

ANALISIS DAMPAK RANGKAP JABATAN DI PT. POS INDONESIA MALANG

Nisabella Fitria Rahmaditha*¹, Roziana Ainul Hidayati ²

^{1,2}Jurusan Manajemen, Universitas Muhammadiyah Gresik, Gresik

e-mail: bellaftr1410@gmail.com*¹

Abstrak

PT. Pos Indonesia, perusahaan layanan pos dan kurir terkemuka, menghadapi tantangan berkelanjutan akibat dampak peran ganda terhadap kinerja karyawan. Penelitian di PT. Pos Indonesia Malang mengidentifikasi bahwa peran ganda menyebabkan penurunan kinerja yang signifikan. Melalui metode kualitatif dan wawancara dengan Manajer SDM & Manajer Kesekretariatan, serta Manajer Penjualan Ritel & Layanan Gerai dan Manajer Operasi Cabang, penelitian ini menggambarkan kompleksitas mengelola tanggung jawab di dalam dan di luar kantor yang menyebabkan kinerja tidak optimal. Hasil penelitian menyoroti kebutuhan akan solusi yang tepat untuk meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan di PT. Pos Indonesia. Dengan fokus pada delegasi tugas, perekrutan karyawan baru, dan mutasi yang bijaksana, perusahaan dapat mengatasi dampak peran ganda dan meningkatkan efisiensi serta produktivitas. Kesimpulannya, solusi yang disarankan dapat menjadi landasan untuk strategi yang lebih efektif dalam mengelola peran ganda di lingkungan kerja PT. Pos Indonesia.

Kata kunci : Rangkap Jabatan, Kinerja Karyawan, PT. Pos Indonesia Malang

Abstract

PT Pos Indonesia, a leading postal and courier service company, faces ongoing challenges due to the impact of dual roles on employee performance. Research at PT Pos Indonesia Malang identified that dual roles caused a significant decline in performance. Through qualitative methods and interviews with the HR Manager & Secretarial Manager, as well as the Retail Sales & Outlet Services Manager and Branch Operations Manager, the research illustrated the complexity of managing in- and out-of-office responsibilities that led to suboptimal performance. The results highlight the need for appropriate solutions to improve overall employee performance at PT Pos Indonesia. By focusing on task delegation, new employee recruitment, and judicious mutation, the company can overcome the impact of dual roles and improve efficiency and productivity. In conclusion, the suggested solutions can be the foundation for a more effective strategy in managing dual roles in the work environment of PT Pos Indonesia.

Keywords : Dual Position, Employee Performance, PT Pos Indonesia Malang.

PENDAHULUAN

Perusahaan merupakan sebuah organisasi dalam bidang ekonomi yang digunakan sebagai wadah berkumpulnya banyak orang dalam proses pencapaian tujuan bersama demi keberlangsungan perusahaan. Aset yang sangat penting dalam perusahaan yaitu Sumber Daya Manusia. Sumber Daya Manusia merupakan sekumpulan orang dalam organisasi yang melakukan pekerjaan. Sumber Daya Manusia inilah yang mempengaruhi efektivitas dalam perusahaan. Dalam perusahaan pastinya setiap karyawan sudah memiliki jabatan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dari posisi jabatan yang telah ditentukan ini maka karyawan akan melakukan pekerjaan sesuai dengan Job Description. Menurut Mondy (2016), Job Description adalah sebuah penjelasan pekerjaan yang telah diuraikan sesuai dengan jabatan yang di tentukan oleh perusahaan.

Pada saat ini masih terdapat perusahaan yang memiliki karyawan yang memiliki pekerjaan ganda dalam waktu yang bersamaan. Jika di dalam perusahaan terdapat karyawan yang memiliki dua atau lebih jabatan sekaligus akan menyebabkan benturan kepentingan, karena apa yang mereka kerjakan berbeda antara jabatan satu dengan

jabatan lainnya. Dalam rangkap jabatan ini dapat berdampak buruk untuk individu atau karyawan yang melakukan rangkap jabatan, dan juga dapat berdampak buruk bagi perusahaan.

Pada suatu perusahaan adanya Rangkap Jabatan ini dilihat kurang menguntungkan karena salah satu jabatan yang dipegang oleh karyawan yang merangkap jabatan tersebut akan dikorbankan demi untuk menjalankan pekerjaan dalam jabatan yang lain. Menempatkan kondisi semacam itu menjadi sulit karena melakukan satu pekerjaan saja akan lebih efisien dibandingkan dengan mengemban dua atau lebih jabatan secara bersamaan menurut Nawawi (2011:311).

Pada PT. Pos Indonesia Malang yang merupakan perusahaan penyedia layanan jasa nasional yang sudah berdiri lama di Indonesia terdapat dua orang yang melakukan Rangkap Jabatan. Hal ini dapat dilihat dari struktur organisasi PT. Pos Indonesia yang menunjukkan bahwasannya ada dua orang yang melakukan Rangkap Jabatan.

Gambar 1 Struktur Organisasi PT. Pos Indonesia Malang



Sumber : HRD PT. Pos Indonesia Malang

Berdasarkan pada gambar struktur organisasi pada 1.1 di atas dapat dilihat bahwa terdapat dua orang yang melakukan rangkap jabatan yaitu Ibu Prastiya Siswari yang menjabat sebagai Manajer Sekretariat yang bertugas melakukan evaluasi monitoring sebagai upaya penurunan keluhan pelanggan dan pengendalian biaya perusahaan serta melakukan tata kelola dan administrasi surat menyurat, Ibu Prastiya juga menjabat sebagai Manajer Sumber Daya Manusia dan Dukungan Umum dan Bapak Shohib Hakim yang menjabat sebagai Manajer Pelayanan Outlet dan Operasi Cabang yang bertugas melaksanakan dan mengendalikan layanan loket surat, paket, jasa keuangan, dan lain sebagainya.

Dalam penelitian di PT. Pos Indonesia Malang terkait adanya rangkap jabatan ini menghasilkan dampak terdapat karyawannya. Dampak negatif yang terjadi di PT. Pos Indonesia Malang ini adalah pembagian waktu yang tidak efisien karena terdapat dua pekerjaan yang harus diselesaikan maka terkadang pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai dengan deadline, ketidakjelasan prioritas yang menyebabkan karyawan pada kantor POS terkadang kebingungan dalam menghadapi tantangan dalam menentukan prioritas yang tepat di antara tugas-tugas mereka. Ini mengakibatkan terkadang terjadi pekerjaan yang

terlupakan atau pekerjaan yang tidak selesai, Overload Kerja yang menyebabkan seringkali karyawan mengalami stres dan kelelahan, dan kualitas pekerjaan yang menurun yang disebabkan karena pekerjaan ganda yang dilakukan bersama menyebabkan karyawan melakukan pekerjaan dengan terburu-buru karena dikejar oleh waktu yang menyebabkan karyawan kurang maksimal dalam mengerjakan tugasnya. Selain itu penelitian ini juga memiliki dampak positif yaitu adanya pengembangan keterampilan yang terjadi pada karyawan karena ada banyak hal yang mereka pelajari dari kedua pekerjaan yang mereka kerjakan, dampak positif selanjutnya yaitu menambah pendapatan karyawan karena dilain sisi mereka memiliki tanggung jawab yang lebih besar, mereka juga mendapatkan gaji dan tunjangan yang lebih tinggi dari karyawan lain yang memiliki pekerjaan tunggal.

Penelitian terdahulu terkait dengan dampak rangkap jabatan pada kinerja karyawan yang dilakukan oleh Sinaga (2019) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Rangkap Jabatan Terhadap Efektivitas Kinerja P2K3 Dalam Upaya Peningkatan Keselamatan dan Kesehatan Kerja di PT X, hasilnya adalah bahwa Rangkap Jabatan berpengaruh negatif pada PT X karena Kinerja P2K3 di PT X belum efektif, dilihat dari efektivitas P2K3 dengan tidak adanya agenda pada setiap rapat P2K3 di PT X, penataan kepengurusan P2K3 tidak melibatkan serikat pekerja, peran anggota P2K3 dalam kepengurusan belum menjadikan K3 sebagai prioritas dilihat dari tidak adanya pertemuan P2K3 setiap bulannya dan belum aktifnya peran pimpinan perusahaan dalam memberikan permasalahan K3. Sedangkan Astina (2014) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Rangkap Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Villa Shanti Hotel, hasilnya adalah Rangkap Jabatan berpengaruh negatif yang menyebabkan perusahaan seharusnya melakukan peningkatan motivasi kepada karyawan agar tetap menjaga kualitasnya, selain itu juga melakukan penyusunan skala prioritas pekerjaan mana yang harus diselesaikan terlebih dahulu.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis pengamatan kualitatif menurut Sugiyono (2019:18), dengan pendekatan deskriptif kualitatif yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme. Metode ini digunakan untuk meneliti kondisi obyek yang alamiah, di mana peneliti menjadi instrumen kunci, dan teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi. Hasil penelitian kualitatif menekankan makna dari generalisasi dan melibatkan analisis data induktif. Dalam pengamatan kualitatif, pengamat mendekati subjek dengan mengumpulkan data secara langsung, mencerminkan keadaan sehari-hari manusia. Kepentingan utama pengamatan kualitatif adalah memahami peristiwa nyata dalam konteks aslinya, dengan subjek masa kini sebagai fokus utama.

Penelitian yang berjudul Analisis Dampak Rangkap Jabatan Dalam Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia Malang menggunakan metode kualitatif deskriptif. Menurut Sugiyono (2019:18), metode penelitian kualitatif adalah pendekatan penelitian yang berlandaskan pada filosofi postpositivisme. Metode ini digunakan untuk menginvestigasi kondisi alamiah objek penelitian (berlawanan dengan eksperimen) di mana peneliti menjadi instrumen kunci. Di sisi lain, metode deskriptif adalah cara untuk menggambarkan dan menganalisis masalah yang muncul selama penelitian ini berlangsung. Data dikumpulkan dari PT. Pos Indonesia Malang dan dianalisis untuk

menyimpulkan temuan serta memberikan rekomendasi, sehingga memberikan gambaran yang sistematis dan akurat tentang objek penelitian.

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini yaitu dengan melakukan wawancara kepada narasumber yang memiliki dua jabatan. Wawancara ini dilakukan dengan melakukan tanya jawab langsung kepada narasumber, yang biasa disebut dengan data primer. Data Primer sendiri merupakan sumber data yang diperoleh dari orang pertama (Sugiyono, 2019:18). Selain dengan teknik wawancara, peneliti juga melakukan teknik observasi langsung yang dapat dilihat secara langsung proses kinerja dan hasil kerja karyawan yang merangkap jabatan tersebut selama jam kerja berlangsung. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui informasi lebih mendalam mengenai dampak Rangkap Jabatan dalam kinerja karyawan. Subjek dalam penelitian ini terdiri dari 2 narasumber utama yaitu 1 karyawan yang berperan sebagai Manajer SDM dan juga sebagai Manajer Kesekretariatan, Lalu yang ke 2 yaitu karyawan yang berperan sebagai Manajaer Penjualan Retail dan juga sebagai Manajer Pelayanan Outlet dan Operasi Cabang. Metode pengelolaan data yang digunakan oleh peneliti yaitu dengan Reduksi Data dan penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Subjek Penelitian

Adanya Rangkap Jabatan Pada PT. Pos Indonesia Malang

Rangkap jabatan adalah kondisi di mana seorang anggota tim dalam perusahaan memiliki dua atau lebih peran atau tanggung jawab di organisasi. Perusahaan menentukan jabatan yang harus diisi oleh personelnnya, seperti departemen, divisi, dan elemen lain dalam struktur organisasi mereka. Jabatan struktural merujuk pada posisi-posisi dalam hierarki organisasi, dari yang paling rendah hingga yang paling tinggi. Setiap karyawan di perusahaan memiliki jabatan yang telah ditentukan, dan mereka menjalankan tugas sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang telah ditetapkan.

Seerti yang dapat dilihat di dalam struktur organisasi sebelumnya terdapat dua karyawan yang merangkap jabatan, yaitu Ibu Prastiya Siswari yang menjabat sebagai Manajer Sekretariat yang bertugas melakukan evaluasi monitoring sebagai upaya penurunan keluhan pelanggan dan pengendalian biaya perusahaan serta melakukan tata kelola dan administrasi surat menyurat, Ibu Prastiya juga menjabat sebagai Manajer Sumber Daya Manusia dan Dukungan Umum yang bertugas melaksanakan dan mengawasi pelaksanaan SDM, dengan adanya benturan jabatan tersebut Ibu Prastiya Siswari mengungkapkan bahwa :

“Saya seringkali merasa kesulitan karena saya memiliki tanggung jawab pada dua pekerjaan yang berbeda, satu terkait dengan pengaturan keuangan eksternal yang saya lakukan atas permintaan Bapak Executive General Manager, dan yang lainnya berkaitan dengan keuangan internal yang saya tangani atas permintaan Ibu Deputy Executive General Manager. Mengelola dua peran dalam rangkap jabatan ini juga

menjadi tantangan karena ini adalah posisi baru di Kantor Pos. Namun, saya selalu berupaya sebaik mungkin untuk menyelesaikan keduanya dengan hasil terbaik.”

Pegawai lainnya yang melakukan rangkap jabatan yaitu Bapak Shohib Hakim yang menjabat sebagai Manajer Penjualan Ritel dan Kemitraan yang bertugas meraih target pendapatan dari penjualan segmen ritel melalui pengendalian penjualan dan purna jual segmen ritel, Bapak Shohib Hakim juga menjabat sebagai Manajer Pelayanan Outlet dan Operasi Cabang yang bertugas melaksanakan dan mengendalikan layanan loket surat, paket, jasa keuangan, dan lain sebagainya, dengan adanya rangkap jabatan ini maka Bapak Shohib Hakim mengungkapkan bahwa

“Sebenarnya dalam rangkap jabatan ini saya tidak terlalu berat karena keduanya masih berkesinambungan, namun ada kalanya rangkap jabatan ini membuat saya kesulitan karena salah satu pekerjaan saya dilakukan diluar kantor dan pekerjaan lainnya dikerjakan di dalam perusahaan, hal ini terkadang menjadi benturan untuk saya”.

Rangkap Jabatan sendiri merupakan hal yang bisa menguntungkan bahkan merugikan perusahaan. Seperti hal yang dialami oleh kedua pegawai PT. Pos Indonesia Malang tersebut.

Dampak Rangkap Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia Malang

Pada suatu organisasi/perusahaan, adanya karir ganda membuat kurang menguntungkan karena salah satu dari kedua jabatan tersebut akan menjadi korban. Kondisi seperti itu sulit untuk diletakkan, karena efisiensi dalam melaksanakan pekerjaan pasti lebih tinggi jika seseorang hanya memangku satu jabatan daripada dua atau lebih jabatan pada waktu yang sama (Nawawi, 2011:311) . Rangkap jabatan dapat juga menimbulkan hambatan kerja karyawan karena setiap jabatan memiliki tugas yang berbeda dan dikerjakan oleh satu orang sehingga dapat mengganggu kerja karyawan yang merangkap jabatan tersebut. Perusahaan yang memiliki rangkap jabatan untuk karyawannya akan berdampak pada perkembangan perusahaan tersebut. Rangkap jabatan dalam perusahaan seringkali terjadi, sama halnya dengan yang terjadi di PT. Pos Indonesia Malang. Dalam PT. Pos Indonesia Malang terdapat 2 orang yang melakukan rangkap jabatan.

Jika seorang karyawan memegang lebih dari satu tanggung jawab atau jabatan dalam perusahaan, karyawan dapat memiliki beberapa dampak positif dan dampak negatif terhadap penurunan kinerja.

A. Beberapa dampak positif tersebut mencakup :

1. Pengembangan Keterampilan

Pegawai yang melakukan Rangkap Jabatan pada PT. Pos Indonesia Malang ini menjadi memiliki keterampilan lebih dari sebelumnya, karena ada banyak hal yang mereka pelajari dari kedua Jobdesck yang mereka kerjakan. Seperti yang diungkap

oleh Ibu Prastiya Siswari yang mengatahakan bahwa :

“Rangkap Jabatan ini memiliki dampak positif salah satunya yaitu, setelah saya melakukan rangkap jabatan ini saya menjadi bisa lebih mengembangkan keterampilan saya dengan saya jadi mengetahui perbedaan penanganan dalam evaluasi dan monitoring dalam setiap unit kerja eksternal dan bagaimana pengendalian dan pengelolaan di internal perusahaan”.

Hal ini juga diungkapkan oleh Bapak Shohib Hakim yang meraskaan bahwa dengan adanya Rangkap Jabatan ini berdampak pada meningkatnya keterampilan beliau. Bapak Shohib Hakim mengungkapkan bahwa :

“Iya, Rangkap Jabatan ini dapat meningkatkan keterampilan baru untuk saya seperti dalam hal pengefisienan waktu karena saya sudah biasa bekerja dikejar oleh deadline sehingga saya mudah untuk menangani pekerjaan yang mendesak”

2. Menambah Pendapatan

Rangkap Jabatan yang dilakukan oleh dua karyawan PT. Pos Indonesia Malang ini menguntungkan untuk mereka karena dilain sisi mereka memiliki tanggung jawab yang lebih besar, mereka juga mendapatkan gaji yang lebih tinggi dari pada karyawan lainnya yang hanya memiliki pekerjaan tunggal. Hal ini diungkap oleh Ibu Prastiya yang mengatakan bahwa :

“Selain pengembangan keterampilan ada juga hal yang berdampak positif dalam Rangkap Jabatan yaitu penambahan pendapatan yang saya terima, dan juga terdapat tunjangan lainnya”.

Hal yang sama dingkapkan oleh Bapak Shohib Hakim yang juga merasakan keuntungan dalam Rangkap Jabatan yaitu dengan adanya penambahan pendapatan. Bapak Shohib mengatakan bahwa :

“Keuntungan lain yang saya terima yaitu gaji yang lebih besar yang saya terima, ya walaupun pekerjaan ini berat karena ada dua konsentrasi yang saya kerjakan tapi saya juga mendapatkan keuntungan”.

B. Dampak negatif dari Rangkap Jabatan yaitu :

1. Pembagian Waktu yang Tidak Efisien

Karyawan yang melakukan rangkap jabatan menjadikan pembagian waktu yang tidak efisien. Hal ini diungkapkan oleh Ibu Prastiya yang mengatakan bahwa :

“Rangkap jabatan yang saya lakukan ini juga memiliki dampak negatif yang pertama, tidak efisiennya waktu, karena terkadang terdapat dua pekerjaan yang harus saya selesaikan secara bersamaan dan kedua pekerjaan ini jauh berbeda,

jika saya menyelesaikan pekerjaan ini secara terburu-buru maka akan mengakibatkan hasil yang kurang memuaskan”

2. Ketidakjelasan Prioritas

Karyawan pada kantor POS terkadang kebingungan dalam menghadapi tantangan dalam menentukan prioritas yang tepat di antara tugas-tugas mereka. Ini mengakibatkan terkadang terjadi pekerjaan yang terlupakan atau pekerjaan yang tidak selesai. Hal ini diungkapkan oleh Ibu Pratiya yang mengatakan bahwa :

“Dalam pekerjaan yang bersamaan terkadang tenaga yang saya butuhkan kurang dan saya merasa kebingungan dalam menyelesaikan tugas saya, seperti saya harus menyelesaikan pekerjaan saya yang mana dulu, karena terkadang ada pekerjaan yang diberikan bersamaan dan harus diselesaikan bersamaan pula. Karena itu maka dalam pekerjaan yang saya hasilkan kurang memuaskan atau tidak menghasilkan produktivitas yang bagus”

Hal yang sama juga diungkapkan oleh Bapak Shohib Hakim yang juga mengalami situasi yang sama dalam skala prioritas antara pekerjaan satu dengan lainnya. Bapak Shohib Hakim mengungkapkan bahwa :

“Ketidakjelasan prioritas merupakan dampak negatif yang saya alami pada saat merangkap jabatan, karena saya harus benar – benar memperhatikan keduanya secara bersamaan dan jangan sampai ada miss komunikasi antara saya dengan bawahan sayandalam setiap, bagiannya”.

3. Overload Kerja

Beban kerja yang berlebihan kepada karyawan ini menyebabkan seringkali karyawan mengalami stres dan kelelahan, seperti halnya yang biasa saya lihat terjadi pada Ibu Pratiya. Hal ini juga diungkapkan oleh Ibu Pratiya yang mengatakan bahwa :

“Hal negatif berikutnya yang saya alami yaitu beban kerja yang berlebihan sehingga seringkali saya mengalami kelelahan dan kurangnya waktu istirahat di rumah yang membuat saya kurang memiliki waktu bersama keluarga, hal ini karena deadline yang seringkali bersamaan antara kedua jabatan saya ini”.

Hal yang sama juga diungkapkan oleh Bapak Shohib Hakim yang mengatakan bahwa :

“Selain ketidakjelasan prioritas ada juga dampak negatif yang saya rasakan yaitu beban kerja yang berlebihan yang menyebabkan konflik dalam keluarga karena kurangnya waktu bersama keluarga, hal ini terjadi karena tuntutan pekerjaan yang berlebihan sehingga sampai rumahpun saya masih fokus pada pekerjaan saya, ini juga dapat mengarah pada penurunan motivasi, kinerja yang

buruk, bahkan pemutusan hubungan kerja”.

4. Kualitas Pekerjaan yang Menurun

Karyawan yang melakukan Rangkap Jabatan mengalami penurunan kinerja, hal ini dapat dilihat dalam hasil kerja mereka. Dalam kinerja yang terburu – buru atau dikejar oleh waktu akan membuat mereka kurang maksimal dalam pengerjaan tugasnya. Lain hal dengan karyawan yang memiliki satu pekerjaan saja, karyawan bisa lebih fokus dan lebih detail dalam pekerjaan. Hal ini diungkap oleh Ibu Prastiya Siswari yang mengatakan bahwa :

“Dampak lainnya yang saya alami yaitu kualitas pekerjaan yang menurun karena seperti halnya saya yang berada di bagian Manajer Kesekretariatan dan saya juga merangkap menjadi SDM dan dukungan umum, keduanya memiliki perbedaan dalam pengerjaan maka dari itu saya jika dituntut untuk melakukan pekerjaan bersamaan dalam kurun waktu yang singkat menyebabkan kinerja saya kurang optimal dan kualitas kerja saya menjadi menurun”

Hal yang serupa juga diungkapkan oleh Bapak Shohib Hakim yang mengatakan bahwa:

“Rangkap Jabatan ini juga membuat kinerja saya menurun karena singkatnya waktu yang ada dalam pekerjaan saya yang satu dengan lainnya, membuat terkadang kurang optimalnya hasil yang saya berikan kepada perusahaan”

Berdasarkan pernyataan di atas maka Rangkap Jabatan pada PT. Pos Indonesia yang dilakukan oleh karyawan tidak dapat dilaksanakan sesuai dengan volume pekerjaan. Keadaan di atas terjadi juga karena minimnya SDM yang ada di PT. Pos Indonesia sehingga mengharuskan karyawannya ada yang melakukan Rangkap Jabatan. Berdasarkan pendapat pada narasumber tersebut dapat disimpulkan bahwa Rangkap Jabatan memberikan dampak pada penurunan kinerja karyawan karena minimnya SDM yang ada di PT. Pos Indonesia Malang sehingga menyebabkan sering terjadi kegagalan dalam Deadline atau Target yang diberikan oleh perusahaan.

Upaya Perusahaan Mengatasi Dampak Rangkap Jabatan

Upaya – upaya yang bisa dilakukan oleh perusahaan dalam mengatasi dampak Rangkap Jabatan, berdasarkan pendapat narasumber yaitu dengan melakukan klasifikasi peran dan prioritas, delegasi, dan melakukan perekrutan karyawan baru. Hal ini diungkapkan oleh Ibu Prastiya yang mengatakan bahwasannya pemecahan masalah ini mungkin tidak harus dengan perekrutan pegawai baru, namun bisa dengan melakukan perekrutan pegawai baru jika perusahaan mengizinkan, hal ini juga diungkapkan oleh Bapak Shohib yang mengatakan mungkin pemecahan masalah yang dilakukan dapat dengan melakukan pembagian tugas atau pendelegasian tugas kepada tim satu jabatan, jika memang dirasa kurang memuaskan hasilnya maka hasil akhirnya perusahaan bisa

melakukan perekrutan pegawai baru. Dari permasalahan di atas, maka dapat kita ambil pemecahan masalahnya yaitu dengan :

1. Delegasi

Melakukan delegasi terkait tugas tertentu kepada rekan kerja atau bawahan dalam tiap bagian yang diduduki. Hal ini dilakukan demi pengoptimalan sumber daya dan meningkatkan produktivitas tim, dengan meminta bantuan kepada rekan kerja maka akan terjadi pemanfaatan keterampilan kerja dan keahlian kerja para karyawan yang terlibat, dan terciptalah peningkatan efisiensi, peningkatan hasil akhir, dan pengurangan beban kerja. Dengan dilakukannya pendelegasian ini maka akan mengurangi beban kerja seseorang yang memiliki rangkap jabatan, karena ia bisa lebih fokus pada pekerjaan yang memiliki dampak strategis atau jauh lebih utama yang perlu diselesaikan. Delegasi ini dilakukan guna untuk membantu seorang yang memiliki rangkap jabatan dan tim menjadi lebih efisien. Hal ini diungkapkan oleh Ibu Prastiya Siswari yang mengatakan bahwa :

“Dalam masalah Rangkap Jabatan menurut saya dapat diberikan pemecahan masalahnya, yang pertama dengan melakukan pendelegasian pekerjaan kepada bawahan saya, meminta bantuan pada bawahan akan lebih meringankan beban saya, namun terkadang saya juga harus melihat kondisi apakah karyawan saya mampu melakukan pekerjaan ini atau tidak”.

Hal serupa juga diungkapkan oleh Bapak Shohib Hakim yang juga mengatakan terkait bagaimana langkah pemecahan masalah rangkap jabatan ini, beliau mengatakan bahwa :

“Yang saya lakukan dalam pemecahan masalah ini yang pertama yaitu dengan memulai dari bawahan saya terlebih dahulu, saya meminta bantuan kepada rekan atau bawahan saya untuk membantu saya dalam pekerjaan saya”.

2. Melakukan Perekrutan Karyawan

Rekrutmen sendiri pada dasarnya adalah usaha guna mengisi posisi atau pekerjaan yang kosong di dalam organisasi atau perusahaan. Langkah kedua dalam pemecahan masalah Rangkap Jabatan ini yaitu dengan melakukan perekrutan karyawan. Pada PT. Pos Indonesia Malang ini bisa dilakukan perekrutan pegawai untuk menghindari Rangkap Jabatan. Namun karyawan yang terpilih awalnya hanya bisa menjadi karyawan kontrak. Hal ini diungkapkan oleh Ibu Prastiya Siswari yang juga merupakan Manager SDM ini mengatakan bahwa :

“Opsi lain untuk pemecahan masalah ini yaitu perekrutan pegawai baru, namun untuk bagian ini cukup sulit untuk mempertimbangkan calon karyawan mana yang benar – benar layak di posisi tersebut, maka dari itu perusahaan mengambil opsi untuk melakukan perekrutan pegawai kontrak”.

3. Melakukan Mutasi Karyawan

Mutasi karyawan adalah langkah atau prosedur yang dilakukan oleh perusahaan untuk memindahkan seorang karyawan dari satu jabatan ke jabatan lain di dalam organisasi. Proses ini melibatkan pengajuan kepada atasan. Sebagai contoh, di PT. Pos Indonesia Malang yang berada di bawah naungan Regional 5 Surabaya, perusahaan dapat mengajukan permintaan mutasi kepada pihak regional untuk memenuhi kebutuhan perusahaan. Hal ini diungkap oleh Ibu Prastiya Siswari yang mengatakan bahwa :

“Langkah terakhir dalam pemecahan masalah Rangkap Jabatan ini yaitu dengan melakukan mutasi karyawan, dengan meminta perpindahan karyawan dari kantor cabang lain atau dari Regional guna untuk mengatasi permasalahan ini, dan mutasi sendiri dilakukan karena di dalam perusahaan sebelumnya pasti mengetahui bagaimana kinerja karyawan tersebut, dan tau apa pantas tidaknya karyawan tersebut menempati posisi selanjutnya”.

Hal serupa juga disampaikan oleh Bapak Shohib Hakim yang juga mengalami Rangkap Jabatan yang mengatakan bahwa :

“Mutasi mungkin bisa menjadi opsi terakhir jika memang Rangkap Jabatan menyebabkan penurunan kinerja yang signifikan dan menghambat pertumbuhan perusahaan. Karena dengan mutasi ini perusahaan sebelumnya pasti mengetahui kinerja karyawan tersebut bagaimana, layak atau tidaknya”.

KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa Kinerja karyawan yang mealkukan Rangkap Jabatan di PT. Pos Inonesia Malang kurang optimal. Hal ini dapat dilihat dari hasil pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan yang merangkap jabatan. Pekerjaan yang mereka lakukan sudah baik namun kendalanya yaitu seringkali terjadi keterlambatan atau tidak sesuai dengan deadline, karena adanya pekerjaan yang harus diselesaikan diluar kantor dan di dalam kantor dalam waktu yang bersamaan. Inilah yang menjadi hambatan terbesar dalam pekerjaan mereka, karena mereka jadi tidak bisa menjalankan pekerjaannya dengan optimal sehingga kinerjanya pun menjadi menurun.

SARAN

Berdasarkan temuan bahwa kinerja karyawan yang merangkap jabatan di PT. Pos Indonesia Malang kurang optimal, perusahaan dapat meningkatkan efektivitas dengan memperbaiki penjadwalan pekerjaan, memberikan pelatihan tambahan, menerapkan delegasi tugas yang lebih efektif, dan mengimplementasikan sistem pengawasan yang baik. Saran ini diharapkan dapat mengurangi beban kerja yang berlebihan dan meningkatkan kinerja karyawan. Implikasinya, diharapkan dapat memberikan dampak positif pada kesejahteraan karyawan dan kinerja perusahaan. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk melakukan studi mendalam tentang beban kerja yang dirangkap, menganalisis faktor-faktor pendukung kinerja, dan mengeksplorasi pengaruh

rangkap jabatan terhadap keseimbangan kerja karyawan. Penelitian-penelitian tersebut dapat memberikan wawasan lebih lanjut dan menjadi dasar untuk perbaikan lebih lanjut di PT. Pos Indonesia Malang.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, R. W., & Budiono, P. (2021). Makna Rangkap Jabatan Dalam Pencapaian Produktivitas Yang Optimal Pada PT. Barito Sarana Karya Gresik. *Jurnal Mahasiswa Manajemen*, 2(2).
- Akbar, A. I. F., & Adi, F. R. (2020). The Effect Double Job of Audit Committee Member in Remuneration Committee on Audit Fees.
- Andiang, Syarifudin. (2017). *Operasional Manajemen Pergudangan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Apriliani, F. (2022). Rancangan Audit 5r Untuk Mengoptimalkan Preventive Maintenance. *Jurnal Abdimas Adpi Sosial dan Humaniora*, 3(1), 226–233. <https://doi.org/10.47841/jsoshum.v3i1.99>
- Apriliani, F., Atria, Z. J., Laita, A. D., Refno, H. F., Iqbal, M., & Arya, S. S. (2022). Pemanfaatan Checksheet Audit 5r Dalam Menunjang Productive Maintenance Pada Usaha Bengkel Sepeda Motor. 3(4), <https://madaniya.pustaka.my.id/journals/contents/article/view/326>
- Apriliani, F., Fewidarto, D., & Indrawan, P. (2020). Implementasi Budaya 5R Sebagai Upaya Peningkatan Perawatan Fasilitas dan Melatih Kedisiplinan Personal di LKSA Kota Bekasi.
- Apriliza, I., & Asep, S. (2022). Analisis Efektifitas Dan Rangkap Jabatan Dalam Operasionalisasi Pelayanan KSPPS Mitra Insan Mandiri Tasikmalaya. 1(2).
- Athailah, M. F., & Puspitasari, N. B. (2022). Usulan Perbaikan Berdasarkan Metode 5S (Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke) Untuk Area Produksi Gallon Pada PT Tirta Investama (Studi Kasus: Departemen Hod).
- Burhanuddin, T. D., & Herman, S. (2018). Pengaruh Konflik Peran Ganda Terhadap Kinerja Melalui Stres Kerja. *Jurnal Organisasi dan Manajemen Issue*, 1.
- Dwika, S., & Dahlan. A. (2020). Analisis Implementasi Budaya 5r (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin) Pada PT. Sukses Mitra Sejahtera Kediri. *Simposium Manajemen dan Bisnis Program Studi Manajemen-Feb UNP Kediri*, 2.
- Eric, Hermawan. (2022). Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja PT. Sakti Mobile Jakarta: Lingkungan Kerja, Stres Kerja, Dan Beban Kerja. *Jurnal Ilmu Multidisiplin*. 1(1).
- Gunawan, S. I., & Syarif, H. (2023). Pengaruh Quality of Work Life Terhadap Kinerja Karyawan PT. BCA Malang. *Jurnal Manajemen Unsera*, 9(1).
- Hapsari, V. I., & Rahardjo, B. (2019). Perancangan Program 5R di PT. X Sebagai Dasar Pengembangan Kegiatan Continuous Improvement. 2(1).

- Hirano, Hiroyuki. (1998). *Penempatan 5S di Tempat Kerja, Pendekatan Langkah-Langkah Praktis*. Jakarta: Php Institute.
- Izzatulqaaq, R., Dhartikasari, P. E., & Rizqi, A. W. (2022). Analisis 5R Pada Area Workshop PT. Wilmar Nabati Indonesia. 20(1), 333–338.
- Kusumadewi, M. F. (2022). Penerapan Budaya 5r (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin) Dalam Menunjang Kinerja Gudang. *Jurnal Bisnis, Logistik dan Supply Chain (Blogchain)*, 2(2), 58–63. <https://doi.org/10.55122/Blogchain.V2i2.529>
- Lativa, D. N. (2021). Pengaruh Kepemimpinana, Motivasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan KSPPS BTM Bimu Sukarame Bandar Lampung. *Jurusan Perbankan Syri'ah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung*
- Listrika, Sinaga., & Bina, Kurniawan. (2019). Pengaruh Rangkap Jabatan Terhadap Efektivitas Kinerja P2K3 Dalam Upaya Peningkatan Keselamatan Dan Kesehatan Kerja di PT. X. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 7(3).
- Maria, Nurhayaty. (2023). Penerapan Ringkas, Rapi, Resik, Rawat dan Rajin (5r) Dalam Upaya Pengurangan Waste Pada PT. Matahari. *Jurnal Media Teknologi*, 9, 176–182.
- Maulana, M. I., Faris, A., & Himawan, I. (2023). Implementasi Budaya 5r Pada Gudang Perusahaan Daerah Air Minum (Pdam) Giri Tirta Gresik. *Jurnal Mirai Management*, 8(1).
- Moehariono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Grafindo Persada.
- Muhamad, S., Acep, S., & Kokom, K. (2020). Pengaruh Ketetapan Job Description Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jaya Bakti Raharja Sukabumi. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 3(2).
- Nanang, S., & Usfatun, K. (2022). Peran Rangkap Jabatan Dalam Peningkatan Kinerja Organisasi Pada PT. Mustika Karya Anugrah Surabaya. *Jurnal Mahasiswa Manajemen*, 3(2).
- Rachmad, S., Hisbulloh, A. M., Ary, P. N., & Kustriwi, R. H. (2023). Membangun Budaya 5r : Langkah Strategis Untuk Mendukung Perbaikan Terus Menerus di Mts Amdadiyah Kweden. 2(2).
- Riedel, Anggia. (2019). Pengaruh Human Relation, Job Satisfaction Dan Job Description Terhadap Kinerja Karyawan Manado Quality Hotel. *Jurnal EMBA*, 7(3).
- Rusmiati, E., Ambarwati, L., & Santoni, D. (2023). Edukasi 5S Dalam Upaya Continuous Improvement Melalui Audit 5S Pada PT Inti Ganda Perdana (Igp). *Journal of Community Services in Sustainability*, 1(1), 9–18. <https://doi.org/10.52330/Jocss.V1i1.144>

- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sholichah, Alfiana. (2023). Analisis Dampak Rangkap Jabatan Terhadap Efektivitas Kerja di PT. YYY. *Journal of Management and Creative Bussiness (JMCBUS)*, 1(3).
- Wardani, A., & Realita, T. N. (2022). Sosialisasi dan Pendampingan Pelaksanaan 5r Bagi Karyawan Golden Leaves Jaya Abadi Malang. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Bidang Sosial dan Humaniora* 1(4), 486–493.
<https://doi.org/10.55123/Abdisoshum.V1i4.1326>
- Tarigan, Calista Feby, Sufika Sari, dkk. 2019. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Job Description Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Giovani Abadi Sentosa. *Jurnal Global Manajemen* Vol. 8 No. 1 Juni 2019.