang telah ditentukan dan kenyataan yang diperoleh untuk P5 sebesar 2,8% sampai 5,7% pada setiap triwulan, pada P4 terjadi peningkatan sebesar 8,5% pada triwulan 2/19 hingga triwulan 4/19 dan penurunan sebesar 2,8% pada triwulan 2/20, terhadap kriteria penilaian perusahaan dimana hal ini diungkap oleh divisi kinerja dengan menerapkan metode lonceng untuk melihat persebaran dari kinerja karyawan secara baik dan dapat di lock oleh sistem yang telah dibuat oleh PT Pos Indonesia (Persero) Bandung terhadap kinerja karyawan pada divisi *Big Data Analytics*. Pentingnya rekrutmen dan seleksi yang bertahap dan menyaring dengan baik karyawan diharapkan mampu memberikan peningkatan kinerja perusahaan disetiap tahunnya.

Berdasarkan uraian di atas, permasalahan ini layak untuk dilakukan penelitian untuk mengetahui pengaruh Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan pada divisi *Big Data Analytics* PT Pos Indonesia (Persero) Bandung, dengan mengambil judul **“PENGARUH REKRUTMEN DAN SELEKSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DIVISI *BIG DATA ANALYTICS* PT POS INDONESIA (PERSERO) BANDUNG”**.

1.3 Perumusan Masalah

Bedasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- a. Bagaimana rekrutmen di PT Pos Indonesia (Persero) Bandung?
- b. Bagaimana seleksi di PT Pos Indonesia (Persero) Bandung?
- c. Bagaimana kinerja karyawan pada divisi *Big Data Analytics* PT Pos Indonesia (Persero) Bandung?
- d. Seberapa besar pengaruh rekrutmen secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada divisi *Big Data Analytics* PT Pos Indonesia (Persero) Bandung?
- e. Seberapa besar pengaruh seleksi secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada divisi *Big Data Analytics* PT Pos Indonesia (Persero) Bandung?
- f. Seberapa besar pengaruh rekrutmen dan seleksi secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada divisi *Big Data Analytics* PT Pos Indonesia (Persero) Bandung.

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis:

- a. Rekrutmen karyawan di PT Pos Indonesia (Persero) Bandung.
- b. Seleksi karyawan di PT Pos Indonesia (Persero) Bandung.
- c. Kinerja karyawan pada divisi *Big Data Analytics* PT Pos Indonesia (Persero) Bandung.
- d. Pengaruh rekrutmen secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada divisi *Big Data Analytics* PT Pos Indonesia (Persero) Bandung.
- e. Pengaruh seleksi secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada divisi *Big Data Analytics* PT Pos Indonesia (Persero) Bandung.
- f. Pengaruh rekrutmen dan seleksi secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada divisi *Big Data Analytics* PT Pos Indonesia (Persero) Bandung.

1.5 Kegunaan Penelitian

1.5.1 Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya dan melengkapi khazanah keilmuan dibidang pemasaran khususnya yang berkaitan dengan Pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan pada divisi *Big Data Analytics*. Disamping itu, beberapa temuan yang terungkap dalam penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan rujukan bagi peneliti berikutnya yang melakukan penelitian dalam bidang yang sama.

1.5.2 Aspek Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai salah satu bahan masukan bagi perusahaan untuk mengembangkan proses rekrutmen yang lebih baik lagi di masa yang akan datang sehingga dapat memberikan semangat kepada karyawan untuk mencapai kinerja yang telah ditentukan perusahaan.

1.6 Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah dalam memberikan arah serta gambaran materi yang terkandung dalam penulisan skripsi ini, maka penulis menyusun sistematika sebagai berikut.

BAB I. PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan objek penelitian, latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan serta sistematika penulisan.

BAB II. TINJAUAN PUSTAKA & LINGKUP PENELITIAN

Bab ini menguraikan landasan teori yang digunakan sebagai dasar dari analisis penelitian, penelitian terdahulu, dan kerangka penelitian teoritis.

BAB III. METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menguraikan jenis penelitian, operasional variabel dan skala pengukuran, populasi dan sampel, uji validitas dan reliabilitas, dan teknik analisis data.

BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan hasil penelitian dan analisis mengenai pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan pada divisi *Big Data Analytics* PT Pos Indonesia (Persero) Bandung.

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

Bagian penutup mencakup kesimpulan, keterbatasan, dan saran. Bab ini juga berisi penarikan kesimpulan atas hasil analisis dan pembahasan sebelumnya, disertai dengan keterbatasan dan saran yang bermanfaat untuk penelitian yang akan datang.