

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Tinjauan Objek Studi

Dalam sub bab ini akan dibahas tentang profil singkat PT. Pos Indonesia, logo, sejarah pendirian, visi dan misi, dan Struktur Organisasi PT. Pos Indonesia.

1.1.1 Profil Singkat PT. Pos Indonesia Direktorat Sumber Daya Manusia

Nama Perusahaan: PT. Pos Indonesia

Alamat : Jalan Cilaki No. 73 Bandung

Website : www.posindonesia.com

1.1.2 Logo PT. Pos Indonesia (Persero)

PT. Pos Indonesia memiliki logo yang berfungsi sebagai tanda pengenal atau identitas perusahaan. Dalam hal ini logo juga merupakan singkatan dari kepanjangan nama suatu perusahaan yang dibuat sedemikian rupa sehingga merupakan ciri khas perusahaan tersebut.

Gambar 1.1

Logo PT. Pos Indonesia (Persero)



Sumber : data internal PT. Pos Indonesia (Persero) tahun 2012

1.1.3 Sejarah Pendirian PT. Pos Indonesia (Persero)

Pos Indonesia merupakan sebuah badan usaha milik negara (BUMN) Indonesia yang bergerak di bidang layanan pos. Saat ini, bentuk badan usaha Pos Indonesia merupakan perseroan terbatas dan sering disebut dengan PT. Pos Indonesia. Bentuk usaha Pos Indonesia ini berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 1995. Peraturan Pemerintah tersebut berisi tentang pengalihan bentuk awal Pos Indonesia yang berupa perusahaan umum (perum) menjadi sebuah perusahaan (persero). Pos Indonesia memiliki Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga yang dicatatkan di Akta Notaris Sutjipto, S. H. Nomor 117 pada tanggal 20 Juni 1995 yang juga telah mengalami perubahan sebagaimana yang dicatatkan di Akta Notaris Sutjipto, S. H. Nomor 89 pada tanggal 21 September 1998 dan Nomor 111 pada tanggal 28 Oktober 1998.

Cukup banyak perubahan dalam sistem Pos Indonesia sendiri. Perubahan tersebut terlihat dari bentuk badan usaha yang dimiliki oleh Pos Indonesia secara terus-menerus dari tahun ke tahun. Pada tahun 1961, Pos Indonesia resmi menjadi perusahaan negara berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 240 Tahun 1961. Peraturan tersebut menyebutkan bahwa Jawatan PTT itu kemudian berubah menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel). Setelah menjadi perusahaan negara, Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel) mengalami pemecahan menjadi Perusahaan Negara Pos dan Giro (PN Pos dan Giro) dan Perusahaan Negara Telekomunikasi (PN Telekomunikasi). Hal ini bertujuan untuk mencapai perkembangan yang lebih luas lagi dari masing-masing badan usaha milik negara (BUMN) ini. Pemecahan PN Postel menjadi PN Pos dan Giro dan PN Telekomunikasi ini memiliki legalitas hukum melalui Peraturan Pemerintah Nomor 29 Tahun 1965 dan Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1965.

Pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 1978 dikeluarkan untuk mengubah lagi bentuk badan usaha dari pelayanan pos di Indonesia ini (melalui PN Pos dan Giro). Dengan dikeluarkannya

peraturan tersebut, Perusahaan Negara Pos dan Giro berubah menjadi Perusahaan Umum Pos dan Giro (Perum Pos dan Giro). Hal ini bertujuan untuk semakin mempermudah keleluasaan pelayanan pos bagi masyarakat Indonesia. Perubahan bentuk usaha dari sebuah perusahaan negara menjadi perusahaan umum ini pun disempurnakan lagi supaya bisa mengikuti iklim usaha yang sedang berkembang melalui keluarnya Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1984 mengenai tata cara pembinaan dan pengawasan. Setelah beberapa tahun memberikan pelayanan dengan statusnya sebagai perusahaan umum, Pos Indonesia mengalami perubahan status atau bentuk usaha lagi. Dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah Nomor 5 Tahun 1995, Perum Pos dan Giro berubah menjadi PT. Pos Indonesia (Persero). Hal ini bertujuan untuk memberikan fleksibilitas dan kedinamisan untuk PT. Pos Indonesia (Persero) sehingga bisa lebih baik dalam melayani masyarakat dan menghadapi perkembangan dunia bisnis yang semakin ketat persaingannya.

1.1.4 Visi dan Misi PT. Pos Indonesia (Persero)

a. Visi

“Menjadi penyedia sarana komunikasi kelas dunia dalam bentuk layanan profesional dan paripurna serta peduli terhadap lingkungan, sehingga mampu berkembang sesuai dengan konsep bisnis yang sehat.”

b. Misi

Untuk meraih visi perusahaan, maka misi-misi yang harus dilakukan:

- 1) Mengelola perusahaan sesuai dengan prinsip bisnis yang sehat dengan dukungan teknologi tepat guna dan SDM yang profesional.
- 2) Menyediakan layanan komunikasi, logistik, transaksi keuangan dan layanan pos lainnya yang memiliki nilai tambah tinggi bagi kepuasan pelanggan.
- 3) Mengembangkan usaha yang memiliki daya saing kuat baik di pasar domestik maupun di pasar global.

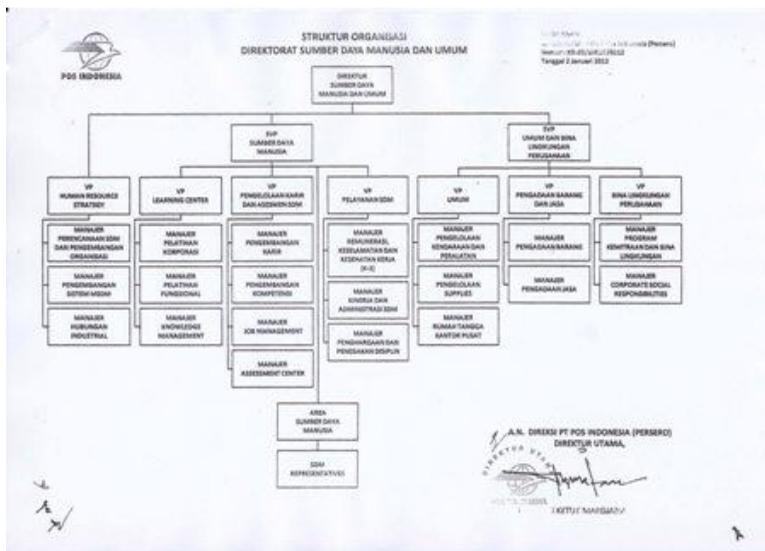
- 4) Memberikan pelayanan untuk kemanfaatan umum yang menjangkau seluruh pelosok tanah air dengan perlakuan yang sama guna memperkuat persatuan kesatuan bangsa serta mempererat hubungan antar bangsa.

1.1.5 Struktur Organisasi PT. Pos Indonesia Direktorat Sumber Daya Manusia dan Umum.

PT. Pos Indonesia Direktorat Sumber Daya Manusia dan Umum memiliki struktur organisasi yang berfungsi memberikan informasi kepada seluruh karyawan untuk mengetahui kegiatan atau pekerjaan yang harus dikerjakan, sehingga proses kerjasama menuju pencapaian tujuan organisasi dapat terwujud sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Gambar 1.2

Struktur Organisasi Direktorat Sumber Daya Manusia



Sumber : data internal PT. Pos Indonesia (Persero) tahun 2012

1.2 Latar Belakang Masalah

Dalam sistem persaingan usaha yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk memiliki keunggulan kompetitif dalam hal produktivitas dan keunggulan produk/jasa yang dihasilkan. Salah satu faktor penting dalam pencapaian kinerja perusahaan adalah kepemimpinan. Kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting dalam suatu perusahaan, bahkan dapat dikatakan sangat menentukan dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu menumbuhkan, memelihara, dan mengembangkan usaha dan iklim yang kondusif di dalam kehidupan organisasional. Brantas (2009:139) menjelaskan bahwa Gaya Kepemimpinan adalah pola perilaku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pengikut.

Hal ini dapat diwujudkan apabila perusahaan memiliki sumber daya manusia yang unggul dalam bidangnya. Oleh karena itu pimpinan sebagai pengelola sumber daya manusia dituntut untuk memiliki gaya kepemimpinan yang cocok dengan lingkungan organisasi, karena lingkungan organisasi berupa jenis dan besarnya unit organisasi merupakan variabel kunci teori kepemimpinan (Yukl, 2009:10). House (Yukl, 2009:5) menjelaskan bahwa untuk merealisasikan tujuan, perusahaan perlu menerapkan gaya kepemimpinan atau pola kerja yang konsisten terhadap situasi kerja yang dihadapi. Selain itu seorang pemimpin di dalam melaksanakan tugasnya harus berupaya untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi.

Dengan demikian, secara tidak langsung tujuan perusahaan dapat tercapai. Keberhasilan seorang pemimpin dalam gaya kepemimpinannya, dimana terdapat perbedaan perilaku antar individu yang dihadapi akan menunjang terbentuknya gaya kepemimpinan yang efektif. Keputusan yang diambil oleh seorang pemimpin membawa pengaruh yang besar terhadap kelangsungan kegiatan dan perkembangan perusahaan.

Untuk dapat merealisasikan tujuan perusahaan, diperlukan pimpinan yang berinisiatif untuk bertindak dan menghasilkan suatu pola kerja yang konsisten untuk dapat mempengaruhi bawahannya dalam menyelesaikan masalah bersama yang diarahkan kepada pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Newman (Thoha, 2007:262) kepemimpinan adalah *“kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok”*. Kepemimpinan bisa terjadi dimana saja, asalkan seseorang menunjukkan kemampuannya mempengaruhi perilaku orang lain ke arah tercapainya suatu tujuan tertentu. Dengan kata lain, seorang pemimpin memiliki hak dan kewajiban untuk memerintah atau mengatur segala sesuatunya dengan benar sesuai dengan tujuan organisasi.

Kinerja karyawan yang baik adalah salah satu faktor yang sangat penting bagi perusahaan untuk meningkatkan produktivitas. Kesuksesan dalam mencapai produktivitas yang tinggi tidak hanya melalui peralatan atau investasi modal saja, melainkan dengan mendorong dan menuntun kinerja karyawan yang baik. Tujuan perusahaan tidak akan tercapai dengan baik tanpa adanya kinerja yang baik dari para karyawannya. Menurut Hasibuan (2002:94) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu.

Dalam kaitannya dengan ini, PT. Pos Indonesia tidak luput untuk memenuhi tuntutan tersebut. PT. Pos Indonesia berupaya untuk terus meningkatkan kinerja karyawannya guna mencapai tingkat produktivitas yang tinggi. Perusahaan akan mencapai produktivitas yang tinggi apabila dikelola dengan baik. Perusahaan dituntut untuk memperhatikan berbagai hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

PT. Pos Indonesia Bandung memiliki 547 karyawan yang tersebar dalam lima direktorat yaitu direktorat sumber daya manusia, direktorat keuangan, direktorat teknologi jasa keuangan, direktorat operasional, dan

direktorat pemasaran. Masing-masing direktorat memiliki jumlah karyawan yang berbeda, jumlah karyawan ,masing-masing direktorat dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1
Jumlah Karyawan Masing-Masing Direktorat PT.Pos Indonesia
Bandung Tahun 2012

No.	Direktorat	Jumlah Karyawan
1	Sumber Daya Manusia	244
2	Keuangan	44
3	Teknologi Jasa Keuangan	157
4	Operasional	102
5	Pemasaran	45
Total Karyawan		547

Sumber : data internal PT. Pos Indonesia (Persero) tahun 2012

Berdasarkan tabel 1.1 tersebut, direktorat sumber daya manusia PT.Pos Indonesia Bandung memiliki jumlah karyawan yang paling banyak diantara direktorat yang lain, yaitu dengan jumlah karyawan sebanyak 244 orang.

Menurut hasil observasi dan wawancara peneliti dengan Asisten Kepala Bagian Sumber Daya Manusia (2011) diperoleh informasi bahwa kemungkinan penyebab terjadinya penurunan kinerja di Direktorat Sumber Daya Manusia pada tahun 2011 adalah pergantian pemimpin pada direktorat tersebut. Direktorat ini mengalami pergantian manajer sejak 2011. Dengan adanya pergantian pemimpin tersebut, memerlukan waktu yang cukup untuk menjalani proses adaptasi bagi pemimpin baru untuk mengetahui karakter masing-masing karyawan. Sehingga dengan mengetahui karakter karyawan, pemimpin mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan. Penurunan nilai kinerja dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut:

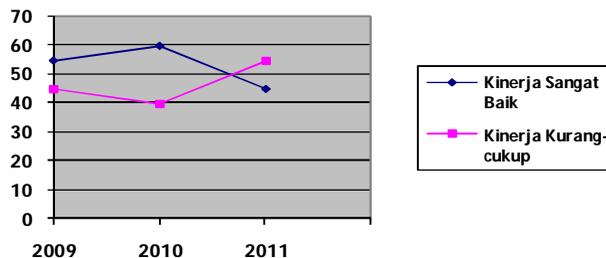
Tabel 1.2

Tabel Penilaian Karyawan Direktorat SDM Tahun 2009-2011

Tahun	Kinerja Sangat Baik	Kinerja Kurang-Cukup
2009	55%	45%
2010	60%	40%
2011	45%	55%

Gambar 1.3

Grafik Penilaian Karyawan Direktorat SDM Tahun 2009-2011



Sumber : data internal PT. Pos Indonesia (Persero) tahun 2012

Berdasarkan gambar 1.3 tersebut, menunjukkan bahwa pada tahun 2009 persentase karyawan yang mendapatkan nilai sangat baik sebesar 55%, karyawan yang mendapat nilai kurang-cukup sebesar 45%. Pada tahun 2010 persentase karyawan yang mendapat nilai sangat baik sebesar 60%, karyawan yang mendapat nilai kurang-cukup sebesar 40%. Pada tahun 2011 persentase karyawan yang mendapat nilai sangat baik sebesar 45%, karyawan yang mendapat nilai kurang-cukup sebesar 55%. Data tersebut menunjukkan penurunan penilaian kinerja karyawan pada Direktorat Sumber Daya Manusia pada tahun 2011.

Berdasarkan hasil observasi yang telah dilakukan pada Direktorat Sumber Daya Manusia PT. Pos Indonesia Bandung, diperoleh hasil bahwa gaya kepemimpinan pada direktorat tersebut diterapkan tipe kepemimpinan transaksional dan transformasional. Hal ini ditandai dengan adanya penerapan kepemimpinan transaksional yang berupa pemberian imbalan bagi karyawan yang memiliki prestasi kerja yang baik, dan juga ditandai dengan adanya penerapan kepemimpinan transformasional yang berupa pemberian stimulasi kepada karyawan agar termotivasi untuk mencapai visi perusahaan yang telah ditetapkan.

Gaya kepemimpinan mempunyai peran yang penting dalam mempengaruhi cara kerja pegawai. Penampilan gaya kepemimpinan akan memberikan dampak positif ataupun negatif terhadap kinerja pegawai yang dipimpinya. Kepemimpinan merupakan kekuatan aspirasional, kekuatan semangat, dan kekuatan moral yang kreatif, yang mampu mempengaruhi para anggota untuk mengubah sikap, sehingga mereka bisa sepeham dengan keinginan pemimpin. (Robbins, 2003:40). Seorang pemimpin harus berusaha untuk membuat iklim kerja yang kondusif sehingga para pegawai dapat lebih berprestasi dan memiliki pemikiran kreatif dalam pekerjaannya. Seorang pemimpin sebaiknya mampu mempelajari karakter pegawainya sehingga mengevaluasi dirinya dan mengetahui apakah motivasi yang diberikan telah memenuhi harapan para karyawannya sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan atau belum. Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan harapan pegawai dapat memberi dampak positif yang besar bagi prestasi kinerja pegawai sehingga berpengaruh juga pada kemajuan suatu organisasi.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, peneliti tertarik untuk mengambil judul “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. POS INDONESIA (STUDI KASUS PADA KARYAWAN DIREKTORAT SUMBER DAYA MANUSIA)”.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan maka dapat diambil rumusan masalah yaitu :

1. Bagaimana Gaya Kepemimpinan pada PT. Pos Indonesia Direktorat Sumber Daya Manusia?
2. Bagaimana Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia Direktorat Sumber Daya Manusia?
3. Seberapa besar pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia Direktorat Sumber Daya Manusia?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah yang telah dikemukakan maka tujuan penelitian adalah :

1. Untuk mengetahui Gaya Kepemimpinan pada PT. Pos Indonesia Direktorat Sumber Daya Manusia.
2. Untuk mengetahui Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia Direktorat Sumber Daya Manusia.
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia Direktorat Sumber Daya Manusia.

1.5 Kegunaan Penelitian

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1) Kegunaan Akademik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperluas dan menambah wawasan dan pengetahuan serta referensi mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

2) Kegunaan Operasional

Memberikan sumbangan pemikiran kepada Direktorat Sumber Daya Manusia PT. Pos Indonesia tentang pengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat mengembangkan penerapan gaya kepemimpinan yang mampu meningkatkan kinerja karyawan.

3) Kegunaan Umum

Menjadi sumber informasi dan referensi yang berguna sebagai dasar pemikiran ataupun sebagai bahan pertimbangan dan masukan bagi pihak yang berkepentingan dan tertarik terhadap bahasan ini, guna untuk penelitian atau kepentingan lainnya.

1.6 Sistematika Penelitian

Untuk memudahkan pembaca dalam memahami isi yang terdapat dalam skripsi ini, maka sistematika penelitian skripsi disusun sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Pada bagian ini, dijelaskan tinjauan terhadap objek studi, latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, batasan penelitian, dan sistematika penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bagian ini berisi tinjauan pustaka, kerangka pemikiran, hipotesis, dan ruang lingkup penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bagian ini dijelaskan mengenai jenis penelitian, operasionalisasi variable dan skala pengukuran variable penelitian, uji validitas dan reliabilitas, analisis data, dan pengujian hipotesis.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bagian ini, diuraikan hasil uji validitas dan reliabelitas, hasil analisis data, hasil pengujian hipotesis, dan pembahasan untuk permasalahan yang sudah dirumuskan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bagian ini, dikemukakan kesimpulan dari masalah dan saran yang dikemukakan oleh peneliti untuk perbaikan masalah.