

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi saat ini, setiap perusahaan dituntut untuk memiliki manajemen yang baik. Dimana suatu manajemen perusahaan yang baik pasti dapat meningkatkan efektivitas perusahaan. Efektivitas suatu perusahaan dapat tercapai dengan baik sehingga mampu untuk bersaing dengan perusahaan lainnya. Seperti sumber daya manusia yang merupakan salah satu faktor penting dan memiliki peran yang besar dalam suatu perusahaan (Rahmawanti dkk, 2014)

Sumber daya manusia merupakan aset yang paling penting dalam suatu perusahaan, setiap karyawan memiliki karakteristik dan cara yang berbeda-beda dalam berinteraksi dengan orang lain di dalam suatu perusahaan. Organisasi perusahaan juga didirikan berdasarkan visi dan misi perusahaan tersebut, akan tetapi terkadang harapan dari setiap individu seorang karyawan tidak selalu sama dan sejalan dengan organisasi perusahaan. Dengan adanya perbedaan harapan antara karyawan dan perusahaan tersebut dapat mengakibatkan tidak tercapainya tujuan dari perusahaan. Setiap perusahaan pasti memiliki seorang pemimpin, pemimpin yang baik adalah pemimpin yang dapat mengelola dengan maksimal aset perusahaan yaitu sumber daya manusia atau karyawan serta mampu membangun kepercayaan karyawannya. Yang dimana karyawan merupakan aset perusahaan yang penting dan membutuhkan perhatian yang cukup besar. Pemimpin dan karyawan adalah dua hal yang saling berhubungan dimana seorang pemimpin tidak dapat bekerja dengan baik tanpa adanya peran dari seorang karyawan begiitu pula sebaliknya, karyawan juga tidak bisa bekerja

dengan baik tanpa adanya pembinaan dari seorang pemimpin (Permaiswati dkk, 2015)

PT. Pos indonesia merupakan salah satu badan usaha milik negara (BUMN) yang bergerak dibidang jasa pelayanan lalu lintas berita, uang, barang dengan memiliki jaringan pelayanan terbesar dan tersebar di seluruh pelosok tanah air. PT. Pos indonesia juga termasuk organisasi publik yang sangat diperlukan kehadirannya oleh masyarakat indonesia karena merupakan salah satu wadah penyedia sarana komunikasi terutama yang berhubungan membangun sarana dan fasilitas yang dapat digunakan masyarakat dalam menyelenggarakan barang dan jasa giro baik domestik maupun internasional serta mempercepat arus surat. selain itu, PT. Pos indonesia menyediakan jasa dengan banyak produk, salah satu layanan adalah paket pos. Jasa pengiriman barang saat ini sudah banyak persaingan dengan sektor swasta. Maka untuk itu PT. Pos indonesia dituntut untuk dapat memiliki nilai lebih dalam menghadapi pesaing-pesaingnya (Aini, 2017)

Disisi lain fungsi PT. Pos indonesia kini diambil alih oleh pihak lain diluar pos yang dimana pengiriman surat sudah tidak banyak lagi menggunakan jasa pos. Yang dimana hal ini disebabkan karena adanya teknologi yang semakin canggih seperti *handphone* dan internet. Kemudian fungsi pos seperti tabungan, pinjaman dan wesel kini sudah diambil alih oleh Bank. Sehingga dapat mempermudah masyarakat memilih jasa mana yang efektif dan efisien. Kemajuan bidang teknologi pelayanan jasa akan membawa dampak dalam bidang produksi dan perdagangan. Peningkatan produksi dapat terlaksana dengan adanya peningkatan pelayanan yang lebih baik, semakin bertambahnya perusahaan pesaing yang menawarkan pelayanan terutama pelayanan jasa

yang sejenis tentu dapat mempengaruhi produksi serta penerimaan pelaku pelayanan. Tajamnya persaingan dalam bidang usaha jasa ini menuntut PT. Pos Indonesia cabang Bangkalan agar supaya dapat melakukan inovasi-inovasi dalam menghadapi persaingan dengan perusahaan yang juga bergerak di bidang yang sama (Aini, 2017).

PT. Pos Indonesia yaitu perusahaan yang salah satu misinya adalah “*to make profit*” dimana perusahaan menuntut untuk memberikan layanan sebaik mungkin, karena tidak dapat dipungkiri lagi bahwa prinsip dari berhubungan dengan orang lain serta juga memenuhi kebutuhan mereka yang kuncinya terletak pada saat memberikan pelayanan. Tegak runtuhnya daya saing perusahaan salah satu penentunya yaitu bagaimana perusahaan bisa melaksanakan pelayanan yang prima terhadap pengguna jasa pengiriman di PT Pos Indonesia (Sajangbati, 2013)

Kompensasi merupakan bentuk rangsangan atau dorongan yang baik dalam melakukan pekerjaannya, insentif diberikan supaya dapat memberikan tambahan motivasi kerja. pemberian insentif merupakan cara yang paling efektif dalam meningkatkan motivasi kerja dari seorang karyawan. Berikut ini pemberian insentif sebagai bentuk motivasi yang diberikan PT. Pos Indonesia (Persero) kepada karyawan kantor pusat (Wiguna, 2015)

Selain dari kompensasi, tinggi rendahnya motivasi kerja karyawan dapat diukur dengan melihat tingkat ketidakhadiran karyawan. John W Newstorm (2007 :107) mengemukakan bahwa karyawan yang motivasi rendah cenderung melalaikan pekerjaan salah satunya dalam bentuk ketidakhadiran yang tinggi dan juga dapat dilihat dari kinerja karyawannya yang rendah. Seperti halnya yang terjadi pada karyawan PT. Pos Indonesia Bangkalan dibawah ini:

Tabel 1.1
Kompensasi Pt Pos Indonesia Kabupaten Bangkalan

No.	Jabatan	Gaji	Bonus	Tunjangan Hari Raya	Tunjangan Duka Cita	Sumbangan Pendidikan	BBM (Khusus Pengantar)
1.	Kepala kantor	6.000.000	6.000.000	6.000.000	3.000.000	1.500.000	-
2.	Manajer pemasaran	4.000.000	4.000.000	4.000.000	1.500.000	1.000.000	-
3.	Manajer keuangan	4.000.000	4.000.000	4.000.000	1.500.000	1.000.000	-
4.	Manajer pelayanan	4.000.000	4.000.000	4.000.000	1.500.000	1.000.000	-
5.	Manajer SDM	4.000.000	4.000.000	4.000.000	1.500.000	1.000.000	-
6.	Kepala kantor cabang	4.000.000	4.000.000	4.000.000	1.500.000	1.000.000	-
7.	Kepala auditor	2.500.000	2.500.000	2.500.000	1.000.000	500.000	-
8.	Pegawai biasa	1.700.000	1.700.000	1.700.000	500.000	250.000	-
9.	Kurir	1.700.000	1.700.000	1.700.000	500.000	250.000	500.000

Sumber: PT.Pos Indonesia Kabupaten Bangkalan Tahun 2019

Tabel 1.2
Jumlah Persentase Absensi Pegawai PT. Pos Indonesia Kabupaten Bangkalan Tahun 2016-2018

No.	Bulan	Cuti	Izin	Sakit	Alpha	Jumlah	Presentasi
1.	2016	20	30	25	40	115	33%
2.	2017	133	38	42	50	163	47%
3.	2018	138	40	44	55	171	51%

Sumber: PT.Pos Indonesia Kabupaten Bangkalan Tahun 2019

Dari tabel 1.2 diatas dapat dilihat jumlah persentase absensi karyawan PT. Pos Indonesia Bangkalan dari tahun 2016-2018. Secara keseluruhan tingkat ketidakhadiran karyawan cukup tinggi dari tahun ke tahun.dimana pada tahun 2016 jumlah presentase absensi yaitu sebesar 33% dan di tahun 2017 sebesar 47% serta di tahun 2018 sebesar 51%.

Namun dari bentuk motivasi kerja berupa kompensasi yang diberikan diatas, tidak serta merta meningkatkan motivasi kerja dari karyawan. Buktinya dilihat dari tabel absensi diatas yang jumlah persentase absensi dari tahun 2016-2018 semakin meningkat dan juga di PT. Pos Indonesia Bangkalan masih belum menerapkan adanya *punishment* terhadap karyawan yang telat serta karyawan yang tidak masuk tanpa adanya surat keterangan. Seharusnya dengan adanya kompensasi seperti diatas karyawan dapat meningkatkan kinerjanya. Akan tetapi karyawan butuh pendekatan motivasi kerja yang lain yang lebih menyentuh rasa sentimentalnya sebagai manusia. Seperti dengan memberikan perhatian secara individu terhadap karyawannya dari situ karyawan akan lebih merasa dianggap oleh pimpinan dan karyawan akan termotivasi, sehingga nantinya dapat berdampak positif terhadap efektivitas perusahaan (Wiguna, 2015)

Berdasarkan hasil wawancara pada PT. Pos Indonesia Bangkalan menunjukkan dari beberapa karakteristik kepemimpinan transformasional salah satu faktornya yaitu perhatian pribadi dimana pemimpin di dalam memberikan perhatian pribadi terhadap karyawannya masih kurang. Misalnya saja ketika ada karyawan baru yang mengalami kesulitan atau kebingungan dalam tugasnya ataupun pergantian posisi dalam devisinya, justru yang membantu serta mengarahkan karyawan baru tersebut adalah teman sejawatnya, bukan pemimpinnya. Hal tersebut dikarenakan pemimpin di PT.Pos Indonesia Bangkalan masih kurang peka didalam melakukan pendekatan serta waktu kerja pemimpin yang cukup padat sehingga pemimpin kurang intens dalam melakukan pendekatan seperti konsultasi serta nasehat kepada para karyawannya dimana disini pemimpin hanya memberikan nasehat ataupun konsultasi hanya disaat

karyawan melakukan kesalahan, hal tersebut yang menyebabkan penerapan kepemimpinan transformasional kurang optimal.

Pada dasarnya karyawan yang dapat perhatian dari seorang pemimpin, mereka akan lebih giat lagi dalam bekerja, sebaliknya ketika seorang pemimpin tidak memiliki rasa perhatian terhadap para karyawannya, maka kinerja dari karyawan akan seandainya sendiri (Noviyana dan Haryadi, 2014). Seorang pemimpin yang dapat memberikan contoh baik, mengkritik, memberi dukungan, memberi pujian serta dapat memandu dengan cara yang lebih baik dalam pekerjaan mereka akan menumbuhkan loyalitas dari karyawannya.

Pertama yang diidentifikasi dapat mempengaruhi efektivitas organisasi yaitu kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahannya dengan cara cara tertentu sehingga bawahan merasa dihargai, dipercayai, serta loyal terhadap pemimpinnya dan akhirnya bawahan akan merasa termotivasi untuk melakukan lebih dari apa yang diharapkan pemimpinnya. Kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap kemajuan suatu organisasi. Kualitas pemimpin sering dianggap sebagai faktor terpenting yang dapat menentukan keberhasilan suatu organisasi. Seorang pemimpin yang efektif yaitu pemimpin yang dapat mempengaruhi para bawahannya untuk mempunyai percaya diri yang tinggi, optimisme yang lebih besar, serta juga berkomitmen terhadap tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Lizawati (2014) dengan hasil penelitian bahwa adanya pengaruh signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap efektivitas organisasi.

Kedua yang diidentifikasi dapat mempengaruhi efektivitas organisasi yaitu, motivasi. Motivasi merupakan faktor yang ada didalam anggota organisasi

sebagai pendorong agar bekerja secara optimal, sehingga keinginan dari setiap anggota organisasi serta tujuan dari organisasi tersebut dapat tercapai. Motivasi menjadi sangat penting dalam pencapaian kinerja dari anggotanya sehingga nantinya juga akan berdampak terhadap efektivitas dalam organisasi. Motivasi juga berdampak pada seseorang atau individu agar dapat melibatkan diri dalam setiap kegiatan dan pekerjaan yang mengarah pada tujuan organisasi. Supaya nantinya setiap anggota memiliki keinginan kuat yang muncul akibat adanya dorongan dari dalam diri untuk ikut serta berpartisipasi didalam organisasi dengan mengerjakan semua tugas dan pekerjaan yang dibebankan dan secara berkelanjutan setiap anggota diharapkan akan dapat terus mendedikasikan dirinya dalam setiap tugas dan pekerjaan secara sukarela karena adanya kenyamanan serta rasa senang yang didasari motivasi yang kuat. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Simarmata dkk (2016), dengan hasil penelitian bahwa ada pengaruh positif antara motivasi dengan efektivitas organisasi.

Ketiga yang diidentifikasi dapat mempengaruhi efektivitas organisasi yaitu lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan elemen atau berbagai faktor yang ada disekitar karyawan yang dapat berpengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap performa karyawan didalam organisasi. Lingkungan kerja mempunyai peranan penting terhadap baik buruknya hasil kerja karyawan. Jika lingkungan kerja nyaman serta komunikasi antar karyawan lancar, maka bisa dipastikan performa yang akan dihasilkan karyawanpun akan maksimal. Sehingga kepada manajemen organisasi perlu diperhatikan secara serius lingkungan kerja agar nantinya tercipta lingkungan kerja yang kondusif. Dan juga akan berpengaruh terhadap efektivitas organisasi, ketika karyawan sudah

merasa nyaman lingkungan kerja sudah kondusif, maka disitu akan menciptakan suatu keefektivan dalam suatu organisasi. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan Endra (2019) yang memaparkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap efektivitas kerja karyawan.

Keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya berhubungan dengan peranan seorang pemimpin. Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa adanya kepemimpinan atau bimbingan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi tidak searah. Sudah menjadi tugas bagi seorang pemimpin untuk mengetahui dan mengenal karakteristik karyawannya. Gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap iklim kerja, dimana kondisi iklim kerja dapat mempengaruhi kondisi, motivasi, dan semangat kerja karyawan. Jika gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi yang dihadapi dalam organisasi, maka akan membuat iklim kerja menjadi kondusif, yang pada akhirnya akan memberi motivasi tinggi bagi para karyawannya supaya dapat memberikan yang terbaik dalam mencapai target kerja (Agusta dan Yuniawan, 2014).

Kepemimpinan transformasional dianggap paling cocok dari sekian banyak model kepemimpinan yang ada. Konsep kepemimpinan transformasional pertama kali dikemukakan oleh James McGregor Burns, dan selanjutnya dikembangkan oleh Bernard Bass dan para pakar perilaku organisasi lainnya. Bass (1985 dalam Gill, 2010) mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin untuk mempengaruhi anak buahnya, sehingga mereka akan percaya, meneladani, dan menghormatinya (Agusta dan Yuniawan, 2014)

Selain itu pada saat penelitian terlihat pada lingkungan kerja PT. Pos Indonesia di Bangkalan juga masih belum terlihat nyaman seperti: kurangnya pengadaan air conditioner (AC), warna ruangan yang kurang menarik, serta penempatan meja yang masih perlu dilakukan perbaikan, hal tersebut bisa menyebabkan ketidaknyamanan dalam bekerja. Jika di dalam lingkungan kerja para karyawan sudah tidak merasa nyaman maka hal tersebut nantinya akan berpengaruh juga terhadap performa kerja karyawan. Jadi kepada manajemen perusahaan atau pemimpin dalam PT. Pos Indonesia di Bangkalan seharusnya dapat memperhatikan secara serius terhadap lingkungan kerja para karyawannya, agar nantinya semua karyawan dapat bekerja secara nyaman dan juga maksimal.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformatif, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Efektivitas Organisasi PT. Pos Indonesia di Bangkalan”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, penulis dapat mengambil beberapa rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan transformasional, berpengaruh terhadap efektivitas organisasi PT. Pos Indonesia di Bangkalan?
2. Apakah motivasi, berpengaruh terhadap efektivitas organisasi PT. Pos Indonesia di Bangkalan?
3. Apakah lingkungan kerja, berpengaruh terhadap efektivitas organisasi PT. Pos Indonesia di Bangkalan?

4. Apakah kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap efektivitas organisasi PT. Pos Indonesia di Bangkalan?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian berdasarkan rumusan masalah diatas yaitu:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap efektivitas organisasi PT. Pos Indonesia di Bangkalan.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap efektivitas organisasi PT. Pos Indonesia di Bangkalan.
3. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap efektivitas organisasi PT. Pos Indonesia di Bangkalan.
4. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap efektivitas organisasi PT. Pos Indonesia di Bangkalan.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai berikut:

1. Bagi PT. Pos Indonesia Cabang Bangkalan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan yang bermanfaat bagi PT. Pos Indonesia cabang Bangkalan untuk lebih meningkatkan lagi efektivitas organisasinya.

2. Bagi Peneliti

- a. Untuk menambah pengetahuan tentang pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap efektivitas organisasi.

- b. Sebagai sambungan penelitian serta memperluas wawasan bagi kegiatan ilmu manajemen dalam rangka mengelola sumber daya manusia sehingga dapat mensosialisasikan materi-materi yang sudah diberikan selama perkuliahan.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menjadi tempat pengetahuan dan juga referensi bagi peneliti selanjutnya yang tertarik meneliti lebih dalam lagi.

4. Bagi Universitas Trunojoyo Madura

Sebagai sumbangan ilmiah dalam pengembangan ilmu pengetahuan serta juga sebagai informasi yang dapat dijadikan referensi bagi peneliti selanjutnya.