

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil Umum PT Pos Indonesia (Persero)

PT Pos Indonesia (Persero) merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa kurir, logistik dan transaksi keuangan dengan kepemilikan saham sepenuhnya oleh Pemerintah Republik Indonesia 100%. Dalam sejarahnya, PT Pos Indonesia merupakan salah satu BUMN tertua di Indonesia. Keberadaannya di Nusantara berawal dari perusahaan dagang Hindia Belanda atau VOC yang mendirikan kantor pos pada tanggal 26 Agustus 1746 di Batavia (Jakarta) dengan maksud untuk memudahkan pengiriman surat, terutama dalam kegiatan perdagangan.

Nama PT Pos Indonesia secara resmi digunakan pada tahun 1995, setelah sebelumnya menggunakan nama dinas PTT (*Posts Telegraaf end Telefoon Diensts*) pada tahun 1906; kemudian berubah menjadi Djawatan PTT (*Pos Telegraph and Telephone*) pada tahun 1945; kemudian berubah status menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel) di tahun 1961; dan menjadi PN Pos & Giro di tahun 1965, serta kemudian menjadi Perum Pos dan Giro di tahun 1978.

Pasang surut mewarnai perjalanan panjang dua setengah abad PT Pos Indonesia (Persero). Masa-masa keemasan industri perposan ada di tahun-tahun 1970 hingga 1980-an. Masyarakat pengguna pos sangat setia memanfaatkan layanan pos. Namun pesatnya perkembangan teknologi informasi, dan komunikasi, perubahan gaya hidup, serta trend liberalisasi bisnis jasa pos membuat PT Pos Indonesia (Persero) mengalami pergeseran bisnis yang sangat signifikan. Maka keadaan tersebut memaksa PT Pos Indonesia (Persero) untuk berubah dan melakukan transformasi bisnis di tahun 2009, sehingga pencapaian

yang dilakukan oleh PT Pos Indonesia (Persero) telah berhasil meningkatkan pendapatan perusahaan setiap tahunnya.

Saat ini bidang usaha yang dijalankan oleh PT Pos Indonesia (Persero) sesuai anggaran dasar tahun 2014 meliputi :

1. Usaha jasa pos dan giro termasuk jasa keuangan secara tunai maupun berbasis giro.
2. Usaha jasa komunikasi, jasa logistik, jasa ritel, jasa keagenan, dan jasa-jasa lainnya yang menunjang peyelenggaraan usaha jasa pos dan giro sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
3. Usaha pemanfaatan dan pengembangan sumber daya yang dimiliki untuk menunjang kegiatan utama Perseroan.

Di samping itu, PT Pos Indonesia (Persero) terus mengembangkan, menyiapkan, dan mengoptimalkan bisnis-bisnis baru antara lain di bidang jasa keuangan, lini bisnis retail, *city courier*, *e-commerce*, kargo udara, serta asuransi agar PT Pos Indonesia (Persero) dapat lebih fokus dan lincah di tengah persaingan yang semakin ketat. (*Sumber: Annual Report 2014 PT Pos Indonesia (Persero)*).

1.1.2 Logo Perusahaan



Gambar 1.1

Logo Perusahaan PT Pos Indonesia (Persero)

Sumber: <https://id.wikipedia.org> [16 September 2016]

Di dalam logo PT Pos Indonesia (Persero) terdapat seekor merpati pos yang sefolah-olah sedang terbang mengelilingi dunia dengan kecepatan tinggi. Ukuran merpati yang lebih besar daripada bola dunia melambangkan bahwa Pos

Indonesia diharapkan bisa menguasai (memimpin) usaha perposan di dunia internasional.

Warna dasar jingga yang terdapat di gambar merpati dan bola dunia menunjukkan bahwa Pos Indonesia itu penting (warna jingga memiliki arti penting serta perlu diperhatikan, seperti yang terdapat di pembatas-pembatas jalan, pakaian pendaki gunung, seragam para penerbang, dan lain sebagainya).

Tulisan 'POS INDONESIA' dengan tipografi *bold* ini memberikan ketegasan identitas perusahaan dan juga identitas negara. Tulisan ini berada di bawah gambar merpati yang sedang mengelilingi dunia dengan kecepatan tinggi karena logo ini ingin menunjukkan bahwa Pos Indonesia lebih mengutamakan profesionalitas dalam pelayanan untuk pelanggan-pelanggannya.

1.1.3 Visi, Misi, dan Motto PT Pos Indonesia (Persero)

Visi

Menjadi perusahaan pos terpercaya.

Misi

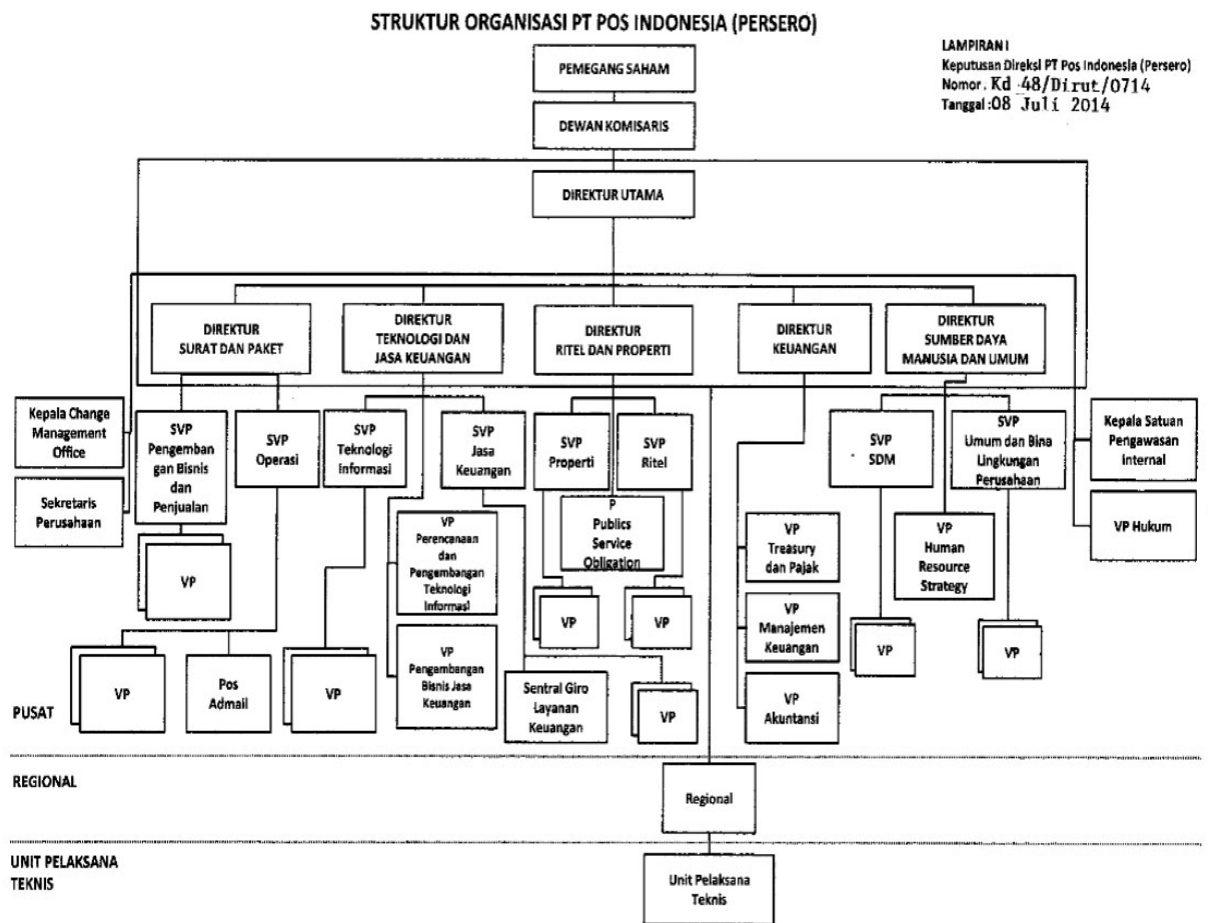
- a. Berkomitmen kepada pelanggan untuk menyediakan layanan yang efisien dan tepat waktu.
- b. Berkomitmen kepada karyawan untuk memberikan iklim kerja yang nyaman, aman, dan menghargai kontribusi.
- c. Berkomitmen kepada pemegang saham untuk memberikan hasil usaha yang menguntungkan dan terus tumbuh.
- d. Berkomitmen untuk berkontribusi positif kepada masyarakat.
- e. Berkomitmen untuk berperilaku transparan dan terpercaya kepada seluruh pemangku kepentingan.

Motto

Terus bergerak maju (*Move On*).

1.1.4 Struktur Organisasi PT Pos Indonesia (Persero)

Struktur organisasi di PT Pos Indonesia (Persero) dapat digambarkan sebagai berikut:

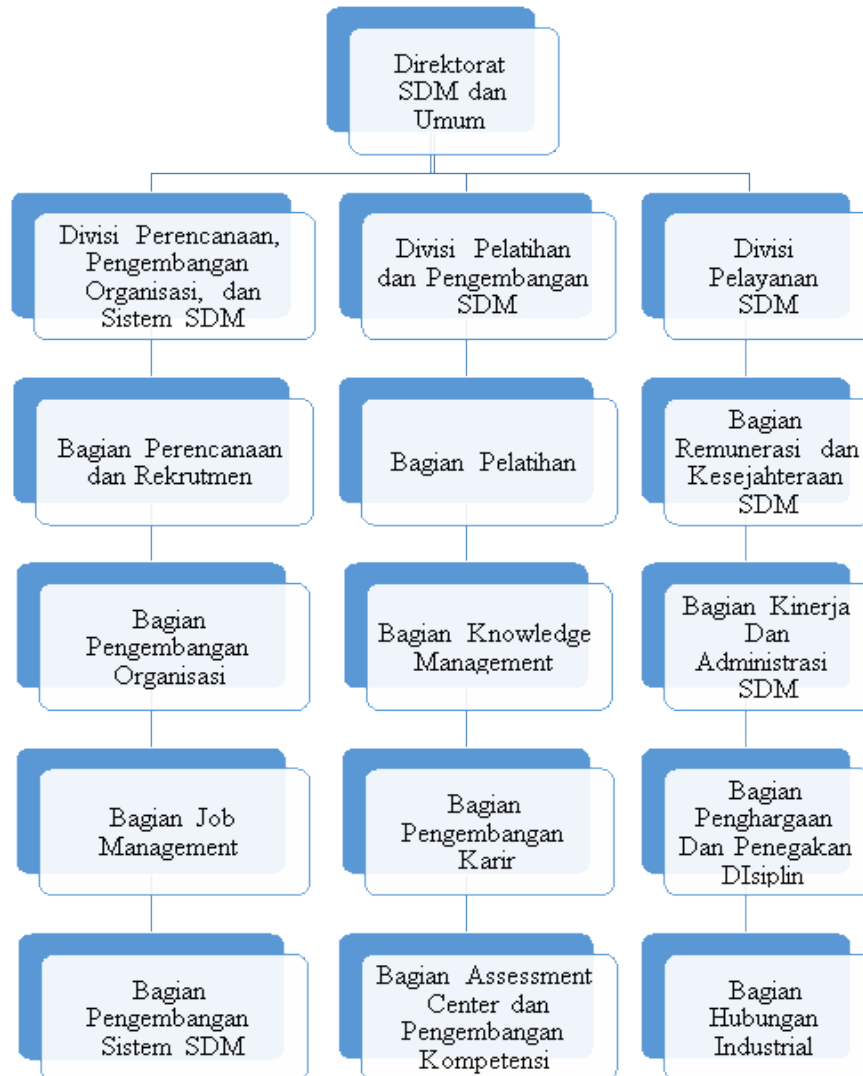


Gambar 1.2

Struktur Organisasi PT Pos Indonesia (Persero)

Sumber : <http://www.posindonesia.co.id> [20 September 2016]

1.1.4.1 Struktur Organisasi Direktorat SDM Kantor Pusat PT Pos Indonesia (Persero) Bandung



Gambar 1.3

Struktur Organisasi Direktorat SDM Kantor Pusat PT Pos Indonesia (Persero) Bandung

Sumber : Internal kantor Pusat PT Pos Indonesia (Persero) Bandung

Deskripsi pekerjaan dari masing-masing divisi yang ada di direktorat SDM Kantor Pusat PT Pos Indonesia (Persero) dapat dijabarkan sebagai berikut: (*Lampiran*).

1.2 Latar Belakang Penelitian

Saat ini di industri pos seluruh dunia dituntut untuk terus melakukan pengembangan bisnisnya agar dapat bersaing dengan perusahaan yang menyediakan jasa komunikasi berbasis teknologi. Mengingat bahwa kegiatan usaha yang selama ini selalu dipertahankan oleh perusahaan pos di seluruh dunia, yaitu kegiatan surat-menyurat telah tergeser posisinya dari yang awalnya merupakan alat komunikasi paling utama sebelum adanya alat komunikasi berbasis teknologi.

Hal serupa terjadi di PT Pos Indonesia (Persero) yang pernah mengalami penurunan bisnis surat-menyurat secara drastis pada tahun 2000–2007. Maka dua tahun selanjutnya di tahun 2009 PT Pos Indonesia (Persero) melakukan transformasi bisnis dalam pelayanan surat-menyurat guna mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Untuk menghadapi persaingan dengan perusahaan jasa komunikasi lainnya maka PT Pos Indonesia (Persero) melakukan integrasi *positioning* produknya dengan produk teknologi komunikasi kontemporer yang ada serta operator jasa pos harus berkonvergensi dengan masyarakat digital saat ini.

Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang sangat baik dibutuhkan oleh perusahaan supaya target yang diinginkan oleh perusahaan dapat tercapai sepenuhnya. Maka dibutuhkan karyawan yang dapat menunjang perusahaan melalui karya, bakat, kreativitas, dorongan dan perannya untuk turut mensukseskan perusahaan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Agar semua itu dapat berjalan dengan baik perusahaan harus memberikan suatu imbalan dalam bentuk remunerasi kepada karyawannya.

Remunerasi dapat diartikan sebagai suatu bentuk tindakan balas jasa atau imbalan yang diterima karyawan atau pekerja dari pengusaha atas prestasi yang diberikan pekerja dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan (Pora, 2011:3).

Berkaitan dengan remunerasi, PT Pos Indonesia (Persero) telah menerapkan sistem kebijakan remunerasi secara adil, kompetitif dan terukur yang disesuaikan dengan kompetensi maupun kinerja karyawannya.

Tabel 1.1

Sistem Remunerasi PT Pos Indonesia (Persero)

No	Jenis	Kelompok Grade	Keterangan
1.	Gaji	1-17	Gaji Berupa : a. Gaji dasar yang terdiri dari : Gaji pokok, Tunjangan konjungtur, Tunjangan <i>grade</i> , Tunjangan jabatan. b. Tunjangan tidak tetap yang terdiri dari : Bantuan transport, Tunjangan kinerja (TUNKIN), dan Bonus/Jasa produksi.
2.	<i>Benefit</i>	1-17	Jenis benefit dibagi menjadi beberapa kelompok, yaitu : a. <i>Benefit</i> yang diberikan karena status sebagai karyawan perusahaan seperti: THR, uang cuti tahunan, uang cuti besar, dsb. b. <i>Benefit</i> yang diberikan karena posisi yang diduduki karyawan seperti: pakaian kerja, uang representasi, biaya abonemen dan pemakaian listrik rumah jabatan, penanganan

(bersambung)

(Sambungan)

			kecelakaan dalam dinas, dsb. c. <i>Benefit</i> karena kondisi geografis tempat kerja/rumah jabatan karyawan seperti: Bantuan pembelian air bersih dan tunjangan khusus daerah papua, papua barat, dan karyawan yang ditugaskan di Kantorpos Cabang pulau terpencil/pulau terdepan.
3.	Imbalan pasca kerja	1 - 17	Imbalan pasca kerja yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang telah pensiun, yaitu dana pensiun, dsb.

Sumber : Bagian Remunerasi dan K-3 PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung

Pada tabel 1.1 di atas merupakan sistem remunerasi yang ditetapkan oleh PT Pos Indonesia (Persero). Mengenai gaji pokok, PT Pos Indonesia (Persero) setiap dua tahun sekali berdasarkan perhitungan tahun ganjil mengalami kenaikan gaji pokok dengan menetapkan persentase kenaikan sebesar 5-6% dari gaji pokok sebelumnya. (Misal : Di tahun 2015 gaji pokok sebesar Rp. 300.000,00, maka di tahun 2017 gaji pokok tersebut naik sebesar 5% menjadi Rp. 315.000,00).

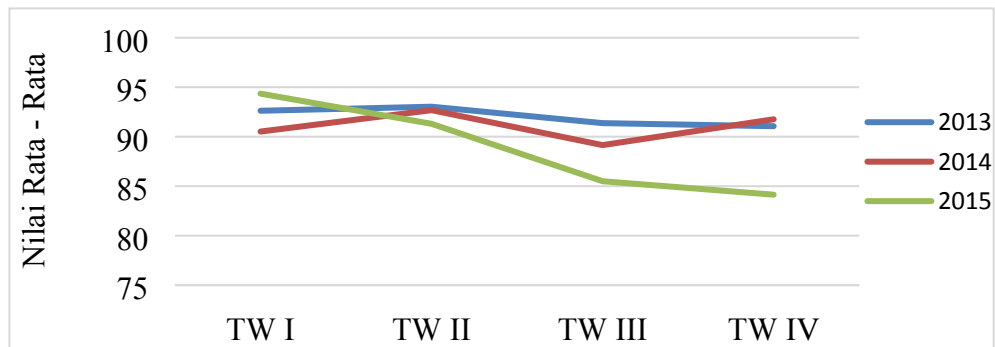
Dalam suatu perusahaan sering ditemukan beberapa karyawan yang melakukan pindah kerja karena sistem jaminan kesejahteraan ditempat ia bekerja tidak memadai. Meskipun begitu, ada sebagian kecil orang betah di suatu tempat kerja karena merasa nyaman dengan situasi yang ada meskipun dari segi pendapatan (*take home pay*) kurang memuaskan (Pora, 2011:1). Dengan demikian, ketika merancang sebuah sistem remunerasi, maka rancangan itu harus dapat memberikan kepuasan bagi karyawan untuk dapat termotivasi serta meningkatkan kinerja dan prestasi kerjanya.

Kepuasan kerja adalah sikap atau perasaan karyawan terhadap aspek-aspek yang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan yang sesuai dengan penilaian masing-masing pekerja (Badriyah, 2015:229).

Konteks “puas” dapat ditinjau dari dua sisi, yaitu individu akan merasa puas apabila dia mengalami hal-hal: (1) apabila hasil atau imbalan yang didapat atau diperoleh individu tersebut lebih dari diharapkan, (2) apabila hasil yang dicapai lebih besar dari standar yang ditetapkan, (3) apabila yang didapat oleh karyawan sesuai dengan persyaratan yang diminta dan ditambah dengan ekstra yang menyenangkan konsisten untuk setiap saat serta dapat ditingkatkan setiap waktu (Zainal, Ramly, Mutis, dan Arafah, 2014:621). Sedangkan ketidakpuasan kerja pegawai dapat diidentifikasi dari rendahnya produktivitas pegawai, tingginya kemangkiran dalam pekerjaan, dan rendahnya komitmen pada organisasi (Sinambela, 2016:301).

Mengenai tingkat kepuasan kerja karyawan, PT Pos Indonesia (Persero) belum pernah mengadakan *survey* mengenai kepuasan kerja karyawan sehingga perusahaan tidak mengetahui seberapa tinggi kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya. Maka, untuk dapat mengetahui tingkat kepuasan kerja karyawan di PT Pos Indonesia (Persero), penulis melihat tingkat kepuasan kerja karyawan berdasarkan data kinerja karyawan dan data *turn over* (keluar masuknya pegawai) karyawan PT Pos Indonesia (Persero). Karena di dalam buku Sinambela (2016:312) dampak kepuasan kerja dapat berhubungan terhadap kinerja, kemangkiran, keluar masuknya pegawai, pencurian, dan hubungannya dengan variabel lain (seperti motivasi, pelibatan kerja, perilaku anggota organisasi, dan sebagainya).

Jacobs dan Solomon dalam Spector (1997) di dalam buku Priansa, 2014:294, menyatakan bahwa korelasi antara kepuasan kerja dan kinerja akan lebih tinggi pada pekerjaan dimana kinerja yang bagus dihargai dibandingkan pada pekerjaan yang tidak memberikan penghargaan. Untuk mengetahui bagaimana tingkat kinerja yang dihasilkan karyawan PT Pos Indonesia (Persero) dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1.4

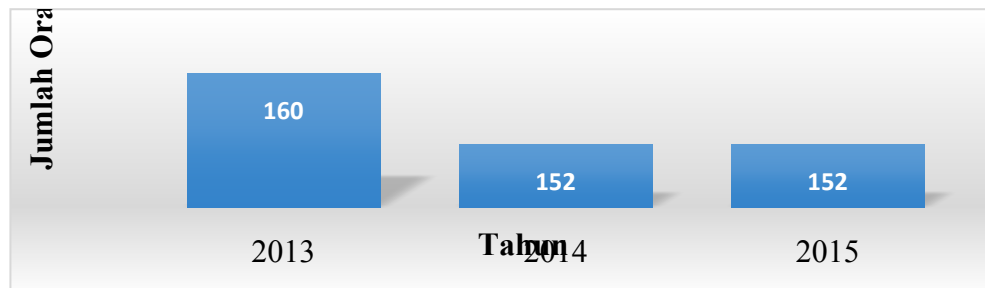
Grafik Pencapaian Kinerja Karyawan Kantor Pusat PT Pos Indonesia (Persero) Bandung

Sumber : Bagian Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia (Persero)

Berdasarkan pada gambar 1.4 di atas, dapat dilihat bahwa kinerja karyawan PT Pos Indonesia (Persero) selama tahun 2013-2015 cenderung fluktuatif. Kinerja karyawan PT Pos Indonesia (Persero) di tahun 2015 pada triwulan ke-3 dan 4 hanya memperoleh nilai 86 dan 84. Jika dibandingkan kinerja karyawan di triwulan yang sama di tahun 2013 memperoleh nilai sebesar 91 dan 91, sedangkan kinerja karyawan di tahun 2014 di triwulan yang sama dapat memperoleh nilai sebesar 89 dan 92 yang dimana pada triwulan ke-3 sempat mengalami penurunan kinerja karyawan namun pada triwulan ke-4 mulai mengalami peningkatan kinerja karyawan. Maka berdasarkan data tersebut menunjukkan bahwa, karyawan PT Pos Indonesia (Persero) mulai mengalami penurunan kinerja pada triwulan ke-3 dan 4 di tahun 2015.

Selain melihat kepuasan kerja karyawan dari tingkat kinerja karyawan, kepuasan kerja juga dapat dilihat dari jumlah proporsi pegawai yang meninggalkan/berhenti dari perusahaan. Menurut Sinambela (2016:315), para pegawai yang lebih puas kemungkinan besar lebih lama bertahan dengan majikan mereka. Sedangkan para pegawai yang kurang puas biasanya menunjukkan tingkat pergantian yang lebih tinggi. Untuk mengetahui

bagaimana tingkat karyawan yang berhenti dari PT Pos Indonesia (Persero) dapat dijelaskan sebagai berikut :



Gambar 1.5

Jumlah Karyawan Berhenti Dari PT Pos Indonesia (Persero)

Sumber : Bagian Remunerasi Kantor Pusat PT Pos Indonesia (Persero)

Berdasarkan pada gambar 1.5 di atas, dapat ditunjukkan bahwa selama tahun 2013-2015 jumlah tertinggi karyawan yang berhenti dari perusahaan hanya terjadi di tahun 2013 sebanyak 160 orang sedangkan di tahun 2014 dan 2015 karyawan yang berhenti jumlahnya sama sebanyak 152 orang.

Menurut keterangan asisten manajer bagian kinerja di PT Pos Indonesia (Persero) mengatakan bahwa, perusahaan belum pernah menanyakan alasan karyawan berhenti dari perusahaan. Tetapi keluarnya karyawan dari perusahaan, salah satunya dapat disebabkan karena tidak puasnya karyawan terhadap remunerasi yang diberikan oleh perusahaan. Oleh sebab itu, mereka lebih cenderung mencari sesuatu yang lebih ‘hijau’ di tempat lain dan meninggalkan majikan mereka, meskipun rekan kerja mereka yang lebih puas tetap tinggal di situ (Sinambela, 2016:315).

Dengan sistem remunerasi tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian pada Kantor Pusat PT Pos Indonesia (Persero) dengan judul **“Pengaruh Remunerasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Direktorat SDM Kantor Pusat PT Pos Indonesia (Persero) Bandung”**.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang yang telah dijabarkan, maka pokok permasalahan yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana remunerasi yang diberikan kepada karyawan Direktorat SDM Kantor Pusat PT Pos Indonesia (Persero) Bandung?
2. Bagaimana kepuasan kerja karyawan Direktorat SDM Kantor Pusat PT Pos Indonesia (Persero) Bandung?
3. Bagaimana pengaruh remunerasi terhadap kepuasan kerja karyawan Direktorat SDM Kantor Pusat PT Pos Indonesia (Persero) Bandung?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari latar belakang dan rumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini, yaitu :

1. Untuk mengetahui gambaran remunerasi yang diberikan kepada karyawan Direktorat SDM Kantor Pusat PT Pos Indonesia (Persero) Bandung.
2. Untuk mengetahui kepuasan kerja karyawan Direktorat SDM Kantor Pusat PT Pos Indonesia (Persero) Bandung.
3. Untuk mengetahui pengaruh remunerasi terhadap kepuasan kerja karyawan Direktorat SDM Kantor Pusat PT Pos Indonesia (Persero) Bandung.

1.5 Kegunaan Penelitian

1.5.1 Aspek Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, pemahaman, serta dapat dijadikan bahan pengembangan yang lebih dalam bagi kalangan akademisi untuk mengkaji ilmu sumber daya manusia mengenai seberapa besar pengaruh remunerasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Di samping itu, penelitian ini dapat digunakan sebagai sumber informasi, bahan pembelajaran

di perkuliahan, dan bahan referensi bagi penulis lain yang hendak melakukan penelitian di bidang yang sama.

1.5.2 Aspek Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai informasi tambahan dalam pengambilan keputusan bagi perusahaan PT Pos Indonesia (Persero) agar kebijakan remunerasi karyawan Direktorat SDM Kantor Pusat PT Pos Indonesia (Persero) dapat diperbaiki atau dikembangkan sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan Direktorat SDM Kantor Pusat PT Pos Indonesia (Persero).

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dibuat agar dapat melihat gambaran umum penelitian serta hasil dari penelitian, maka penulisan skripsi disusun sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Pada Bab I berisi mengenai gambaran umum objek penelitian, latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan skripsi.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN

Pada Bab II berisi mengenai tinjauan pustaka penelitian, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, hipotesis penelitian, dan ruang lingkup penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada Bab III berisi mengenai jenis penelitian, variable operasional, tahapan penelitian, populasi dan sampel, pengumpulan data, uji validitas dan reabilitas, dan teknik analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada Bab IV berisi mengenai hasil dari penelitian, dan menjawab pertanyaan yang ada di rumusan masalah.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada Bab V ini berisi mengenai kesimpulan hasil analisis, saran bagi perusahaan dan saran untuk penelitian selanjutnya.