

**FUNGSI KEPEMIMPINAN DALAM MOTIVASI
KARYAWAN GUNA MENINGKATKAN
PRODUKTIVITAS KERJA PADA
PT. POS INDONESIA MEDAN**

Oleh:

INDAH DOA TAMBUNAN
No. Stb. : 98.830.0131



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2002**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 22/3/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

**FUNGSI KEPEMIMPINAN DALAM MOTIVASI
KARYAWAN GUNA MENINGKATKAN
PRODUKTIVITAS KERJA PADA
PT. POS INDONESIA MEDAN**

SKRIPSI



Oleh:

INDAH DOA TAMBUNAN
No. Stb. : 98.830.0131

*Skrripsi Sebagai Salah Satu Syarat Untuk
Menyelesaikan Studi Pada Fakultas Ekonomi
Universitas Medan Area*

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2002**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 22/3/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Judul Skripsi : **FUNGSI KEPEMIMPINAN DALAM MOTIVASI KARYAWAN GUNA MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA PADA PT. POS INDONESIA MEDAN**

Nama Mahasiswa : **INDAH DOA TAMBUNAN**

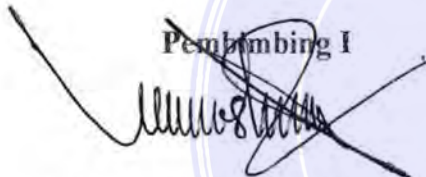
No. Stb. : **98.830.0131**

Jurusan : **Manajemen**

Menyetujui :

Komisi Pembimbing

Pembimbing I



(Drs.MUSLIM WIJAYA, MSi)

Pembimbing II



(Dra. ISNANIAH LAILI KS)

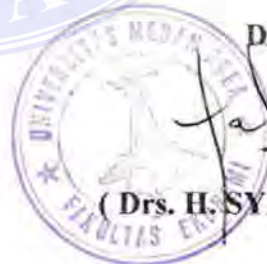
Mengetahui :

Ketua Jurusan



(Drs. H. JHON HARDY, MSi)

Dekan



(Drs. H. SYAHRIANDY, MSi)

Tanggal Lulus : 21 Desember 2002

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 22/3/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area (repository.uma.ac.id)22/3/24

RINGKASAN

INDAH DOA MARINA TAMBUNAN, FUNGSI KEPEMIMPINAN DALAM MOTIVASI KARYAWAN GUNA MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA PADA PT.POS INDONESIA MEDAN, dibawah bimbingan Drs. MUSLIM WIJAYA, MSi, sebagai pembimbing I dan Dra. ISNANIAH LKS, sebagai pembimbing II.

Dalam berbagai literatur disebutkan mengenai faktor-faktor yang turut mempengaruhi mutu pengelolaan organisasi. Berhasil tidaknya faktor-faktor organisasi dalam mencapai tujuan sebagian besar ditentukan oleh pimpinannya. Selanjutnya dikatakan bahwa pimpinan akan menentukan apakah organisasi mampu memecahkan berbagai masalah yang dihadapi.

Gaya kepemimpinan dan model motivasi yang diterapkan juga mempunyai pengaruh tertentu terhadap aktivitas pencapaian hasil yang diinginkan, yaitu tingkat produktivitas kerja yang dapat dicapai dengan termotivasinya karyawan yang bersangkutan.

Dari hasil penelitian pendahuluan yang dilakukan pada perusahaan tersebut ditemukan masalah sebagai berikut : Kurang efektifnya fungsi dan gaya kepemimpinan untuk memotivasi bawahan sehingga belum tercapainya produktivitas yang diharapkan.

Bedasarkan hasil analisis dan evaluasi maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan yang dijalankan PT. Pos Indonesia Medan dimana wewenang mengalir dari puncak pimpinan dilimpahkan pada satu-satuan dibawahnya (Para Manajer) dalam bidang kerja (Fungsi) tertentu, dan pimpinan dalam bagian itu dapat memerintah karyawan dari satuannya dan meminta pertanggung jawaban sehubungan dalam bidang kerjanya.
2. PT. Pos Indonesia Medan bergerak dibidang pelayanan jasa.
3. Jenis motivasi yang diterapkan PT. Pos Indonesia Medan adalah motivasi positif.

Penulis mengajukan beberapa saran yang mungkin akan dapat dipergunakan untuk menilai dan menyempurnakan aktifitas perusahaan dimasa mendatang, yaitu :

1. Untuk mengetahui hambatan yang ditimbulkan dalam kepemimpinan sebaiknya dalam mendelegasikan wewenang kepada bawahan harus sesuai dengan lingkup pekerjaan yang dipikul dan kemampuannya, sehingga tugas dan tanggung jawab dapat berjalan dengan seimbang.
2. Hendaknya hubungan yang baik yang telah dibina selama ini dapat ditingkatkan lagi baik antara sesama karyawan begitu juga dengan pihak yang lain.
3. Kepemimpinan yang telah dimiliki hendaknya dapat dipelihara dengan baik agar mudah meningkatkan produktivitas kerja pada masa yang akan datang.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmat dan Karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area Medan.

Dalam penulisan skripsi ini penulis telah berusaha sebaik mungkin, namun karena keterbatasan yang dimiliki, penulis menyadari masih terdapat kekurangan dalam skripsi ini. Untuk itu penulis bersedia menerima kritik dan saran demi kesempurnaan skripsi ini.

Selama ini penulis telah menerima bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, pada kesempatan ini dengan tulus dan ikhlas penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan terima kasih kepada :

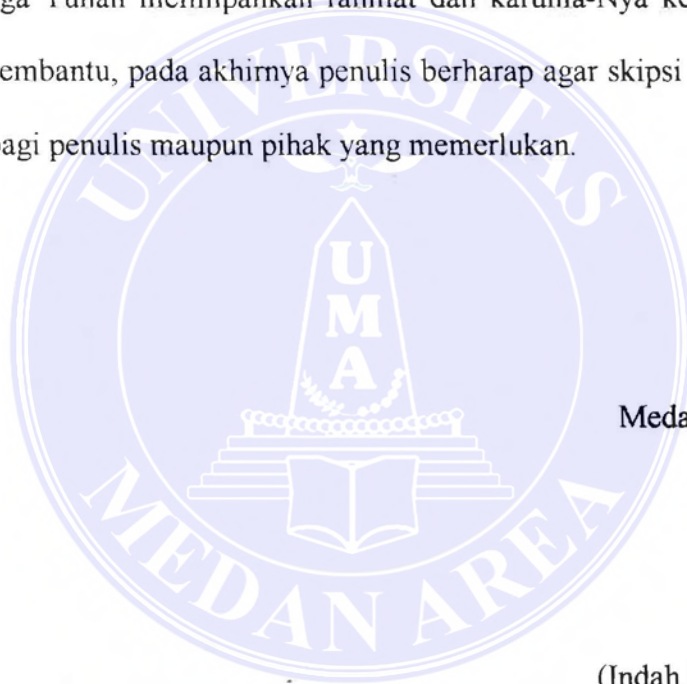
1. Bapak H. Syahriandy,SE, MSi selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
2. Bapak Drs. H. Jhon Hardy, MSi, selaku ketua Jurusan Manajemen Universitas Medan Area,
3. Bapak Drs. Muslim Wijaya MSi, selaku pembimbing I yang telah banyak memberikan petunjuk dan bimbingan sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.

4. Ibu Dra.Isnaniah LKS, selaku pembimbing II yang telah memberikan petunjuk dan bimbingan serta arahan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
5. Bapak Drs. Zainal Abidin, selaku ketua majelis penguji dan ibu Sari Bulan Tambunan, SE, selaku sekretaris Majelis penguji.
6. Bapak dan Ibu Dosen beserta staf pengajar lainnya yang telah memberikan bimbingan dan membekali penulis dengan ilmu pengetahuan selama diperkuliahan.
7. Administratur dan seluruh staf karyawan PT. Pos Indonesia Medan, yang telah membantu memberikan data-data dan keterangan yang diperlukan dalam penyusunan skripsi ini.
8. Teristimewa dan terima kasih serta penghargaan yang tulus dan ikhlas, penulis sampaikan kepada Ayahanda E.Tambunan dan Ibunda B.Sibarani atas doa, pengertian, kasih sayang serta memberikan bantuan berupa material dan mendidik penulis guna kesuksesan penulis.
9. Kakak, Abang dan Adik-adik serta seluruh keluarga yang telah turut membantu dan mendoakan sehingga penulis dapat menyelesaikan perkuliaannya.
10. Buat seseorang yang telah setia membantu dan memberikan waktu serta perhatiannya dalam menyelesaikan skripsi ini.
11. Sahabat-sahabatku tercinta : Nilawaty Munthe yang manis, Menti Hutapea yang cantik, Serepina Purba, Nursuliten Lbn raja dan Adha Wardani yang nakal,

semoga suka duka yang kita lalui bersama tetap melekat dalam ingatan dan persaudaraan kita tidak akan hilang walaupun jarak dan waktu memisahkan kita.

12. Buat kak Nelly Meliana S dan Shinta T, Magdalena T, dan teman-teman lainnya yang tidak bisa penulis sebutkan namanya satu persatu yang juga turut membantu penulisan skripsi ini.

Semoga Tuhan melimpahkan rahmat dan karunia-Nya kepada semua pihak yang telah membantu, pada akhirnya penulis berharap agar skripsi yang sederhana ini bermanfaat bagi penulis maupun pihak yang memerlukan.



Medan, Oktober 2002
Penulis

(Indah Doa M Tambunan)

DAFTAR ISI

	Halaman
RINGKASAN	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR TABEL	ix
BAB I. PENDAHULUAN	
A. Alasan Pemilihan Judul	1
B. Perumusan Masalah	2
C. Hipotesis	3
D. Luas Dan Tujuan Penelitian	3
E. Metode Penelitian Dan Teknik Pengumpulan Data	4
F. Metode Analisis	5
BAB II. LANDASAN TEORITIS	
A. Pengertian dan fungsi kepemimpinan	6
B. Ciri-ciri Dan Gaya Kepemimpinan	8
C. Pengertian Dan Jenis Motivasi	13
D. Pengertian Produktivitas Kerja Dan Metode Pengukurannya....	21
E. Efektivitas Kepemimpinan Dan Efektivitas Kerja	26

BAB III. PT. POS INDONESIA MEDAN

A. Gambaran Umum Perusahaan..... 28

B. Type Dan Gaya Kepemimpinan Dalam Perusahaan..... 48

C. Model Dan Jenis Motivasi Yang Diterapkan..... 50

D. Efektivitas Kepemimpinan Dan Produktivitas Kerja..... 52

E. Hambatan- Hambatan Yang Dihadapi Dan Bagaimana Cara Mengatasinya 55

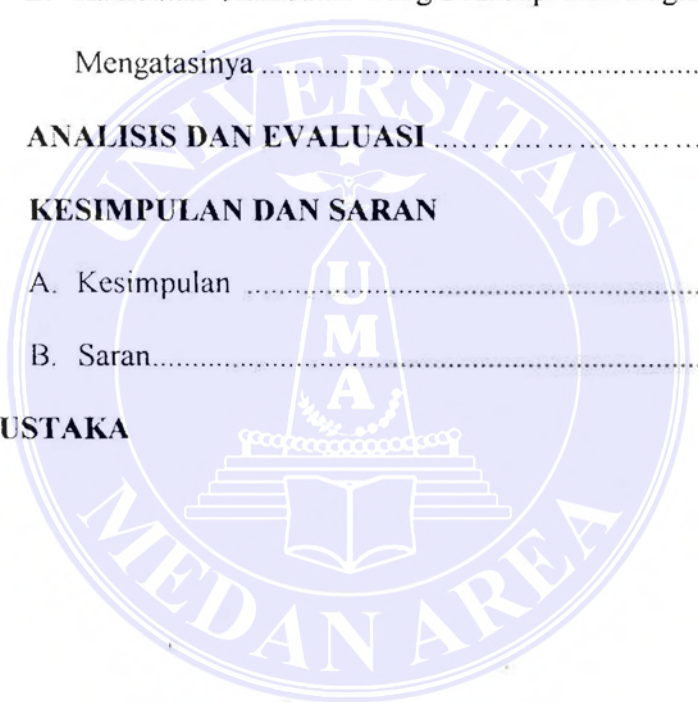
BAB IV. ANALISIS DAN EVALUASI57

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan 62

B. Saran..... 63

DAFTAR PUSTAKA



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1 : Proses Motivasi	16
Gambar 2 : Struktur Organisasi PT. Pos Indonesia Medan.....	33



DAFTAR TABEL

Halaman

1. Tabel III-1 : Perincian jumlah Pegawai Kantor Pos Medan 41



BAB I

PENDAHULUAN

A. Alasan Pemilihan Judul

Organisasi akan berhasil atau gagal, sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan. Suatu ungkapan mengatakan bahwa pimpinan bertanggung jawab atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan suatu kegiatan, ungkapan mana menempatkan seseorang pemimpin pada posisi yang penting dan menentukan dalam suatu organisasi.

Dalam berbagai literatur disebutkan mengenai faktor-faktor yang turut mempengaruhi mutu pengelolaan organisasi. Berhasil tidaknya faktor-faktor organisasi dalam mencapai tujuan sebagian besar ditentukan oleh pemimpinnya. Selanjutnya dikatakan bahwa pemimpin akan menentukan apakah organisasi mampu memecahkan berbagai masalah yang dihadapi.

Untuk mencapai tujuan perusahaan, manajemen mendayagunakan semua sumber dan faktor-faktor produksi yang tersedia dengan cara yang efisien dan efektif. Dari semua faktor-faktor produksi tersebut, faktor manusia merupakan yang paling dominan. Menejer akan memimpin pelaksanaan kegiatan yang secara operasional dilakukan oleh orang lain atau bawahannya. Oleh karena itu pemimpin harus dapat menggerakkan bawahannya sedemikian rupa sehingga mereka bekerja lebih produktif dengan motif yang kuat akibat stimulasi pemimpin tersebut.

Gaya kepemimpinan dan model motivasi yang diterapkan juga mempunyai pengaruh tertentu terhadap efektivitas pencapaian hasil yang diinginkan, yaitu tingkat produktivitas kerja yang dapat dicapai dengan termotivasinya karyawan yang bersangkutan.

Berdasarkan hal-hal yang diutarakan diatas kiranya cukup menarik untuk melakukan penelitian dan pembahasan mengenai topik-topik kepemimpinan, motivasi dan produktivitas kerja, yang berlaku dalam perusahaan. Sebagai objek penelitian penulis memilih perusahaan **PT. POS INDONESIA MEDAN**, karena memenuhi kualifikasi untuk kepentingan penelitian ilmiah yang bersangkutan. Dengan alasan-alasan tersebut, maka penulis memilih judul penelitian ini yang dirumuskan sebagai berikut: **Fungsi Kepemimpinan Dalam Motivasi Karyawan Guna Meningkatkan Produktivitas Kerja Pada PT. Pos Indonesia Medan.**

B. Perumusan Masalah

Produktivitas kerja sangat menentukan bagi perusahaan dalam merealisasi target produksi atau kegiatan yang direncanakan. Ini dapat tercapai apabila pemimpin dapat mempengaruhi perilaku bawahannya untuk bekerja produktif dan efektif. Dari hasil penelitian pendahuluan yang dilakukan pada perusahaan tersebut, ditemukan masalah berkenaan dengan kepemimpinan dan produktivitas kerja, yang dirumuskan sebagai berikut:

“Kurang efektifnya fungsi dan gaya kepemimpinan untuk memotivasi bawahan sehingga belum tercapainya produktivitas kerja yang diharapkan”.

C. Hipotesis

Sebuah Hipotesis adalah perumusan jawaban-sementara terhadap sesuatu soal yang dimaksudkan sebagai tuntunan sementara dalam penyelidikan untuk mencari jawaban yang sebenarnya”,¹⁾

Berdasarkan perumusan masalah diatas, penulis kemukakan hipotesis sebagai berikut:

“ Peran, gaya dan fungsi kepemimpinan yang tepat dan efektif merupakan hal yang dibutuhkan untuk memotivasi karyawan dengan cara-cara yang konsisten guna meningkatkan produktivitas kerja mereka, sehingga mampu mencapai tingkat produktivitas yang diinginkan”.

D. Luas Dan Tujuan Penelitian

Mengingat keterbatasan waktu, biaya serta kemampuan penulis, maka penelitian ini dibatasi hanya menyangkut kepemimpinan, motivasi dan produktivitas kerja saja.

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana fungsi dan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh manajemen perusahaan dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan di PT. Pos Indonesia Medan.
2. Untuk mengetahui kebijaksanaan motivasi yang dijalankan mampu meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

¹⁾ Winarno Surachmad, Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar Metode dan Teknik, edisi VIII, Remaja Rosdakarya Bandung, 1995, hal.39.

3. Untuk menganalisis hambatan-hambatan dan kelemahan-kelemahan yang terdapat dalam perilaku kepemimpinan tersebut serta kebijakan motivasinya agar dapat merumuskan saran yang mungkin ada manfaatnya bagi perusahaan.

E. Metode Penelitian Dan Teknik Pengumpulan Data

Guna mendapatkan data yang diperlukan dalam penelitian ini, penulis menggunakan dua metode penelitian yaitu :

1. Penelitian Perpustakaan (Library Research)

Dalam penelitian kepustakaan ini data teoritis dikumpulkan dari berbagai sumber berupa literatur, buku-buku, majalah ilmiah lainnya yang berkaitan dengan materi penulisan.

2. Penelitian Lapangan (Field Research)

Dengan penelitian lapangan, penulis mengumpulkan data langsung dari lapangan yang menjadi objek penelitian, dalam hal ini **PT. Pos Indonesia Medan**. Data yang diperoleh berupa fakta yang disebut data primer.

Adapun teknik pengumpulan dilakukan sebagai berikut :

1. Pengamatan (Observasi), yaitu melakukan pengamatan dilapangan untuk memperoleh gambaran yang nyata tentang objek yang diteliti dan membuat catatan-catatan hasil pengamatan tersebut.
2. Wawancara (Interview), yaitu tanya jawab yang dilakukan dengan petugas yang berwenang dalam perusahaan untuk memberikan keterangan atau informasi yang diperlukan. Untuk memperlancar proses wawancara dan

pengumpulan data, digunakan pula daftar pertanyaan sebagai alat, dan

dibagikan kepada responden dalam perusahaan untuk diisi jawaban-jawabannya.

3. Daftar Pertanyaan (Questionary), yaitu dengan membuat daftar pertanyaan yang disampaikan kepada pimpinan perusahaan dan jawaban diberikan secara tertulis.

F. Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan dalam penganalisaan data yang telah dikumpulkan ada dua metode yaitu :

1. Metode deskriptif, yaitu data disusun, dikelompok-kelompokan, kemudian dianalisis, lalu diinterpretasikan, sehingga diperoleh gambaran yang jelas tentang fakta yang berlaku.
2. Metode Deduktif, yaitu metode yang bertitik tolak dari prinsip-prinsip umum berupa teori-teori yang kebenarannya telah diterima secara umum, menuju kepada kesimpulan khusus berupa fakta yang berlaku dalam kenyataan.

Dari kesimpulan kedua metode analisis diatas, lebih lanjut akan ditarik kesimpulan akhir, selanjutnya memberikan saran yang mungkin berguna untuk pemecahan masalah yang dihadapi oleh perusahaan.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Pengertian dan Fungsi Kepemimpinan

Organisasi dapat dipandang sebagai suatu wadah / tempat orang bekerja sama untuk melakukan kegiatan-kegiatan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dalam organisasi terdapat orang yang bekerja dengan pikiran dan perasaan serta menggunakan alat-alat, orang-orang ini perlu digerakkan menuju sasaran yang akan dicapai. Untuk itu diperlukan suatu kepemimpinan yang efektif agar semua itu terlaksana dengan baik.

Untuk itu lebih jelasnya kita lihat beberapa definisi tentang kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli :

1. “ Kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi kegiatan pengikut melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu”²⁾
2. “ Kepemimpinan adalah suatu proses mendorong orang lain untuk bekerja dengan antusias mencapai tujuan”³⁾

²⁾ Gibson / Ivancevich / Donnelly, Organizations, Organisasi, Prilaku, Struktur, Proses, alih bahasa Djoebran Wahyu, Edisi Kelima, Cetakan IX, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1996, hal. 334

³⁾ Keith Davids / John. W. Newstorm, Human Behavior at Work, Perilaku Dalam Organisasi, alih bahasa Agus Dharma, Edisi Ketujuh, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1996, hal. 152

3. “Kepemimpinan adalah suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya”.⁴⁾

Definisi-defenisi diatas memberikan gambaran tentang unsur-unsur pokok kepemimpinan. Didalam kepemimpinan selalu terdapat unsur pemimpin (Influencer) yakni yang mempengaruhi tingkah laku pengikutnya (Influencer) dalam suatu situasi. Dari semua definisi tersebut terlihat bahwa kepemimpinan melibatkan unsur-unsur sebagai berikut :

- a. Kepemimpinan menyangkut adanya orang yang mempengaruhi
- b. Kepemimpinan menyangkut orang lain yakni bawahan
- c. Kepemimpinan memiliki unsur seni
- d. Adanya tujuan / sasaran yang diharapkan

Kepemimpinan merupakan suatu proses yang dapat mempengaruhi orang lain dalam situasi tertentu, agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam proses tersebut, yang dimaksud dengan orang lain adalah para bawahan.

“Fungsi kepemimpinan ialah Memadu, menuntun, membimbing, memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik, memberikan supervisi / pengawasan yang efisien, dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan”.⁵⁾

⁴⁾ T. H. Handoko, Manajemen, Edisi Kedua, Cetakan IV, Penerbit BPFE, Yogyakarta, 1991, hal. 294

⁵⁾ Kartini kartono, Pemimpin Dan Kepemimpinan, Edisi Pertama, Cetakan VIII, PT. Raja Grafindo, Medan Area, 1998, Hal 81

Dalam tugas-tugas kepemimpinan tercakup pula pemberian insentif baik berupa materi maupun sosial sebagai motivasi untuk lebih giat bekerja secara intensif. Materi dapat berupa : uang, sekuritis, fisik, jaminan sosial, jaminan kesehatan, premie, bonus, kondisi kerja yang baik, pensiun dan fasilitas tempat tinggal dan lain-lain.

Insentif sosial / Inmaterial dapat berupa : pengakuan terhadap status sosial, harga diri / prestise dan promosi.

Seperti diketahui bahwa pimpinan mempunyai fungsi yang sangat penting dalam meningkatkan produktivitas kerja, karena tanpa adanya motivasi dari seorang pimpinan untuk mengarahkan karyawan / bawahan dapat berakibat tidak tercapainya tujuan perusahaan.

B. Ciri-ciri dan gaya kepemimpinan

1. Ciri-ciri kepemimpinan

Upaya untuk menilai sukses atau gagalnya pemimpin itu antara lain dilakukan dengan mengamati ciri-ciri pemimpin dan kualitas / mutu prilakunya, yang dipakai sebagai kriteria untuk menilai kepemimpinannya.

Beberapa ahli memberikan pendapat mengenai ciri-ciri yang harus dimiliki seorang pemimpin sebagai berikut :

a. Ada enam ciri-ciri kepemimpinan yaitu :

1. Pengetahuan akan bidangnya
2. Memiliki sifat kerja sama
3. Memiliki sifat Inisiatif
4. Dapat mengambil keputusan
5. Mempunyai sifat perencanaan dan pengorganisasian.

6. Memiliki sifat kepemimpinan.....⁶⁾

b. Menurut Ordway Tead bahwa pemimpin itu harus mempunyai ciri-ciri :

1. Energi jasmaniah dan mental
2. Kesadaran akan tujuan dan arah
3. Antusiasme (Semangat, Kegairahan, Kegembiraan yang besar)
4. Keramahan dan Kecintaan
5. Integritas (Keutuhan, Kejujuran, Ketulusan hati)
6. Penguasaan teknis
7. Ketegasan dalam mengambil keputusan
8. Kecerdasan
9. Keterampilan mengajar
10. Kepercayaan.....⁷⁾

Setelah diuraikan ciri-ciri seorang pemimpin dari beberapa ahli akan diuraikan ciri-ciri seorang pemimpin yang perlu untuk diketahui sebagai berikut:

1. Sabar dan memiliki kestabilan emosi

Seorang pemimpin hendaklah mempunyai kesabaran , tidak boleh merasa kecewa dan tidak boleh menunjukkan kekecewaannya dalam menderita kegagalan atau dalam menjumpai kesukaran serta halangan. Sebaiknya jangan lepas merasa bangga dan menyombongkan diri apabila memperoleh hasil yang baik.

2. Percaya pada diri sendiri

Seorang pemimpin harus menaruh rasa percaya penuh kepada yang dipimpin, percaya bahwa mereka mampu menyelesaikan tugasnya masing-masing dengan baik. Sebaiknya kepercayaan itu harus dapat dirasakan oleh mereka yang dipimpin sehingga semangat dan daya kerja mereka dapat berkembang.

⁶⁾ M. Manullang, Dasar-dasar Manajemen, Cetakan XVI, Gajah Mada University press, Yogyakarta, 2002, hal.13

⁷⁾ Saiful Mujiono, Manajemen, cit, hal 37

3. Bersifat suka menolong

Seorang pemimpin hendaknya selalu siap sedia untuk membantu anggota-anggota yang dipimpinnya tanpa diminta. Akan tetapi bantuan yang diberikan jangan sampai dirasakan sebagai paksaan, sehingga orang yang memerlukan bantuan itu justru menolaknya walaupun dia sangat memerlukannya.

4. Rendah hati dan sederhana

Seorang pemimpin hendaknya jangan sombong atau merasa lebih mengetahui dari yang lain. Seorang pemimpin hendaknya lebih banyak mendengarkan dan bertanya dari pada berkata dan memberi perintah. Kelebihan pengetahuan dan kelebihan kesanggupan yang dimilikinya, hendaknya dipergunakan untuk menolong dan membantu yang lain bukan untuk dijadikan kebanggaan.

5. Jujur, adil dan dapat dipercaya

Oleh karena yang dipimpin menaruh kepercayaan kepada pemimpinnya, mereka akan menjalankan kewajibannya dengan penuh tanggung jawab dan patuh. Apabila pemimpin senantiasa menepati janji anak buahnya akan patuh kepadanya. Disini seorang pemimpin harus berhati-hati dalam mengambil keputusan dan berani mengakui kesalahan dan kekurangan sendiri.

6. Keterampilan berkomunikasi

Pemimpin diharapkan mahir menulis dan berbicara, mudah menangkap maksud orang lain, cepat menangkap esensi pernyataan orang luar, mudah memahami maksud para anggotanya. Juga pandai mengkoordinasikan macam-macam

sumber tenaga manusia, dan mahir mengintegrasikan berbagai opini serta aliran yang berbeda-beda untuk mencapai kerukunan dan keseimbangan.

2. Gaya kepemimpinan

Dalam kepemimpinan yang terpusat pada pekerjaan pemimpin menentukan tugas bawahannya, mengawasi pelaksanaan pekerjaan dengan ketat, menggunakan perangsang agar produksi lebih tinggi dan menggunakan teknik efisiensi untuk meningkatkan tingkat standard produksi. Sementara itu dalam kepemimpinan yang terpusat pada pegawai lebih banyak mendelegasikan pengambilan keputusan kepada bawahannya dan membantu mereka memenuhi kebutuhannya dengan menciptakan suatu lingkungan pekerjaan yang menyenangkan. Disini pemimpin merinci sasaran menyampaikan kepada bawahan dan mempersilahkan mereka menentukan cara sendiri untuk menyelesaikan pekerjaan demi prestasi yang tinggi.

Dengan mendasarkan pada adanya dua macam perilaku, kepemimpinan tersebut, seorang ahli membagi empat macam gaya kepemimpinan organisasi yaitu :

a. Memerintah secara luar biasa (Exploitative Authoritative)

Pada gaya ini tidak ada kepercayaan yang diberikan kepada bawahannya, bawahan dalam hal ini merasa tidak mempunyai kebebasan sama sekali untuk berdiskusi dengan pimpinannya mengenai tugas yang diberikan pada mereka. Karena itu pemimpin jarang mendapat ide / pendapat dari bawahan tentang

pemecahan masalah yang dihadapi memotivasi bawahan melalui paksaan, ancaman hukuman, hadiah. Komunikasi dilakukan searah kebawah.

b. Memerintah penuh kebaikan (Benevolent Authoritative)

Dalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin agak atau sedikit percaya kepada bawahan. Sehingga bawahan merasa sedikit bebas untuk berdiskusi mengenai pekerjaan yang dilimpahkan kepada mereka. Kadang-kadang pemimpin mendapat ide dan pendapat dari bawahan untuk memecahkan masalah pekerjaan. Memperbolehkan adanya delegasi wewenang dalam proses pengambilan keputusan dalam hal-hal tertentu dengan pengendalian kebijakan secara ketat. Memotivasi bawahan dengan penghargaan atau imbalan, dan kadang kala dengan ancaman atau hukuman, serta memperbolehkan adanya komunikasi diatas.

c. Penasehat kepemimpinan (Consultative Leadership)

Merupakan gaya kepemimpinan yang menunjukkan bahwa kepercayaan yang diberikan atas kepada bawahan lebih besar, walaupun atasannya masih mengawasi pelaksanaan keputusan yang diambilnya, sehingga bawahan merasa lebih bebas berdiskusi dengan atasannya. Biasanya pemimpin menggunakan ide/pendapat dari bawahan pengambilan keputusan dilaksanakan setelah berkonsultasi dengan bawahannya. Disini bawahan sudah diberi kesempatan untuk membuat keputusan dalam bidang tugasnya, sedangkan keputusan-keputusan penting tetap berada ditangan pemimpin, Memotivasi dengan

penghargaan dan kadang-kadang dengan hukuman, ada juga keinginan untuk berpartisipasi, komunikasi terjadi dua arah secara vertikal.

d. Kepemimpinan ikut sertakan golongan (Participative Group Leadership)

Merupakan gaya kepemimpinan yang menunjukkan bahwa pemimpin memberikan kepercayaan sepenuhnya kepada bawahan terhadap segala hal, sehingga bawahan merasa bebas sepenuhnya mendiskusikan segala sesuatu yang menyangkut pekerjaan dengan pemimpinnya. Dalam hal ini pemimpin selalu mencoba memanfaatkannya. Pemimpin mendorong bawahan untuk ikut bertanggung jawab dalam pembuatan keputusan, dan melaksanakan keputusan tersebut dengan tanggung jawab. Memotivasi bawahan dengan memberikan penghargaan yang bersifat ekonomis, dengan berdasarkan partisipasi kelompok dan keterlibatannya dalam bidang komunikasi berlangsung dua arah secara vertikal dan horizontal.

Dari uraian-uraian tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dapat dipelajari dengan melihat sejauh mana bawahan diikuti sertakan dalam proses pengambilan keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan mereka, bagaimana cara pemimpin memotivasi bawahan dan komunikasi yang diterapkan oleh pemimpin organisasi atau perusahaan.

C. Pengertian dan Jenis Motivasi

1. Pengertian dan arti pentingnya motivasi

Motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang yang

menyebabkan ia berperilaku secara tertentu untuk mencapai tujuan kepuasan

dirinya. Ada hubungannya motivasi dengan kepemimpinan dimana seorang pemimpin harus mampu memotivasi bawahannya agar mau melaksanakan tugasnya dengan baik, sebagai manajer harus mampu mempertimbangkan motivasi yang berbeda untuk sekelompok orang.

Didalam menguraikan pengertian motivasi ini penulis mengutip beberapa pendapat orang ahli sajana sebagai berikut :

a. Soekidjo Notoatmodjo dalam bukunya pengembangan sumber daya manusia mendefinisikan motivasi sebagai berikut:

“Motivasi berasal dari kata motif yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu.”⁸⁾

b. Malayu S.P. Hasibuan dalam bukunya organisasi dan motivasi, dasar peningkatan produktivitas, mendefinisikan motivasi sebagai berikut:

“Motivasi adalah pemberian daya penggerak kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.”⁹⁾

⁸⁾ Soekidjo Notoatmodjo. Pengembangan Sumber Daya Manusia, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta, 1997, hal 351

⁹⁾ Malayu S.P. Hasibuan. Organisasi Dan Motivasi , Dasar Peningkatan Pruduktivitas, Bumi Aksara, Jakarta, 1996, hal 195

c. Gibson, Ivancevich, Donnelly, perilaku, struktur dan proses mendefinisikan motivasi sebagai berikut:

“Motivasi adalah konsep yang menguraikan tentang kekuatan-kekuatan yang ada didalam diri karyawan yang memulai dan mengarahkan perilaku”.¹⁰⁾

d. Sarwoto, Dasar-dasar Organisasi, berpendapat sebagai berikut :

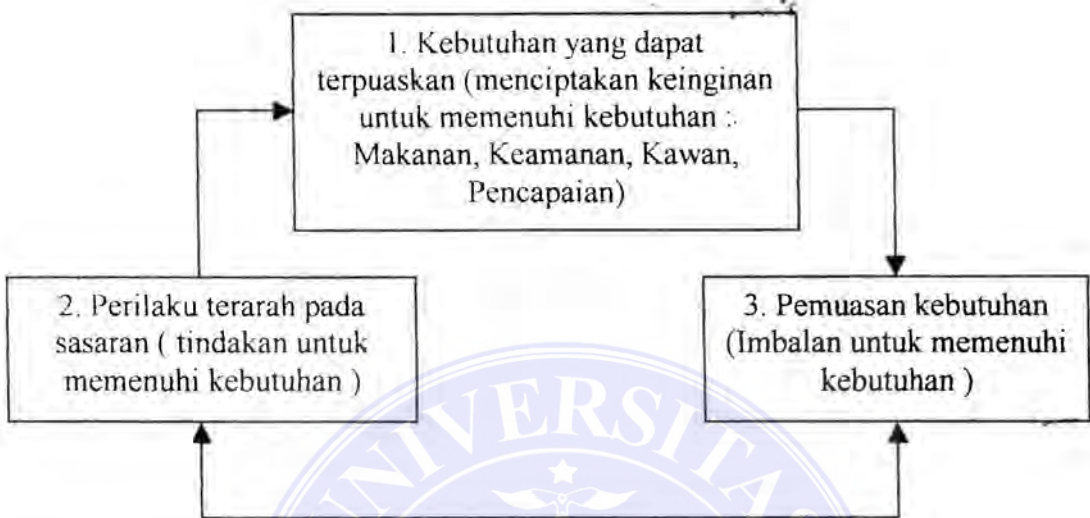
“Motivasi adalah Sebagai proses pemberian motif (Pergerak) bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi secara efisien”.¹¹⁾

Dari definisi diatas dan rumusan tersebut dapatlah disimpulkan bahwa motivasi adalah segala yang mendorong, merangsang atau menimbulkan keinginan seseorang untuk berbuat atau bertingkah laku tertentu. Pimpinan harus mengetahui apa dan bagaimana yang harus dipenuhi (pemuas kebutuhan karyawan) sehingga dapat menjadi daya pendorong bagi karyawan untuk berperilaku kearah terciptanya tujuan perusahaan.

¹⁰⁾ Gibson, Ivancevich, Donnelly, *ibid*, hal 94

¹¹⁾ Sarwoto, Dasar-dasar Organisasi Dan Manajemen, Cetakan VIII, Jakarta, Ghalia Indonesia,

Gambar 1. "Proses Motivasi"¹²⁾



Sumber : Dikutip dari buku James L. Gibson, James H. Donnelly, Jr John M. Ivancevich

Dalam menyelaraskan hubungan antara pimpinan dan bawahan dalam suatu perusahaan perlu dipertimbangkan rasa ketenteraman dan ketenangan yang mendasar. Dengan adanya rasa tenteram dan tenang ini, maka setiap karyawan akan dapat mewujudkan hubungan kerja sama yang harmonis yang selanjutnya akan mempengaruhi hasil kerja mereka.

2. Jenis motivasi

Secara umum motivasi dapat dibedakan atas dua jenis, yaitu sebagai berikut :

- a. Motivasi positif
- b. Motivasi negatif

¹²⁾ James L. Gibson, James H. Donnelly, Jr John M. Ivancevich, *Fundamentals of Management, Manajemen*, Alih bahasa Sutarno Jiptowardoyo dan Imam Nurmawan, Edisi kedelapan, Cetakan II, Jakarta, Erlangga, 1996, hal 241

ad. a. Yang dimaksud dengan motivasi positif adalah :

“Proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar menjalankan sesuatu yang diinginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapatkan hadiah “.¹³⁾

Ada beberapa cara yang dapat digunakan oleh pimpinan untuk memberikan motivasi positif kepada kemajuan, seperti :

a. Penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan

Metode ini menyatakan bahwa kebanyakan manusia senang menerima pengakuan terhadap pekerjaan yang diselesaikan dengan baik. Jadi pimpinan perlu memperhatikan pemberian penghargaan kepada karyawan terhadap pekerjaan yang terselesaikan dengan baik.

b. Informasi

Metode ini menyatakan bahwa kebanyakan manusia ingin mengetahui latar belakang atau alasan suatu tindakan, untuk itu pimpinan perlu memberikan informasi yang jelas dengan tujuan untuk menghindari gosip, desas-desus dan sebagainya.

c. Pemberian perhatian yang tulus kepada karyawan sebagai seorang individu

Cara ini mengatakan bahwa pemberian perhatian yang tulus tidak dapat dilakukan seorang cara “asal” saja. Sebab terdapat konsep “Individual

¹³⁾ Heidjrachman Ranupandjojo, Suad husnan, Manajemen Personalia, Edisi keempat, Cetakan I

Yogyakarta: BPEF 1990, hal. 204

Differences“. Suatu perhatian yang diberikan bisa menimbulkan akibat yang berbeda terhadap orang yang berbeda.

c. Persaingan

Cara ini menyatakan bahwa pada umumnya setiap orang senang bersaing secara jujur. Sikap dasar ini bisa dimanfaatkan oleh para pimpinan dengan memberikan rangsangan (motivasi) persaingan yang sehat dalam menjalankan pekerjaan.

d. Partisipasi

Dalam cara ini proses mempengaruhi dilakukan dengan mengadakan kerja sama atau mengajak bawahan dalam mengambil keputusan. Dengan dijalankan partisipasi ini, bisa diperoleh beberapa manfaat, seperti bisa dibuatnya keputusan yang lebih baik.

e. Kebanggaan

Cara ini menyatakan bahwa penggunaan rasa kebanggaan sebagai alat motivasi dengan persaingan dan pemberian penghargaan. Memberikan “Tantangan” yang wajar, kebanggaan terhadap para karyawan. Penyelesaian sesuatu pekerjaan yang dibebankan akan menimbulkan rasa puas dan bangga, apalagi kalau pekerjaan tersebut memang sudah “disepakati bersama”

f. Uang

Cara ini dilakukan dengan memberikan berupa uang kepada seseorang. Uang merupakan alat motivasi yang berguna untuk memuaskan kebutuhan ekonomi

karyawan khususnya kebutuhan yang bersifat psikologis.

Ad.b. Yang dimaksud motivasi negatif adalah :

“Proses untuk mempengaruhi seseorang agar mau melakukan sesuatu yang kita inginkan, tetapi teknik dasar yang digunakan adalah lewat kekuatan, ketakutan, kekerasan, intimidasi ataupun berupa sanksi-sanksi”.¹⁴⁾

Tindakan ini dilakukan apabila seseorang tidak melakukan sesuatu yang diinginkan, apabila tidak dilakukan mungkin akan kehilangan sesuatu, seperti pengakuan uang atau mungkin jabatan.

Beberapa faktor motivasi negatif yang akan penulis kemukakan diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Teguran dari atasan
2. Pemberian hukuman

Ad. 1. Teguran dari atasan

Menurut cara penyampaiannya, teguran dari atasan dapat dibedakan atas dua macam, teguran secara lisan dan teguran secara tulisan.

Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam pemberian teguran kepada karyawan, antara lain sebagai berikut :

- 1) Teguran yang diberikan sifatnya harus mendidik dan bukan mendiskreditkan karyawan. Atasan juga harus memberikan bimbingan bagaimana melakukan pekerjaan yang benar, jadi tidak hanya menunjuk kesalahan karyawan saja.

¹⁴⁾ Heidirachman Ranupandjojo, Suad Husnan, *Op.cit*, hal. 204-205

- 2) Teguran sedapatnya diberikan secara lisan dan sifatnya secara pribadi. Hal ini dimaksudkan untuk menghindari karyawan yang kena tegur tidak mendapat malu dihadapan teman sekerjanya.
- 3) Karyawan yang ditegur hendaknya tidak hanya dipersalahkan, tapi juga diberikan kesempatan untuk membela dirinya.
- 4) Teguran sebaiknya dilakukan oleh atasan langsung dengan segera, jangan menunda-nunda karena kesalahan masih “Baru“ teguran akan lebih efektif daripada diberikan selang beberapa waktu.

Teguran biasanya diberikan secara berulang-ulang dan nada teguran untuk teguran berikutnya diperkeras.

Ad. 2. Pemberian hukuman

Pemberian hukuman biasanya diberikan apabila teguran yang berkali-kali diberikan tidak juga merubah keadaan.

Cara pemberian hukuman yang dapat diberikan, yang disusun berdasarkan tingkat kekerasannya antara lain :

- a). Dihilangkan sebagian haknya
- b). Didenda
- c). Dirumahkan sementara
- d). Diturunkan pangkatnya
- e). Dipecat.

Penggunaan kedua motivasi diatas harus dilakukan oleh manajer,

UNIVERSITAS MEDAN AREA menjadi permasalahan utama yaitu proporsi penggunaan kedua

jenis motivasi tersebut terhadap karyawan dan juga kapan akan digunakan. Tetapi apabila pimpinan lebih mempercayai bahwa ketakutan akan mengakibatkan seseorang segera bertindak, maka motivasi negatiflah yang cenderung digunakan. Sedangkan penggunaan motivasi positif dilaksanakan apabila pimpinan berpendapat bahwa "kesenangan" akan mendorong dalam bekerja.

Penerapan masing-masing jenis motivasi ini, dengan segala bentuknya haruslah mempertimbangkan situasi dan orangnya. Karena pada hakekatnya setiap individu mempunyai perbedaan (Konsep "Individual Differences"). Suatu dorongan yang efektif bagi seseorang, mungkin tidak efektif pada orang lain.

Pada kenyataannya, penggunaan "ancaman" motivasi negatif akan memberikan hasil dalam jangka pendek. Sedangkan motivasi positif akan memberikan hasil dalam jangka panjang. Bila pimpinan kurang memperhatikan pentingnya peranan motivasi karyawan, maka akan menyebabkan penurunan produktivitas karyawan hingga hasil produksi tidak sesuai dengan yang direncanakan.

D. Pengertian produktivitas kerja dan metode pengukurannya

Manusia adalah salah satu faktor produksi yang penting dan menentukan dalam mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Manusia sebagai sumber daya dalam proses produksi tidaklah dapat dipisahkan dengan faktor-faktor produksi lainnya.

Beberapa pendapat para ahli tentang produktivitas adalah sebagai berikut:

1. Di Indonesia Dewan Produktivitas Nasional mendefinisikan produktivitas sebagai berikut :

“ Produktivitas adalah suatu sikap mental yang saling berusaha dan mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini (harus) lebih baik dari hari kemarin, dan hari esok lebih baik dari hari ini”.¹⁵⁾

2. Sadono Sukirno menyatakan bahwa :

“ Produktivitas dapat didefinisikan sebagai produksi yang diciptakan oleh seseorang pekerja pada suatu waktu tertentu”.¹⁶⁾

3. Muchdarsyah Sinungan mengemukakan bahwa produktivitas adalah :

“ Hubungan antara hasil yang nyata maupun fisik (barang dan jasa) dengan masukan yang sebenarnya. Juga diartikan sebagai :

- a. Perbandingan ukuran harga barang masukan dan hasil
- b. Perbedaan antara kumpulan jumlah pengeluaran dan masukan yang dinyatakan dalam satuan unit”.¹⁷⁾

¹⁵⁾ Nadraha ,Taliziduhu, Pengantar Teori Sumber Pengembangan Sumber Daya Manusia, Cetakan pertama, Penerbit PT Rineka Cipta, Jakarta, 1999, hal 44

¹⁶⁾ Sadono Sukirno, Pengantar Teori Mikro Ekonomi, Edisi kedua, Cetakan XV, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2001, hal. 353

¹⁷⁾ Muchdarsyah Sinungan, Produktivitas Apa Dan Bagaimana, Cetakan kedua, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta, 1995, hal 12

Sumber yang dipergunakan dapat berupa seperti berikut :

1. Tanah
2. Bahan baku
3. Pabrik, Mesin dan alat-alat
4. Jasa manusia

Keempat faktor inilah berproses didalam perusahaan sehingga didapatkan produktivitas. Manajemen perusahaan yang bertanggung jawab untuk menentukan kombinasi sumber-sumber yang digunakan agar dapat dicapai produktivitas yang seitinggi-tingginya. Selain itu ada faktor-faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja manusia / karyawan. Faktor-faktor lain yang mempengaruhi produktivitas manusia dapat digolongkan dalam dua bagian :

1. Faktor Ekstern

Faktor ekstern adalah faktor-faktor diluar kekuasaan tenaga kerja tersebut, yaitu :

- a. Mempengaruhi dari lingkungan kerja.

Misalnya : Penerangan, cahaya, udara dan suhu

- b. Pengaruh dari syarat-syarat kerja

Misalnya : Lama bekerja, ruangan kerja, upahnya dan perlakuan majikan.

- c. pengaruh dari kehidupan umumnya.

Misalnya: Perumahan, kesehatan dan gaji

d. Pengaruh berkala

Misalnya : Pengaruh yang berhubungan dengan naik turunnya prestasi selama hari kerja.

e. Pengaruh Musim

Misalnya : Musim panas, dingin, hujan dan kemarau

f. Pengaruh terletak pada proses teknis dan alat-alat perlengkapan, sarana produksi dan metode kerja.

2. Faktor Intern

Faktor intern adalah faktor yang terikat pada diri para pekerja yang bersangkutan yang dapat digolongkan dalam :

- a. Faktor psikhis yaitu keadaan jiwa para pekerja yang bersangkutan, seperti : kemauan, semangat kerja dan keinginan berprestasi
- b. Faktor fisik yaitu keadaan fisik pekerja tersebut seperti kesehatan dan umur.
- c. Faktor pendidikan dan keterampilan.

Dari uraian diatas maka dapat dikemukakan bahwa pengukuran produktivitas kerja dari tenaga kerja (Labour produktivitas) sebaiknya diukur berdasarkan waktu karena output yang dihasilkan oleh seseorang pekerja dalam waktu tertentu digunakan sebagai dasar perhitungan produktivitasnya.

Dengan demikian produktivitas kerja diukur dari output barang dan jasa yang dihasilkan dalam jam kerja perseorangan tertentu, dan dapat dirumuskan sebagai berikut :

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 22/3/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

$$\text{Produktivitas kerja} = \frac{\text{Volume produksi}}{\text{Jumlah waktu kerja}}$$

Berdasarkan rumusan diatas maka produktivitas kerja dinyatakan berkurang apabila :

- a. Volume produksi berkurang sedangkan penggunaan waktu adalah sama.
- b. Volume produksi tetap sedangkan penggunaan jumlah waktu kerja lebih lama.

Sebaliknya produktivitas kerja dapat dikatakan meningkat apabila :

- a. Volume produksi bertambah sedangkan jumlah penggunaan waktu kerja adalah sama.
- b. Volume produksi tetap sedangkan jumlah penggunaan waktu kerja lebih kecil.

Jadi apabila produktivitas kerja ditingkatkan, hal ini berarti bahwa kemampuan kerja untuk menghasilkan suatu barang atau jasa dapat dikatakan meningkat. Peningkatan produktivitas kerja ini dimaksudkan untuk memperoleh hasil yang optimum bagi perusahaan, sehingga pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dapat lebih efisien dan efektif.

Hubungan intensif dan produktivitas kerja dapat diketahui melalui pendekatan terhadap waktu kerja, karena waktu yang tidak efektif merupakan sumber penurunan dari produktivitas kerja. Apabila produktivitas kerja yang

tidak efektif dapat dikurangi atau dienyapkan maka produktivitas kerja akan meningkat.

E. Efektivitas Kepemimpinan dan Efektivitas Kerja

Seperti diketahui bahwa pimpinan mempunyai fungsi yang sangat penting dalam meningkatkan efektivitas kerja, karena tanpa ada motivasi dari seorang pimpinan untuk mengarahkan karyawan / pegawai dapat berakibat tidak tercapai tujuan perusahaan.

Usaha untuk mengurangi atau melenyapkan waktu kerja yang tidak efektif dapat dilaksanakan melalui sistem insentif. Fungsi dan peranan insentif dalam usaha menimbulkan motivasi kerja untuk meningkatkan efektivitas kerja dan dengan mengurangi atau melenyapkan waktu kerja yang tidak efektif dari karyawan, dapat diuraikan sebagai berikut :

Seorang pemimpin merupakan motor penggerak dan pengendali karyawan yang mempunyai tanggung jawab yang berat dalam usaha mempergunakan karyawan produktivitas yang tinggi, melalui penggunaan waktu kerja yang efektif untuk mencapai tujuan perusahaan. Sukses tidanya suatu perusahaan merealisir tujuannya secara efisien dan efektif tergantung kepada hasil kerja karyawan.

Kesediaan dari karyawan untuk bekerja secara baik dalam arti mau memberi segala daya upaya untuk mencapai tingkat efektivitas kerja yang

tinggi tergantung pada kecakapan dan keterampilan pimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Peranan pimpinan sangat penting dalam usaha menumbuhkan dan membangkitkan semangat kerja karyawan untuk melaksanakan setiap pekerjaan. Untuk dapat menumbuhkan dan membangkitkan semangat kerja karyawan, maka pimpinan perusahaan memperhatikan motivasi karyawan untuk meningkatkan efektifitas kerja.



BAB III

PT. POS INDONESIA MEDAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah berdirinya perusahaan

Kantor Pos yang pertama didirikan di Jakarta pada tanggal 26 Agustus 1746 oleh Jenderal G. W. Baron Van Inhoff dengan tujuan untuk lebih menjamin keamanan surat menyurat penduduk, terutama bagi mereka yang berdagang dari kantor-kantor diluar pulau Jawa dan bagi mereka yang datang dari dan kenegri Belanda. Setelah kantor pos Jakarta didirikan, maka empat tahun kemudian didirikan kantor pos Semarang untuk mengadakan perhubungan Pos yang teratur antara kedua tempat itu dan untuk mempercepat pengirimannya.

Kemajuan teknologi dibidang telekomunikasi dengan ditemukannya telegraf dan telepon merupakan titik permulaan era baru dibidang komunikasi. Dan bersamaan itu terbentuklah Dinas pos, telegraf dan telepon yang lebih dikenal dengan singkatan PTT. Pada tahun 1922 dan tahun 1923 kantor pusat PTT yang mula-mula berkedudukan di Weltevreden (Gambir) mulai dipindahkan kegedung Burgerlijkopenbare Werkn Bow (Dinas Pekerjaan Umum) di Bandung.

Selama masa pendudukan Jepang jawatan PTT terpecah-pecah mengikuti struktur organisasi pemerintahan militer Jepang sehingga pada masa itu terdapat

14 Agustus 1945 pemerintahan Jepang menyerah tanpa syarat kepada sekutu, pada tanggal 17 Agustus 1945 kemerdekaan Republik Indonesia diploklamirkan namun penyerahan jawatan PTT dari tangan Jepang ketangan pemerintah Republik Indonesia ternyata tidak sejalan bagaimana mestinya.

Oleh karena itu tanggal 27 September 1945 kelompok pemuda yang tergabung dalam angkatan Muda PTT (AMPTT) telah berebut kekuasaan atas jawatan PTT dari tangan Jepang. Dalam peristiwa tersebut gugur sekelompok pemuda anggota AMPTT, sejak saat itu tanggal 27 September menjadi tonggak sejarah berdirinya jawatan PTT Republik Indonesia dan diperingati sebagai hari bakti PTT dan kemudian diperingati sebagai hari bakti Parpostel. Sebagai kepala jawatan PTT Republik Indonesia pertama diangkat Soeharto didampingi R. Djar yang diangkat sebagai wakilnya.

Dalam perkembangan selanjutnya, jawatan PTT sebagai sebuah perusahaan negara yang bersumber kepada IBW (Indische Bedrijven Wet) dinyatakan telah memenuhi syarat untuk dijadikan sebuah perusahaan negara (PN) sesuai dengan maksud pemerintah sebagai pengganti UU (Perpu) Nomor 19 tahun 1960, maka berdasarkan peraturan pemerintah (PP) Nomor 240 tahun 1961 status jawatan PTT diubah menjadi PN Pos dan Telekomunikasi.

Mengingat lapangan kerja PN Postel mengalami perkembangan demikian pesatnya pada tahun 1965 PN Postel dipecahkan menjadi dua perusahaan negara masing-masing PN Pos dan Giro berdasarkan PP No. 29 tahun 1965 dan PN

Telekomunikasi berdasarkan PP No. 30 tahun 1965. Berdasarkan UU No. 9 tahun

1969 status Badan Usaha Milik Negara (BUMN) ditetapkan menjadi perusahaan jawatan (Perjan), Perusahaan Umum (Perum) dan Perusahaan Perseroan (Persero). Atas dasar itu PN Pos dan Giro diubah statusnya menjadi Perum Pos dan Giro berdasarkan PP No. 9 tahun 1978.

Dengan peraturan pemerintah No. 3 tahun 1983 ditetapkan tata cara pengawasan dan pembinaan Perjan, Perum dan Persero. Untuk menyesuaikan diri dengan ketentuan baru ini PP No. 9 tahun 1978 yang mengatur tentang Pos dan Giro diganti menjadi PP No. 24 tahun 1984.

Perkembangan sejak perebutan kekuasaan atas jawatan PTT dari tangan Belanda oleh AMPTT tanggal 27 September 1945 sampai saat ini telah terjadi perubahan dan perkembangan yang sangat pesat dalam tubuh Perum Pos dan Giro. Namun lompatan kedepan yang dirasakan cukup pesat terjadi sejak pemerintahan Orde Baru sesuai dengan GBHN No. II / MPR / 1983 Bab Ekonomi butir 5 huruf Q pembangunan Perum Pos dan Giro diarahkan terutama pada perluasan jangkauan pelayanan sehingga mencapai deas-deso dan daerah Transmigrasi serta daerah terpencil lainnya dengan Ibukota Kecamatan sebagai sentral pelayanannya.

Guna penerapan sistem kode Pos Indonesia (SKPI) yang mulai diperkenalkan pada masyarakat sejak tanggal 27 September 1983, bertepatan dengan peringatan hari bakti Postel ke-28 adalah merupakan salah satu upaya dalam rangka lebih menyempurnakan pelayanan Pos khususnya pengantaran Pos pada sialamat.

Langkah yang sangat penting artinya bagi Perum Pos dan Giro adalah penandatanganan naskah kerja sama dengan PT Indosat Di Jakarta, sehari sebelum hari bakti Postel ke-40 atau tepatnya 27 September 1985 tentang pengoperasian sarana lalu lintas berita elektronik melalui Pos ini secara resmi telah dibuka tanggal 1 November 1985.

Tujuan Pos dan Giro adalah membangun, mengembangkan dan mengusahakan pelayanan Pos dan Giro dalam arti yang seluas-luasnya guna mempertinggi kelancaran hubungan, sekarang perusahaan swasta hanya boleh mengarang surat Pos jenis tertentu, paket dan uang. Yang dimaksud dengan surat Pos jenis tertentu adalah barang cetakan, surat kabar, telegram dan bungkusan kecil. Jadi pengolahan surat, warkat dan kartu Pos masih tetap monopoli oleh negara (PT Posindo).

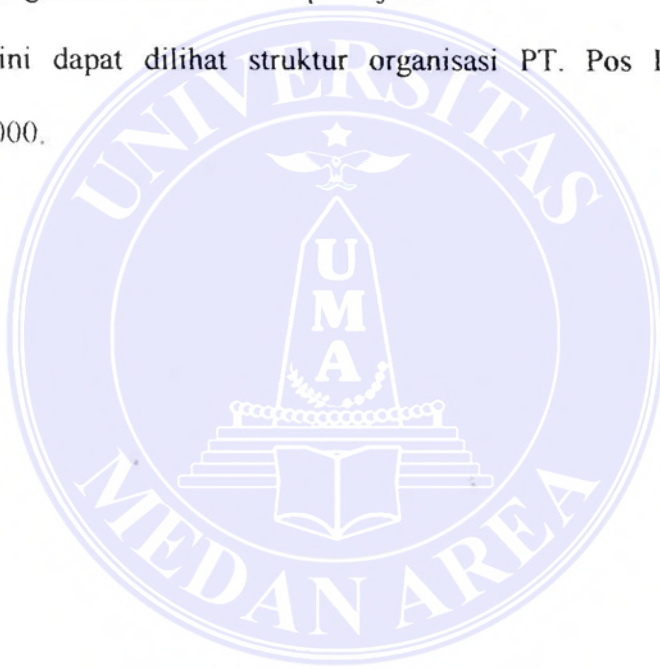
Menghadapi pertumbuhan dunia usaha yang semakin marak dan penuh persaingan diperlukan penyesuaian status badan usaha yang lebih fleksibel dan dinamis agar mampu mengembangkan pelayanan yang lebih baik. Perubahan status Perum Pos dan Giro menjadi PT. Pos Indonesia (Persero) dilaksanakan berdasarkan PP No. 5 tahun 1995 pada tanggal 20 Juni 1995.

2. Struktur Organisasi Perusahaan.

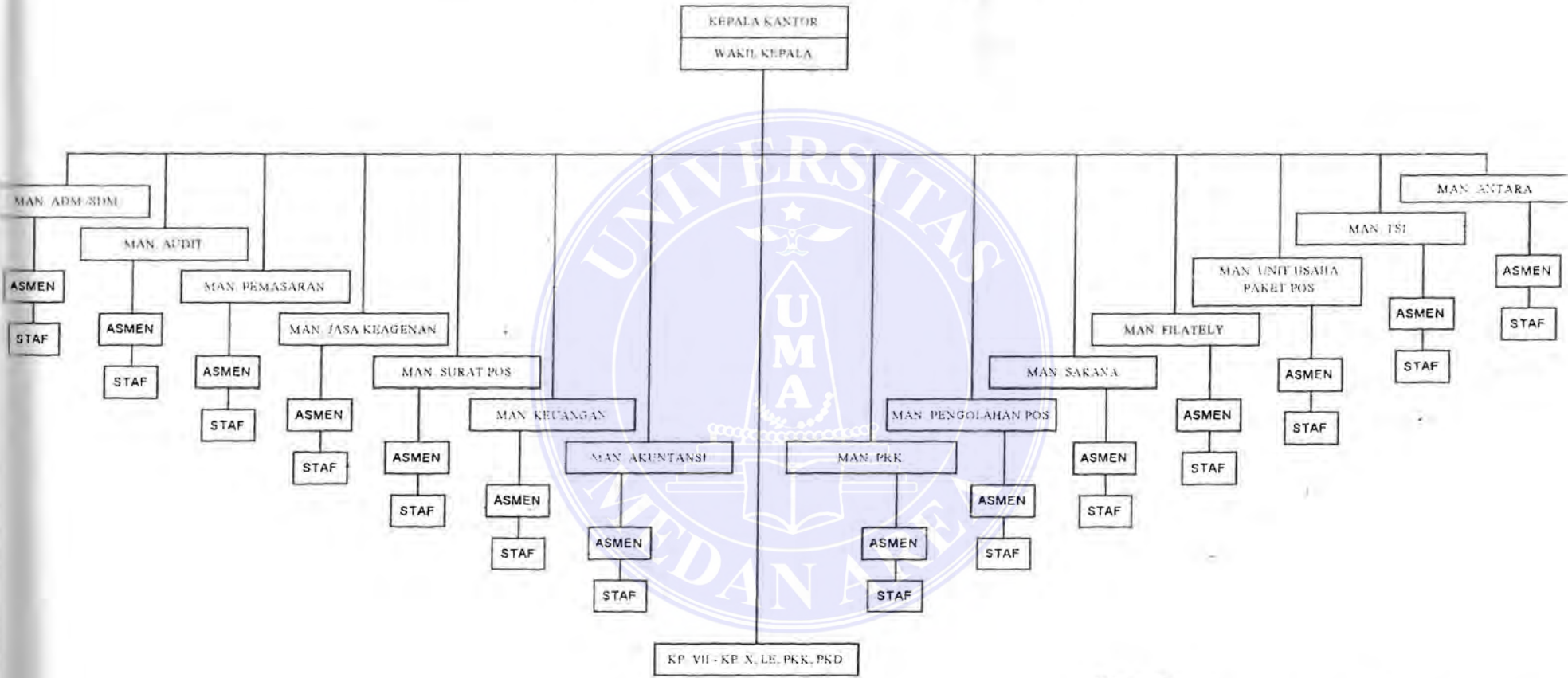
Pengorganisasian merupakan suatu proses untuk merancang struktur formal, mengelompokkan dan mengatur serta membagi tugas-tugas/ pekerjaan diantara para anggota organisasi agar tujuan organisasi dapat dicapai dengan efisien.

Struktur organisasi merupakan kesatuan kerangka organisasi yang ditetapkan untuk proses manajerial, sistem dan pola tingkah laku yang muncul dan terjadi didalam praktek penyelenggaraan organisasi dan manajemen. Struktur ini memberi gambaran yang jelas mengenai pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi serta penetapan hubungan antara unsur organisasi dalam mencapai tujuan.

Berikut ini dapat dilihat struktur organisasi PT. Pos Indonesia Medan (Persero) 20000.



GAMBAR. 2
STRUKTUR ORGANISASI PT. POS INDONESIA MEDAN



Keterangan :

- TSI : Teknologi & Sistem Informasi.
- RK : Rekening Koran.
- PRK : Pemeriksaan RK.
- LE : Loket Extension.
- ASMEN : Asisten Manajer

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang
PT. Pos Indonesia Medan

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Adapun struktur organisasi yang terdapat pada kantor pos seperti yang disajikan dalam halaman berikut, dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing dijelaskan sebagai berikut:

1. Tugas-tugas Kepala Kantor PT Pos Indonesia Medan Memegang Pimpinan umum dan pengawasan atau pengurusan kantor.

- Mengkoordinir tugas-tugas dan hubungan kerja antara wakil kepala kantor /pengawasan umum
- Mewakili dinas dengan pihak luar
- Menandatangani cek dan giro
- Memberikan bimbingan dan pengarahan antara bagian untuk mencapai tujuan perusahaan tentang program kerja yang digariskan kantor pusat PT.Pos Indonesia

2. Tugas-tugas Wakil Kepala

- Membantu kepala kantor dibidang pimpinan umum, pengawasan umum atas pelaksanaan pengurusan operator kantor.
- Mewakili kepala kantor yang tidak ada ditempat atau berhalangan
- Membaca / membuat konsep atau naskah-naskah surat biasa atau rahasia
- Mengawasi pelaksanaan pemeriksaan periodik yang dilakukan sesuai dengan rencana oleh staf WK / Bagian-bagian, dan KPTB dengan mengeluarkan dan menandatangani permohonan cuti.

3. Tugas-tugas Manajer Administrasi dan SDM

- Mengendalikan / mengawasi hasil pembuatan daftar gaji / Restipusi pengobatan pegawai / SPJ / Peg. 18.
- Mengurus tata usaha kepegawaian, mencatat dan membuat laporan kepegawaian dan tata usaha dana kredit
- Mengatur dan melaksanakan tata usaha perkantoran
- Menguasai / menyusun arsip-arsip surat menyurat model-model kepegawaian.
- Melengkapi naskah kepegawaian bagi calon pegawai dan penyempahan pegawai baru

4. Tugas-tugas Manajer Audit

- Mengadakan pemeriksaan periodik dibagian loket petugas PKK, PKD, bagian pengolahan surat (sortir) antaran dan bagian lainnya
- Mengawasi kelancaran personal di kantor Pos pemeriksaan KPP, KPTB bawahannya
- Mengadakan pemeriksaan terhadap pengawas yang melakukan kecurangan dan meneruskan berkasnya kepada kepala kantor
- Mengawasi kelancaran angkutan pelayanan kiriman Pos, baik yang melalui surat laut dan udara.

5. Tugas-tugas Manajer Pemasaran

- Mencari potensi pelanggan bisnis guna menambah pendapatan perusahaan

- Menugaskan tim PLP (Pengantar pelayanan Pos) dan mengawasi pekerjaannya
- Menerima dan memproses permohonan ijin Depot agen Pos
- Mengadakan pembinaan terhadap pelanggan dengan surat, telepon maupun kunjungan langsung
- Mempromosikan kepala bagian BMS adanya kiriman dari pelanggan baru yang telah digarap
- Mengadakan koordinasi dengan pemasaran kantor wilayah usaha Pos

6. Tugas-tugas Manajer layanan I (Surat Pos Layanan)

- Mengawasi kelancaran loket wesel bayar dan terima
- Menjawab nota dan surat mengenai pertanyaan wesel pos yang bermasalah (terlambat, hilang, salah bea, dicari kembali dan perubahan alamat)
- Mengawasi syarat-syarat dinas pada model wesel, kebenaran kurs pada wesel luar negeri, penyerahan wesel ke bagian lain untuk diteruskan ke kantor lain (Puri R dan Puri KH)
- Mengawasi kelancaran loket kilat khusus, pos canta, patas, EMS, tercatat dan ratron
- Memeriksa buku setor loket dengan rekapitulasi penerimaan, print out komputer atau registrasi surat yang bertalian
- Membuat laporan bulanan pendapatan kilat khusus, pos canta, EMS,

- Mengawasi penyerahan surat-surat dari loket bagian pengolahan dan antaran (untuk surat lokal)

7. Tugas-tugas Manajer Pelayanan Jasa Keagenan

- Merencanakan dan mengendalikan pelaksanaan pelayanan dan penyelenggaraan pemasaran jasa keagenan serta membina hubungan dengan mitra usaha
- Merencanakan pemasaran jasa keagenan, meliputi pelayanan tabungan, pembayaran pensiun, rekening koran dan jasa keagenan lainnya
- Melaksanakan kegiatan pemasaran dan memberi bimbingan teknis

8. Tugas-tugas Manajer Keuangan dan Benda Pos Materai

- Mengurus dan mengatur kelancaran peredaran uang untuk pembayaran KPB II Medan dan KPP, KPTB
- Mengatur / mengawasi pelaksanaan pekerjaan dibagian bendaharawan
- Mengawasi pembukuan keuangan serta keseluruhan
- Mengerjakan dan mengawasi laporan-laporan keuangan
- Mengerjakan pembukuan penerimaan dan pengeluaran (buku kas A,B,C, D)

9. Tugas-tugas Manajer Akuntansi

- Mencatat pembukuan dan menjurnal kas masuk dan kas keluar
- Membuat laporan masa, laporan bulanan, penerimaan dan pengukuran dan juga membuat neraca rugi laba

- Memeriksa kebenaran setoran petugas loket dengan yang diterima oleh kasir

10. Tugas-tugas Manajer antaran

- Mengatur dan mengawasi serta memimpin pegawai bawahannya dalam melaksanakan pekerjaan dibagian antaran / ekspedisi
- Mengawasi perluasan lingkungan antaran sesuai dengan perkembangan
- Merencanakan rute antaran petugas antaran
- Pengawasan pembuatan W15 wesel pos dan buku antaran N21
- Mengawasi perubahan buku jalan antaran dan mutasi termasuk peta (skema- kota)

11. Tugas-tugas Manajer Teknologi dan sistem informasi

- Mengendalikan data penerimaan loket kilat khusus, patas, pos canta tercatat, wesel maupun data-data lainnya dalam disket komputer
- Mengawasi kelancaran sarana pengiriman surat elektronik dan internet (Wasantara Net)
- Mengawasi penyeteroran dalam statistik produksi dan membuat program data internal

12. Tugas-tugas Manajer Paket Pos

- Mengendalikan pelaksanaan pelayanan paket pos
- Memimpin dan mengatur juga mengawasi bawahannya untuk kelancaran dinas paket pos

- Mengawasi pekerjaan penyerahan bungkus yang akan dikerjakan lebih lanjut

13. Tugas-tugas Manajer Filateli

- Melaksanakan pelayanan, menyediakan dan mendistribusikan benda filateli serta penanganan uang hasil penjualan benda filateli
- Penanganan ketatausahaan sub bagian filateli dan pendataan hasil penjualan benda-benda filateli
- Penyiapan dan penyusunan program kegiatan pengembangan filateli serta melaksanakan pengecapian sampul hari pertama dan surat menyurat yang berhubungan dengan pelayanan filateli
- Penerimaan, penyimpanan, pemeliharaan dan pembukuan benda filateli

14. Tugas-tugas Manajer Sarana

- Merencanakan kebutuhan peralatan dan pembangunan, membina dan melaksanakan tata usaha peralatan, bangunan dan kendaraan serta menyiapkan penghapusan peralatan
- Melaksanakan pengadaan peralatan pos termasuk komputersisasi, penyimpanan, penyaluran, dan penghapusan peralatan
- Melaksanakan pengadaan, pemeliharaan, dan penghapusan kendaraan

15. Tugas-tugas Manajer Pengolahan Pos

- Memimpin / mengawasi semua kegiatan penerimaan dan pengiriman pos yang dikerjakan dibagian ketua pos siang hari dan malam hari

UNIVERSITAS MEDAN AREA akan tutupan pos dan mencatat dalam buku

- Membuat daftar / membayar uang makan siang dan makan malam (ganti rugi)
- Bertanggung jawab atas kelancaran penerimaan / pengiriman pos serta seluruh kegiatan penunjang termasuk sorti puri
- Mengawasi kantong-kantong berharga lainnya

16. Tugas-tugas Manajer PRK Giro

- Membantu PRK mencocokkan Gir-5 sesuai dengan rekening
- Menyortir Gir-5 sesuai dengan rekening
- Membukukan cek pos KPM (KP-27) dalam KPN-1 dan mematakannya
- Mengarsip cek pos KP-27

Masing-masing manajer memiliki asistennya sendiri (asisten manajer) yang bertujuan membantu manajer ataupun sebagai supervisor bagi para pelaksana pekerjaan sedangkan jumlah asisten itu sendiri bertanggung jawab tergantung pada ruang lingkup pekerjaan dan kepentingan masing-masing bagian pekerjaan.

PT. Pos Indonesia Medan menggunakan tipe organisasi fungsional dan staf, dalam organisasi ini wewenang dari puncak pimpinan dilimpahkan pada satu satuan dibawahnya (para manajer) dalam bidang kerja (fungsi) tertentu, dan pimpinan dalam bagian itu dapat memerintah karyawan dari satuannya dan meminta pertanggung jawaban sehubungan dengan bidang kerjanya .

Perincian jumlah pegawai pada PT. Pos Indonesia Medan sampai akhir

UNIVERSITAS MEDAN AREA
 PERINCIAN JUMLAH PEKAWAI PADA TABEL III-1

Tabel III-1

Perincian jumlah pegawai Kantor Pos Medan
Tahun 2001

No	Pendidikan	Gol	Pria	Wanita	Jumlah
1	Sarjana	Gol III	10	2	12
2	SLTA	Gol III	9	2	11
3	Sarjana	Gol II	6	7	13
4	Sarjana Muda	Gol II	14	23	37
5	SLTA	Gol II	300	34	334
6	SLTA	Gol I	-	2	2
7	SLTP	Gol I	79	-	79
8	SD	Gol I	11	-	11
		Total	429	70	499 orang

Sumber : PT. Pos Indonesia Medan

3. Kegiatan / Operasional perusahaan

Sampai saat ini kantor Pos Medan telah memberi begitu banyak layanan yang dapat dimanfaatkan oleh masyarakat antara lain :

1. Pelayanan lalu-lintas berita

Yang termasuk dalam pelayanan ini adalah:

a. Surat Pos biasa

Dimana pengiriman surat Pos ini dapat dimanfaatkan untuk mengirim berita secara tertulis atau terekam baik secara pribadi ataupun lembaga dan dikirim dalam sampul tertutup dan menjangkau kota-kota diseluruh pelosok nusantara dan negara-negara lain.

b. Surat Pos kilat

Layanan ini sangat digemari karena lebih cepat sampai ditujuan dibanding surat pos biasa dikarenakan diangkut dengan angkutan darat atau udara dengan waktu tempuh antara 1 hingga 5 hari, tergantung jauhnya lokasi yang dituju.

c. Surat Pos kilat khusus

Surat Pos jenis ini pelayanan pengiriman surat (termasuk dokumen dan barang untuk dalam negeri dengan waktu tempuhnya hanya 1 hari atau maksimal 2 hari untuk daerah yang sulit dicapai .

d. Pos Patas (Pos cepat antar kota terbatas)

Layanan ini merupakan layanan pengiriman (termasuk dokumen) dan barang antar kota tertentu didalam negeri dan waktu tempuh maksimal 12 Jam terhitung sejak keberangkatan dari kantor Pos asal hingga diterima dialamat tujuan.

e. Pos Canta

Layanan ini disebut juga pos cepat anataran kota dan layanan ini merupakan layanan pengiriman surat, undangan dokumen dan barang cetakan lainnya didalam kota dengan waktu tempuh pengiriman maksimum 8 Jam.

f. Express Mail Service (EMS)

EMS berupa layanan pengiriman keluar negeri berupa surat, dokumen dan barang dengan angkutan udara dan waktu tempuh maksimum 3x24 Jam

sampai ke negara tujuan.

g. Surat Elektronik (Ratron)

Jasa pengiriman surat termasuk dokumen yang memanfaatkan sistem transmisi elektronik sebagai bentuk pengiriman surat masa kini dengan waktu tempuh maksimum 6 Jam dihitung sejak pengiriman dari kantor pos asal sampai dialamat tujuan.

h. Surat Bisnis Elektronik (SBE)

SBE cocok untuk pengiriman informasi berupa Invoice Billing statement, pengumuman, pemberitahuan, iklan, direct-mail, surat massal, dan news letter.

i. Penyebaran Surat Tanpa Alamat (PESTA)

PESTA dapat digunakan untuk mengirimkan surat, brosur, leaflet atau selebaran promosi lainnya dari suatu perusahaan langsung kepada kelompok / segmen pasar tertentu yang dikehendaki misalnya : kalangan eksekutif, profesi, Ibu rumah tangga dan lain-lain.

j. Kiriman Balasan (KirBal)

Kirbal merupakan layanan pengiriman kartu balasan untuk program pemasaran kepada calon pelanggan / konsumen produk atau jasa suatu perusahaan.

k. Birofax

Yaitu pengiriman surat / dokumen keluar negri dapat pula dilakukan dengan memanfaatkan fasilitas faksimile.

2. Pelayanan Lalu Lintas Barang

Yang termasuk dalam layanan ini adalah :

a. Paket Pos Udara Dosmetik

Layanan ini khusus melayani pengiriman barang didalam negri melalui udara agar kiriman keluar kota bahkan antar propinsi yang berbeda pulau bisa dilayani dengan cepat.

b. Paket Pos Udara Internasional (PUI)

Jumlah negara yang bisa dilayani oleh PUI ini mencapai 217 negara. PUI dapat mengantar barang dengan waktu tempuh 3 hingga 7 Hari yang ditentukan oleh jenis angkutan udara yang masuk kenegara tujuan.

c. Paket Pos Laut / Udara dalam negri

Layanan ini tergolong relatif murah dan cocok digunakan untuk mengirim barang dagangan bukan barang yang dilarang.

d. Paket Pos Laut / Darat luar negri

Layanan ini dapat digunakan untuk mengirim contoh barang dagangan untuk kepentingan Eksport.

e. Paket Pos Tebusan

Penerima yang dituju sesuai dengan alamat pada kiriman paket harus menebus / membayar sejumlah uang yang harus ditentukan oleh pengirim. Dengan layanan ini pengirim dapat meminimalkan kerugian karena paket Pos tidak akan diserahkan sebelum uang yang dikehendaki dibayar.

f. Bungkusan

Merupakan kemasan yang berisi barang dengan ukuran yang telah ditentukan dan beratnya tidak lebih dari 2 kg. Dengan memanfaatkan layanan ini, pengirim akan mendapat keuntungan ganda karena tarifnya lebih murah dari paket pos udara tetapi kecepatannya dijamin karena diangkut dengan alat angkutan udara.

g. Belanja Lewat Pos (BLP)

BLP dikembangkan dengan memadukan konsep berbelanja secara jarak jauh dengan pengiriman barangnya lewat Pos. Dalam BLP ini PT. Pos Indonesia Medan menawarkan produk-produk tertentu dengan harga yang lebih murah kepada masyarakat luas. Para peminat dapat menghubungi kantor Pos terdekat dan memesan barang tersebut dengan jaminan bila konsumen tidak puas barang boleh dikembalikan dengan penggantian penuh.

3. Pelayanan lalu lintas uang

Yang termasuk dalam pelayanan ini adalah :

a. Wesel Pos Biasa

Layanan pengiriman uang dengan biaya murah namun menjangkau penjuru Nusantara.

b. Wesel Pos Kilat

Juga merupakan layanan pengiriman uang dengan waktu tempuh 1 hingga 5 Hari tergantung pada alamat yang dituju.

c. Wesel Pos Kilat Khusus

Sama dengan surat dan paket, wesel pos kilat khusus dengan jaminan bisa diterima dalam 1 hari dikota-kota yang terlayani oleh angkutan langsung.

d. Wesel Pos berlangganan

Melalui wesel pos berlangganan ini penerima uang tak perlu menunggu datangnya formulir wesel pos melainkan cukup datang kekantor pos yang akan membayarkannya pada tanggal yang telah ditetapkan.

e. Wesel Elektronik (Westron)

Dengan teknologi elektronika ini dimungkinkan pengiriman uang dengan westron bisa lebih cepat dibandingkan dengan jasa wesel pos lain karena didalam beberapa jam saja westron ini sudah bisa diterima oleh penerimanya.

f. Layanan Giro dan Cek Pos

Layanan ini telah sejak dahulu menjadi salah satu produk andalan dan salah satu terobosan lainnya dibidang layanan giro dan cek pos ialah diluncurkannya layanan produk cek pos wisata yang tidak perlu membawa uang tunai. Cek pos tersebut dapat diuangkan hampir seluruh kantor pos di Indonesia. Cek pos wisata dalam buku cek pos perjalan berisi 10 lembar cek dalam 5 jenis pilihan pelayanan yaitu :

Rp. 10.000, Rp. 25.000, Rp. 50.000, Rp. 100.000, Rp.250.000.

g. Tabanas

Dalam hal ini bekerja sama dengan BTN sejak tahun 1950, pos Indonesia menerima tabunas dari nasabah melalui Tabanas Batara. Disamping itu sejak

tahun 1994 telah pula dilakukan kerja sama dengan Bank Bumi Daya untuk melaksanakan tabanas budaya melalui beberapa kantor pos yang ditunjuk. Selanjutnya desember 1995 telah diresmikan peluncuran tabungan keluarga sejahtera (Takesia) kerja sama antara menteri negara kependudukan, Bank BNI 46, dan Posindo.

h. Pembayaran pensiun

Bekerja sama dengan PT. Taspen dan Perum Asabri, Pos Indonesia ikut berpartisipasi dalam melaksanakan pembayaran uang pensiun pegawai negeri sipil dan ABRI, selain dari pada itu ada juga yang disebut Pos call 161 yaitu : Suatu layanan pengaduan. Sejak tahun 1993 dibuka kotak pos 1000 dimana masyarakat bisa menyampaikan pengaduan dan saran-saran kepada PT. Pos Indonesia dan sejak tahun 1994 masyarakat bisa juga melalui pesawat telepon dengan nomor 161 dan akan ditanggapi langsung oleh petugas pos call 161 untuk sementara hingga 1995 layanan pos call 161 ini baru bisa dibuka dikantor pos besar yang terdapat di setiap Ibukota propinsi saja. Pada tahun 1995 PT. Pos Indonesia juga telah meluncurkan produk bernama pos pasar keliling yaitu sebagai layanan plus para pengantar surat/pak pos yang selama ini hanya sekedar mengantarkan kiriman pos kealamat yang dituju, untuk itu para pak pos ini akan bertindak sebagai “ Pos Keliling “ yang membawa berbagai benda pos dan melayani masyarakat yang kebetulan membutuhkan benda-benda pos. Layanan baru yang lain adalah kotak pos elektronik (KPE)

yang memanfaatkan pengembangan jaringan sistem informasi nasional yang

diberi nama wawasan nusantara net, hampir sama dengan fungsi PO BOX yang disewa oleh pemilik nomor kotak pos namun bedanya pada KPE ini tidak menggunakan Boks konvensional tetapi data kiriman yang masuk secara elektronik akan langsung disimpan dalam sebuah alat khusus dan para pelanggan bisa mengeceknya kapan saja apakah ada kiriman atau tidak. Setiap pelanggan akan memiliki sebuah “ Kotak Pos “ yang sudah diberi kode nomor dan kotak pos ini akan berupa sebuah data basis dalam komputer di kantor pos yang melayani, berita yang ditujukan pada pelanggan melalui Wasantara-Net akan masuk ke-KPE pelanggan di kantor pos, pelanggan tinggal membuka KPE-nya dengan bantuan komputer yang dihubungkan melalui jaringan telepon dan surat atau berita yang masuk bisa langsung terbaca lewat layar monitor komputer.

B. Tipe dan Gaya Kepemimpinan Dalam Perusahaan

Seorang pemimpin dalam memproyeksi dirinya terwujud dalam bentuk staf dan tingkah laku yang dikembangkan dalam rangka membangun ketrampilan bawahan agar tercapai apa yang sudah ditetapkan semula. Sikap dan tingkah laku yang dikembangkan oleh seorang pemimpin merupakan norma perilaku yang digunakan oleh pimpinan tersebut untuk mempengaruhi orang lain seperti bawahannya, untuk mencapai tujuannya. Hal ini mencerminkan gaya kepemimpinan dari pimpinan tersebut.

Gaya kepemimpinan yang dianut oleh PT. Pos Indonesia Medan dalam rangka

UNIVERSITAS MEDAN AREA tidak mendasar pada satu tipe kepemimpinan, tetapi

gabungan dari beberapa tipe. Hal ini dapat dilihat dari aktivitas-aktivitas yang terjadi setiap hari diperusahaan.

Adapun salah satu gaya kepemimpinan yang digunakan adalah tipe otokratis. Ini dapat diperhatikan pada saat menetapkan suatu keputusan terhadap suatu masalah, dalam hal ini yang berwenang untuk mengambil keputusan terakhir adalah ditangan pimpinan, bukan bawahan. Setelah keputusan ditetapkan selanjutnya pimpinan yang menentukan tindakan bawahannya untuk mencapai tujuan atau rencana yang telah ditentukan.

Namun tipe otokratis yang dilaksanakan adalah “ Otokratis baik hati “. Hal ini terlihat dari adanya komunikasi keatas artinya bawahan boleh berhubungan langsung dengan atasannya, untuk menyampaikan pendapat-pendapat, ide-ide mereka. Disamping itu tipe “ Otokratis baik hati “ ini tercermin dari pimpinan memberikan perhatian yang lebih besar terhadap tugas dibandingkan hubungan kerja, sehingga pimpinan sudah mengetahui secara tepat apa yang diinginkannya dan cara memperolehnya.

Selain itu perusahaan menggunakan tipe kepemimpinan demokratis yaitu terlihat bahwa bawahan boleh bebas mengeluarkan pendapat-pendapat / ide-ide yang berhubungan dengan hal kemajuan dan pengembangan perusahaan untuk disampaikan kepada atasan. Pimpinan menghargai pendapat setiap bawahan, bersedia mengakui keahlian individu yang benar-benar spesialisasi dibidangnya dan mampu memanfaatkan bawahan tersebut seefektif mungkin, yaitu memberikan

kesempatan kedudukan yang lebih tinggi atau mengikut sertakan bawahan kedalam pendidikan formal maupun pendidikan informal.

Pimpinan PT. Pos Indonesia Medan adalah seorang pemimpin yang berpandangan jauh kedepan, tekun dan pemberi motivasi yang baik, ini terlihat dari perencanaan yang senantiasa dilakukan sebelum melakukan suatu kegiatan / keputusan.

C. Model dan Jenis Motivasi Yang diterapkan

Setiap perusahaan hendaknya selalu berusaha agar semangat dan gairah kerja para karyawan semakin meningkat. Karyawan yang bekerja dengan semangat dan gairah kerja yang tinggi otomatis akan meningkatkan produktivitas perusahaan. Dengan meningkatnya produktivitas perusahaan maka akan meningkatkan kebutuhan perusahaan tersebut, dengan meningkatnya keuntungan perusahaan maka kesejahteraan karyawan dapat lebih ditingkatkan.

Oleh karena itu pihak perusahaan perlu mengetahui faktor-faktor apa sajakah yang dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja.

Adapun model motivasi yang diterapkan oleh PT. Pos Indonesia Medan adalah motivasi positif. Karena motivasi positif ini dapat dilakukan dengan memberikan berbagai insentif antara lain dapat berupa :

1. Material Insentif

Yaitu pemberian insentif / perangsang dapat dinilai dengan uang atau gaji. Uang

merupakan suatu alat motivasi yang berguna untuk memuaskan kebutuhan

ekonomi karyawan, kalau kita bertanya kepada seorang karyawan mengapa ia

bekerja, maka jawaban yang sering diberikan ialah untuk mendapatkan uang. Penggunaan uang sebagai alat motivasi terutama berguna untuk memuaskan kebutuhan yang bersifat Physiologis.

2. Non material Insentif

Yaitu segala jenis perangsang yang tidak dapat dinilai dengan uang. Hal ini dilakukan dengan cara :

- a. Pemberian penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Seseorang akan senang menerima pujian terhadap pekerjaan yang diselesaikan dengan baik, terlebih-lebih bila datangnya dari pimpinan.
- b. Pemberian perhatian yang tulus kepada karyawan sebagai seorang individu. Cara ini memang sukar dilakukan karena perhatian yang tulus tidak dapat dilakukan secara asal saja. Karena para karyawan dapat merasakan apakah suatu perhatian yang dilakukan itu tulus atau tidak. Disamping itu juga perlu hati-hati dalam memberikan perhatian ini, sebab adanya konsep Individual Differences, suatu perhatian yang diberikan bisa menimbulkan akibat yang berbeda.
- c. Partisipasi. Dengan dijalankannya partisipasi ini bisa diperoleh berbagai manfaat, seperti terwujudnyakepuasan yang lebih baik, karena banyaknya sumbangan pikiran juga adanya penerimaan yang lebih besar terhadap perintah yang diberikan dan adanya perasaan diperlukan.

d. Persaingan

Pada umumnya orang senang bersaing secara jujur sikap ini dapat dimanfaatkan oleh pimpinan dengan memberikan persaingan yang sehat dalam menjalankan pekerjaannya.

e. Kebanggaan

Penyelesaian suatu pekerjaan yang dibebankan menimbulkan rasa puas dan kebanggaan atas prestasinya.

f. Menempatkan karyawan pada posisi yang tepat

g. Memberikan kesempatan untuk maju bagi karyawan

h. Promosi

Karena model motivasi positif ini dapat mempengaruhi seseorang agar orang tersebut melakukan sesuatu yang diinginkan oleh perusahaan dengan jalan memberikan kemungkinan untuk mendapatkan sesuatu yang menyenangkan bagi orang tersebut. Dimana hal ini akan lebih memotivasi para karyawan untuk lebih meningkatkan produktivitas kerja. Motivasi positif ini dapat memberikan peningkatan semangat kerja dalam jangka panjang.

D. Efektivitas Kepemimpinan dan Produktivitas Kerja

Pada dasarnya produktivitas kerja mencakup mental patriotik yang memandang hari depan secara optimis dengan berakar pada keyakinan diri, bahwa kekurangan hari ini adalah lebih baik dari hari kemarin dan hari esok adalah lebih baik dari hari ini.

Produktivitas mengutarakan cara pemanfaatan secara baik terhadap sumber-sumber dalam memproduksi barang dan jasa. Tingkat produktivitas yang tercermin dalam perusahaan bukanlah semata-mata hasil tunggal dari karyawan tetapi merupakan kerja sama dari faktor-faktor lainnya.

Pimpinan bertanggung jawab terhadap kelangsungan hidup perusahaan senantiasa memperhatikan karyawan dan selalu berusaha untuk meningkatkan produktivitas kerja dari karyawan tersebut. Berhasil tidaknya pimpinan meningkatkan produktivitas kerja tersebut sangat tergantung besar kecilnya perhatian pimpinan untuk merealisasikan usaha-usaha yang mempengaruhi meningkatkan produktivitas kerja.

Usaha-usaha untuk meningkatkan produktivitas kerja yang dilakukan PT. Pos Indonesia Medan adalah sebagai berikut :

1. Memberikan suasana yang lebih baik

Antara pimpinan dengan bawahan dan bawahan dengan pimpinan menciptakan suasana kerja yang lebih baik, maka produktivitas kerja dapat diharapkan akan lebih tinggi.

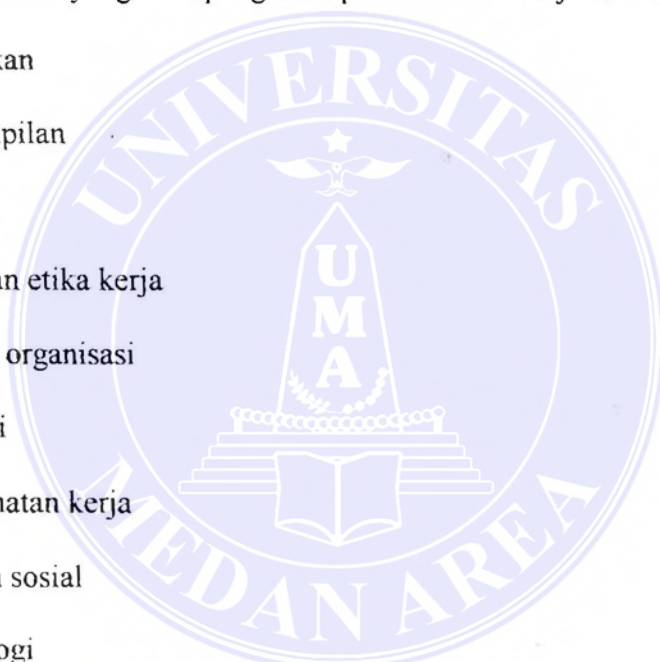
2. Mengatur waktu yang tepat

Waktu kerja yang diberikan perusahaan disesuaikan dengan kondisi fisik karyawan dan sifat macamnya pekerjaan, waktu kerja yang terperinci diberikan waktu istirahat.

3. Mengatur secara efisien segala alat yang diperlukan, dalam proses pelaksanaan pekerjaan. Dalam hal ini membuang atau menghindari penghambat kerja secara rasional.
4. Mengadakan pelatihan, study perbandingan bagi karyawan sehingga karyawan melaksanakan tugasnya dengan baik.

Selain gaji faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah :

- a. Pendidikan
- b. Keterampilan
- c. Disiplin
- d. Sikap dan etika kerja
- e. Struktur organisasi
- f. Motivasi
- g. Keselamatan kerja
- h. Jaminan sosial
- i. Teknologi
- j. Kesempatan berprestasi
- k. Komunikasi



E. Hambatan-hambatan Yang dihadapi dan bagaimana cara mengatasinya

a. Hambatan-hambatan yang dihadapi

Dalam hal ini PT. Pos Indonesia Medan telah berhasil mencapai produktivitas kerja sesuai apa yang diinginkan perusahaan. Dan ini semuanya adalah berkat hasil dari pada kepemimpinan yang ditetapkan oleh pimpinannya.

PT. Pos Indonesia Medan dalam menjalankan kepemimpinannya tidak saja berjalan dengan mulus tetapi hambatan selalu ada yang merintang. Adapun hambatan-hambatan yang dihadapi antara lain :

1. Karyawan kurang menyadari apa tujuan dari pemberian motivasi yang dilaksanakan perusahaan sehingga karyawan tersebut tidak berusaha untuk memperbaiki cara kerjanya
2. Sering timbul ketidakpastian / ketidakpuasan kerja disusul menurunnya produktivitas sebagai akibat kebosanan dalam melakukan pekerjaan bagi karyawan, dimana pekerjaan itu terlalu membosankan akibat rutinitas yang terjadi sehingga pemberian motivasi materil yang dilakukan tidak / kurang dapat mempengaruhi dan meningkatkan gairah kerja.

b. Bagaimana cara mengatasinya

Untuk mengatasi hambatan-hambatan yang timbul pada perusahaan antara lain dengan cara :

1. Dalam mengatasi masalah ini, pimpinan ataupun manajer hendaknya memberi perhatian yang terus-menerus pada karyawan maksudnya

UNIVERSITAS MEDAN AREA memberikan rangsangan atau motivasi yang positif kepada

karyawan, ini sangat berguna untuk memperbaiki cara kerja karyawan / meningkatkan produktivitas kerja. Jadi disini pimpinan dan karyawan hendaknya menjalin hubungan secara kekeluargaan dimana cara ini sangat mendorong karyawan untuk lebih bersemangat dan lebih bergairah dalam menjalankan atau melaksanakan pekerjaannya sehingga produktivitas kerja dapat meningkat sesuai dengan yang diharapkan.

2. Untuk mengatasi masalah sikap karyawan yang sering timbul ketidakpuasan kerja, dalam hal ini pimpinan harus memberikan dorongan dan kebijaksanaan kepada karyawan, apalagi setiap hari karyawan melakukan kegiatannya / pekerjaannya dan mungkin saja karyawan bisa jenuh dan bosan dalam melaksanakan pekerjaannya. Disinilah pimpinan harus memberikan gaji yang layak dan pimpinan juga memberikan daya perangsang untuk membangkitkan semangat para karyawan. Maka selain gaji, pimpinan juga memberikan pasilitas-pasilitas lainnya seperti : Penghargaan, Promosi, Tunjangan Hari Raya, Kesempatan untuk berprestasi, Jaminan Hari Tua, Uang Pesangon dan Asuransi Kecelakaan Kerja dan lain-lain.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. PT. Pos Indonesia Medan bergerak dibidang pelayanan jasa.
2. Kantor Pos besar Medan terus berkembang sejalan dengan perkembangan jaman dan perkembangan ini sangat mendukung pembangunan atas pelayanan jasa terhadap masyarakat medan khususnya dan bangsa Indonesia umumnya.
3. Sebagai agen pembangunan PT. Pos Indonesia Medan mengemban misi sosial yang sudah lama dirasakan manfaatnya oleh masyarakat luas karena ditunjang oleh adanya jaringan pelayanan Pos yang mencapai daerah-daerah terpencil diseluruh tanah air. Dengan demikian Pos menjadi pelopor dalam membuka keterisolasian daerah baik dibidang komunikasi maupun distribusi barang-barang jasa.
4. Pimpinan selalu menjaga agar dalam suatu lingkungan kerja selalu terpelihara dan terbina hubungan yang baik sesama karyawan (jalinan kerja), sehingga terjalinlah suatu kekeluargaan karyawan yang baik dan dinamis.
5. Jenis motivasi yang diterapkan oleh PT. Pos Indonesia Medan adalah motivasi positif.

6. Tipe kepemimpinan yang digunakan PT. Pos Indonesia Medan untuk mencapai tujuan perusahaan tidak mendasar pada satu tipe tetapi merupakan gabungan dari tipe otokratis dan tipe demokratis.
7. Struktur organisasi PT. Pos Indonesia Medan berbentuk organisasi fungsional dan staff dimana wewenang mengalir dari puncak pimpinan dilimpahkan pada satu satuan dibawahnya (para manajer) dalam bidang kerja (fungsi) tertentu, dan pimpinan dalam bagian itu dapat memerintah karyawan dari satuannya dan meminta pertanggung jawaban sehubungan dengan bidang kerja.
8. Kebutuhan karyawan pada PT. Pos Indonesia Medan sesuai formasi dan ditetapkan oleh kantor Pos pusat di Bandung.
9. Dengan menerapkan suatu tipe kepemimpinan dengan baik, perusahaan dapat mencapai tujuan yang diharapkan seperti tujuan utama, dengan memperoleh keuntungan yang terus dapat meningkat.
10. PT. Pos Indonesia Medan mengalami perkembangan yang sangat pesat, hal ini dapat dilihat dari sejarah berdirinya dan perkembangannya, perkembangan Pos ini adalah berubahnya badan usaha dari perusahaan tersebut yaitu dari PN. Postel menjadi Perum dan sekarang telah menjadi PT. Pos Indonesia

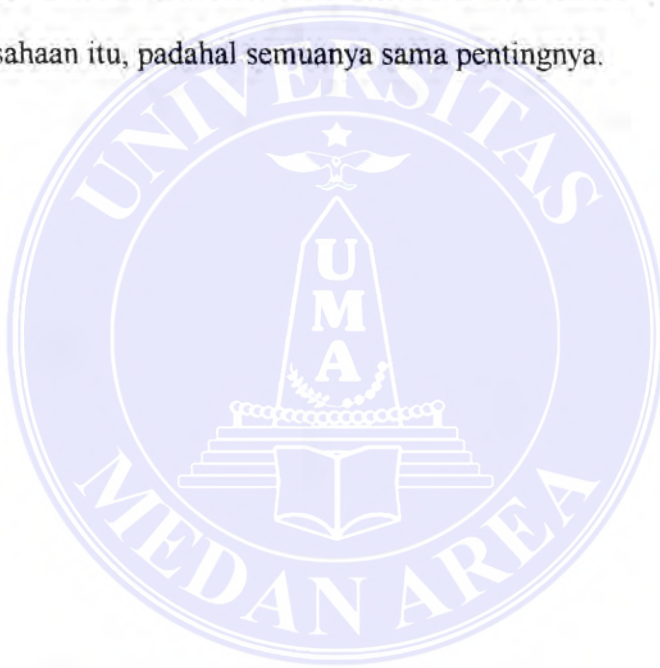
B. Saran

1. Demi kemajuan perusahaan, penulis menyarankan agar pimpinan perusahaan lebih meningkatkan hubungan kerja dengan para karyawan. Dengan demikian pimpinan dapat mengadakan pendekatan yang lebih baik dengan bawahan

sehingga lebih memahami tindak tanduk, sifat maupun keinginan para bawahannya serta dapat mendengar keluhan-keluhan bawahan, sehingga kerja sama antara atasan dengan bawahan dapat ditingkatkan.

2. Pemberian motivasi yang dilaksanakan oleh PT. Pos Indonesia Medan dinilai cukup baik dan diharapkan lebih ditingkatkan dimasa yang akan datang. Dengan adanya motivasi yang baik karyawan akan lebih mencintai pekerjaan, mempunyai semangat untuk memajukan perusahaan dan perasaan ikut memiliki perusahaan. Jika hal tersebut dilaksanakan dengan baik, maka dengan sendirinya akan tumbuh rasa tanggung jawab didalam diri masing-masing karyawan terhadap pelaksanaan tugasnya.
3. Perlu mempertahankan pasilitas pelayanan kepada pekerja dan apabila memungkinkan dapat ditingkatkan agar motivasi pekerja dalam bekerja lebih meningkat.
4. Mengusahakan hubungan yang baik antara sesama pekerja maupun dengan atasan sehingga pekerja merasa senang dalam bekerja melalui komunikasi yang baik dari atasan kepada bawahan.
5. Untuk mengetahui hambatan yang ditimbulkan dalam kepemimpinan sebaiknya dalam mendelegasikan wewenang kepada bawahan harus sesuai dengan lingkungan pekerjaan yang dipikul dengan kemampuannya, sehingga tugas dan tanggung jawab dapat berjalan seimbang.

6. Kepemimpinan yang telah dimiliki hendaknya dapat dipelihara dengan baik agar dapat mudah meningkatkan produktivitas kerja kepada masa yang akan datang.
7. Pembagian kerja harus dibuat sesuai dengan kemampuan yang dimiliki karyawan tanpa ada pilih kasih antara bagian satu dengan bagian lain, sehingga diantara mereka tidak merasa bahwa dialah yang paling penting diperusahaan itu, padahal semuanya sama pentingnya.



DAFTAR PUSTAKA

- Gibson / Ivancevich / Donnelly, Organizations, Organisasi, Prilaku, Struktur, Proses, Alih bahasa Djoebnan Wahyu, Edisi Kelima, Cetakan IX. Penerbit Erlangga, Jakarta, 1996.
- Heidjrachman Ranupandjojo, Suad Husnan, Manajemen Personalia, Edisi Keempat, Cetakan I, Yogyakarta, BPFE, 1990.
- James L Gibson / James H Donnelly / Jr Jhon M Ivancevich, Fundamentals of Management, Manajemen, Alih bahasa Sutarno Jtiptowadoyo dan Imam Nurmawan, Edisi Kedelapan, Cetakan II, Jakarta, Erlangga, 1996.
- Keith Davis / Jhon W. Newstorm, Human Behavior at Work, Prilaku Dalam Organisasi, Alih Bahasa Agus Dharma, Edisi Ketujuh, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1996.
- Kartini Kartono, Pemimpin Dan Kepemimpinan, Edisi Kedua, PT.Raja Grafindo Persada, Jakarta, 1998.
- M. Manullang, Dasar-dasar Manajemen, Cetakan XVI, Gadjadara University Press, Yogyakarta, 2002.
- Malayu SP Hasibuan, Organisasi dan Motivasi, Dasar Peningkatan Produktivitas, Edisi Keenam, Bumi Aksara, Jakarta, 1996.
- Muchdarsyah Sinungan, Produktivitas Apa dan Bagaimana, Penerbit Bumi Aksara, 1995.
- Nadraha, Taliziduhu, Pengantar Teori Sumber Pengembangan Sumber Daya Manusia, Cetakan I, Penerbit PT. Rineka Cipta, Jakarta, 1999.
- Sarwoto, Dasar-dasar Organisasi, Cetakan VIII, Jakarta, Ghalia Indonesia, 1991.
- Soekidjo Notoatmodjo, Pengembangan Sumber Daya Manusia, Cetakan VI, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta, 1997.
- Sadono Sukirno, Pengantar Teori Mikro Ekonomi, Edisi Kedua, Cetakan ke-13, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta 2000.
- T.Hani Handoko, Manajemen, Edisi Kelima, Penerbit BPFE, Yogyakarta, 1995.
- Winarno Surachmad, Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar Metode dan teknik, Edisi VIII, Penerbit Tarsito, Bandung, 1995.

S. Nasution Dan M. Thomas, Buku Penuntun Membuat Skripsi, Thesis, Disertasi Dan Makalah, Cetakan Makalah, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta, 1995.