

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

PT.Pos Indonesia (Persero) merupakan badan usaha milik negara atau BUMN yang menyelenggarakan jasa pengiriman pos dan barang di wilayah tersebut. Badan usaha yang dipimpin oleh kepala departemen menjalankan kegiatan yang tidak bersifat komersial, dan fungsinya lebih terfokus pada penyediaan pelayanan publik. Perkembangan terus berlanjut hingga menjadi perusahaan milik negara, Pos dan Telekomunikasi (PN Postel). Mengamati perkembangan dari waktu ke waktu, seperti sektor pos dan telekomunikasi berkembang sangat pesat. Tahun 1965 diubah menjadi Perusahaan Pos dan Giro Negara (PNPO dan Giro) dan pada tahun 1978 diubah menjadi Perum Pos dan Giro. Sejak itu dipastikan bahwa Giro adalah satu-satunya entitas yang menyediakan layanan pos, menjadikan Giropos sangat cocok untuk hubungan intensif dan perdagangan di luar negeri. Status Perum bertahan selama 17 tahun hingga diubah menjadi Perseroan Terbatas bernama PT Pos Indonesia (Persero) pada bulan Juni 1995.

Menurut Hewitt, Williams A. Schiemann (2011: 208) Komitmen adalah komitmen emosional dan ekspresi kekayaan intelektual kepada perusahaan atau kelompok yang mendorong perusahaan untuk mengambil tindakan yang membantunya memenuhi janjinya kepada pelanggan. Di sisi lain, Robbins (1990: 196) menggambarkan budaya sebagai nilai-nilai utama yang dijunjung oleh

organisasi. Robbins juga menunjukkan bahwa setiap organisasi memiliki pola dalam hal ini, dengan keyakinan ritual, mitos, dan praktik yang berkembang seiring berjalannya waktu. Budaya juga berfungsi sebagai perekat sosial yang menyatukan organisasi dengan memberikan standar yang tepat mengenai apa yang harus dilakukan baik melalui perkataan dan tindakan anggota organisasi. Sedangkan menurut Mangkunegara (2015: 67), kinerja dipahami sebagai kualitas dan kuantitas hasil kerja yang dicapai pegawai dalam menyelesaikan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.

Komitmen yang kuat dari karyawan tidak hanya berdampak pada kinerja individu, tetapi juga memainkan peran penting dalam keberhasilan keseluruhan organisasi. Ketika karyawan memiliki komitmen emosional yang mendalam terhadap perusahaan, mereka cenderung lebih terlibat dan termotivasi dalam pekerjaannya. Mereka merasa memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa visi dan misi perusahaan tercapai, dan mereka rela memberikan kontribusi terbaiknya bahkan di luar batas tanggung jawab formal mereka. Komitmen ini juga meningkatkan rasa memiliki dan loyalitas karyawan terhadap organisasi, yang pada akhirnya membantu perusahaan mempertahankan talenta terbaik dan mengurangi tingkat turnover karyawan. Selain itu, komitmen yang kuat menciptakan lingkungan kerja yang positif di mana setiap individu termotivasi untuk berkolaborasi dan mencapai hasil yang lebih baik.

Budaya organisasi yang dijelaskan oleh Robbins sebagai "nilai-nilai utama" merupakan fondasi penting bagi terciptanya komitmen tersebut. Budaya yang kuat memberikan arah dan panduan bagi karyawan dalam bertindak dan mengambil

keputusan, sehingga mereka dapat merasa yakin bahwa tindakan mereka sejalan dengan tujuan organisasi. Ritual, mitos, dan praktik yang berkembang dalam organisasi memainkan peran penting dalam memperkuat budaya ini, dengan memberikan simbol dan makna yang mendalam bagi setiap anggota organisasi. Misalnya, ritual tahunan, seperti penghargaan karyawan terbaik atau perayaan ulang tahun perusahaan, tidak hanya memperkuat nilai-nilai yang dijunjung, tetapi juga meningkatkan kebersamaan dan rasa solidaritas di antara karyawan. Dengan demikian, budaya berfungsi sebagai perekat sosial yang mengintegrasikan individu-individu dalam organisasi menjadi satu kesatuan yang kokoh dan berorientasi pada tujuan bersama.

Kinerja karyawan, sebagaimana didefinisikan oleh Mangkunegara, sangat dipengaruhi oleh seberapa kuat komitmen dan budaya yang ada di organisasi tersebut. Kualitas dan kuantitas hasil kerja karyawan tidak hanya bergantung pada keterampilan dan pengetahuan mereka, tetapi juga pada seberapa besar mereka termotivasi dan didukung oleh lingkungan kerja mereka. Dalam organisasi dengan budaya yang kuat dan komitmen karyawan yang tinggi, kinerja cenderung meningkat karena karyawan merasa dihargai dan didorong untuk memberikan yang terbaik. Mereka memahami standar yang diharapkan dan berusaha untuk memenuhi atau bahkan melampaui ekspektasi tersebut. Oleh karena itu, perusahaan yang ingin mencapai kinerja optimal harus memastikan bahwa budaya organisasi dan komitmen karyawan terus dikembangkan dan dipelihara melalui kebijakan, program pelatihan, dan kepemimpinan yang efektif.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan sumber daya yang dapat mempengaruhi seluruh aktivitas dalam suatu perusahaan. Suatu perusahaan memerlukan manajemen karena kelangsungan hidupnya ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya (Imron & Margono, 2024). Sumber Daya Manusia (SDM) bertujuan untuk mengatur dan mengarahkan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Karyawan adalah aset perusahaan, dan perusahaan serta asetnya merupakan bagian terpenting dalam kehidupan seorang karyawan (Depri, 2022). Ketika perusahaan terus bertahan dalam jangka panjang, kepentingan individu dan perusahaan sering kali berkonflik sehingga menimbulkan perbedaan. Konflik kepentingan antara individu dan organisasi merupakan dilema etika yang umum terjadi, yaitu situasi di mana setiap keputusan atau tindakan berpotensi menimbulkan reaksi (Fajrin & Jaenab, 2023). Orang yang menjadi pengelola atau pegawai organisasi baik harus mampu memahami etika, aturan mengenai nilai-nilai moral yang mengatur perilaku individu, kelompok, atau organisasi dalam kaitannya dengan benar dan salah.

Etika organisasi mengacu pada nilai-nilai internal yang dikembangkan dalam budaya organisasi dan terkait dengan tanggung jawab sosial. Perusahaan dan organisasi terdiri dari orang-orang dengan latar belakang dan nilai-nilai berbeda yang mungkin berbeda dengan nilai-nilai organisasi. Oleh karena itu, organisasi harus membuat sejumlah asumsi. Landasan ini disebut budaya organisasi dan merupakan landasan internal untuk mentransformasikan perilaku individu menjadi perilaku organisasi. Meskipun budaya organisasi pada umumnya merupakan pernyataan filosofis, namun secara mendalam juga dapat berfungsi sebagai

persyaratan yang mengikat bagi karyawan, karena dapat diformalkan dalam berbagai peraturan dan ketentuan perusahaan. Dengan menjadikan budaya organisasi sebagai acuan peraturan dan ketentuan yang berlaku, maka manajer dan karyawan secara tidak langsung dituntut untuk mengembangkan sikap dan perilaku yang sesuai dengan visi, misi perusahaan, dan strategi. Proses pendidikan pada akhirnya akan menghasilkan pemimpin dan pegawai yang profesional dan berintegritas tinggi.

Selain itu, etika organisasi juga menjadi panduan bagi setiap anggota organisasi dalam menghadapi situasi yang kompleks dan ambigu. Di dunia bisnis yang penuh dengan persaingan dan tekanan, sering kali terdapat situasi di mana keputusan sulit harus diambil. Dengan memiliki etika organisasi yang kuat, para manajer dan karyawan dapat merujuk pada nilai-nilai inti yang telah disepakati bersama untuk menentukan langkah terbaik. Ini tidak hanya membantu menghindari perilaku yang merugikan, seperti korupsi atau konflik kepentingan, tetapi juga membangun reputasi perusahaan yang baik di mata para pemangku kepentingan, seperti pelanggan, pemasok, dan masyarakat luas.

Lebih lanjut, integrasi antara budaya organisasi dan etika kerja menciptakan lingkungan yang kondusif untuk kolaborasi dan inovasi. Ketika setiap anggota organisasi memahami dan menerapkan nilai-nilai yang sama, komunikasi dan kerja sama antar tim menjadi lebih efektif. Budaya saling menghormati, tanggung jawab, dan kejujuran menciptakan iklim kerja yang positif, di mana ide-ide baru dapat berkembang tanpa rasa takut akan penolakan atau kecaman. Hal ini pada akhirnya

mendorong pencapaian tujuan organisasi yang lebih cepat dan efisien, serta memperkuat keunggulan kompetitif di pasar.

Tidak kalah pentingnya, etika organisasi juga mempengaruhi kepuasan dan retensi karyawan. Karyawan yang bekerja dalam lingkungan yang mendukung nilai-nilai etika yang tinggi cenderung merasa lebih terlibat dan termotivasi dalam pekerjaannya. Mereka merasa bahwa kontribusi mereka dihargai dan mereka bekerja untuk tujuan yang lebih besar daripada sekadar keuntungan finansial. Akibatnya, tingkat loyalitas karyawan meningkat, dan organisasi dapat mengurangi biaya terkait pergantian karyawan dan rekrutmen. Lebih jauh lagi, organisasi yang terkenal dengan praktik etika yang baik juga lebih mudah menarik talenta berkualitas yang ingin bekerja di lingkungan yang sejalan dengan nilai-nilai pribadi mereka.

Kebudayaan sangat erat kaitannya dengan manusia dan memahami bagaimana karyawan memandang budaya tempat kerja mempengaruhi keterampilan yang mereka rasakan serta perilaku yang dijelaskan sebagai motivasi, komitmen, kreativitas, dan kemampuan (I. Damar et al., 2017). Menurut Robbins, organisasi dengan budaya yang kuat dapat mempengaruhi karakteristik tertentu dan melibatkan individu. Kemudian tiap individu dapat berpikir, bertindak, dan bertindak sesuai dengan nilai-nilai organisasi. Semakin banyak karyawan yang menganut nilai-nilai ini, semakin kuat pula nilai-nilai tersebut dan semakin kuat pula budayanya. PT.POS Indonesia memerlukan budaya organisasi yang kuat untuk bersaing. Tidak dapat dipungkiri bahwa persaingan usaha di sektor jasa, industri, dan perdagangan akan semakin ketat. Kemajuan teknologi informasi membawa

dunia ke dalam ranah yang mencerminkan kecepatan, keakuratan, dan keamanan. Dengan demikian, hanya akan tercipta perusahaan-perusahaan yang mempunyai visi dan misi yang kuat dan jelas, yang mampu bertahan di masa depan.

Menciptakan budaya organisasi yang kuat, PT. POS Indonesia harus mampu mengintegrasikan nilai-nilai inti perusahaan ke dalam setiap aspek operasional dan manajemen. Budaya organisasi bukanlah sesuatu yang bisa dibentuk dalam semalam, melainkan merupakan hasil dari proses yang berkelanjutan dan melibatkan seluruh elemen perusahaan. Manajemen puncak harus menjadi teladan dalam menerapkan nilai-nilai perusahaan, sehingga karyawan di semua level dapat melihat dan mengikuti contoh yang baik. Selain itu, program pelatihan dan pengembangan yang konsisten perlu diterapkan untuk memastikan bahwa setiap karyawan memahami dan menerapkan nilai-nilai tersebut dalam pekerjaan sehari-hari. Proses ini akan membantu memperkuat budaya perusahaan dan memastikan bahwa setiap individu di dalam organisasi bergerak ke arah yang sama dalam mencapai tujuan bersama.

Menghadapi tantangan persaingan di sektor jasa, industri, dan perdagangan, PT. POS Indonesia harus memanfaatkan kekuatan budayanya untuk berinovasi dan beradaptasi dengan perubahan. Di era digital ini, kemampuan untuk berinovasi dan merespons perubahan dengan cepat menjadi kunci keberhasilan. Budaya organisasi yang mendorong kreativitas, kolaborasi, dan pengambilan risiko yang terukur akan memungkinkan PT. POS Indonesia untuk terus berkembang dan tetap relevan di pasar yang dinamis. Selain itu, dengan mengedepankan nilai-nilai seperti kecepatan, keakuratan, dan keamanan dalam layanan, perusahaan dapat

membangun kepercayaan pelanggan dan memperkuat posisinya sebagai pemimpin di industri jasa pos dan logistik.

Memastikan keberlangsungan dan pertumbuhan jangka panjang, PT. POS Indonesia juga perlu secara aktif mengevaluasi dan menyesuaikan budayanya seiring waktu. Dengan dunia bisnis yang terus berubah, nilai-nilai dan praktik yang relevan saat ini mungkin perlu disesuaikan atau ditingkatkan untuk menghadapi tantangan baru. Oleh karena itu, manajemen harus terbuka terhadap umpan balik dari karyawan dan pemangku kepentingan lainnya untuk memastikan bahwa budaya organisasi tetap dinamis dan adaptif. Proses ini tidak hanya akan membantu perusahaan dalam mempertahankan daya saing, tetapi juga akan menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan dan produktif, di mana karyawan merasa termotivasi dan didukung untuk memberikan yang terbaik.

PT Pos Indonesia beroperasi pada tiga pilar bisnis utama (Bisnis Inti ) Telekomunikasi, Keuangan dan Logistik. Komitmen PT Pos Indonesia (Persero) dalam mewujudkan visinya adalah penyedia perangkat telekomunikasi kelas satu yang berwawasan lingkungan dan dikelola oleh tenaga profesional berkualifikasi tinggi yang mampu memberikan yang terbaik bagi masyarakat. Memenuhi misinya: Menyediakan fasilitas komunikasi yang dapat diandalkan untuk digunakan oleh masyarakat dan pemerintah, untuk mendukung pembangunan nasional, dan untuk memperkuat persatuan dan kesatuan bangsa dan negara. Adapun budaya organisasi PT. Pos Indonesia (Persero) adalah: (1) Berusaha mencapai yang terbaik, (2) bertanggung jawab kepada pemangku kepentingan, (3) Selalu berusaha untuk maju dan belajar dari pengalaman, (4), ikatan tetap antar di semua tingkatan, antara lain



pegawai baru orang, pegawai pensiunan orang, pegawai luar, pegawai eksisting di lingkungan kerja, dan (5) Bangga menjadi pegawai PT. Pos Indonesia.

Budaya organisasi PT Pos Indonesia (Persero) yang berlandaskan lima prinsip inti tersebut memainkan peran penting dalam membentuk perilaku karyawan dan menentukan arah perusahaan di tengah dinamika industri yang terus berkembang. Prinsip "berusaha mencapai yang terbaik" mendorong karyawan untuk selalu memberikan kinerja maksimal dalam setiap tugas yang mereka jalankan. Dengan standar yang tinggi, PT Pos Indonesia memastikan bahwa produk dan layanan yang disediakan selalu berkualitas, memberikan kepuasan kepada pelanggan, dan memperkuat kepercayaan publik terhadap perusahaan. Dalam konteks bisnis yang kompetitif, prinsip ini juga berarti terus berinovasi dan mencari cara-cara baru untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional.

Prinsip "bertanggung jawab kepada pemangku kepentingan" menegaskan pentingnya transparansi, akuntabilitas, dan etika dalam setiap tindakan yang diambil oleh perusahaan. PT Pos Indonesia menyadari bahwa keberhasilan jangka panjang bergantung pada hubungan yang kuat dan saling menguntungkan dengan berbagai pemangku kepentingan, termasuk pelanggan, mitra bisnis, pemerintah, dan masyarakat luas. Oleh karena itu, perusahaan selalu berusaha untuk memenuhi komitmen dan tanggung jawabnya dengan integritas tinggi, menjaga reputasi dan keberlanjutan usahanya. Prinsip ini juga mencakup tanggung jawab sosial perusahaan (CSR), di mana PT Pos Indonesia secara aktif berkontribusi dalam pembangunan sosial dan ekonomi, serta pelestarian lingkungan, sebagai bagian dari upayanya untuk menciptakan dampak positif bagi masyarakat.

Budaya "selalu berusaha untuk maju dan belajar dari pengalaman" menunjukkan bahwa PT Pos Indonesia berkomitmen untuk terus berkembang dan beradaptasi dengan perubahan zaman. Dalam menghadapi tantangan di industri telekomunikasi, keuangan, dan logistik yang semakin kompleks, perusahaan harus mampu belajar dari pengalaman masa lalu dan mengimplementasikan pembelajaran tersebut untuk perbaikan di masa depan. Ini berarti bahwa karyawan didorong untuk terbuka terhadap perubahan, bersedia mengambil inisiatif, dan tidak takut untuk berinovasi. Dengan pendekatan ini, PT Pos Indonesia dapat tetap relevan dan kompetitif, menghadirkan solusi yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan dan perkembangan teknologi. Selain itu, dengan memperkuat ikatan antarpegawai di semua tingkatan, perusahaan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan kolaboratif, di mana setiap individu merasa dihargai dan bangga menjadi bagian dari PT Pos Indonesia.

Budaya organisasi harus mengacu pada seperangkat aturan yang diterapkan dalam suatu organisasi untuk menciptakan keselarasan perilaku karyawan dalam bekerja menuju tujuan yang ingin dicapai perusahaan. Budaya perusahaan menjadi pedoman/prinsip dan aturan yang mendasari yang harus dipatuhi oleh pegawai, dan sumber acuan standar yang berlaku bagi pegawai untuk mencapai kinerja yang optimal. Budaya perusahaan terbentuk karena manajer ingin karyawannya selalu produktif dan nyaman. Pemahaman budaya organisasi akan melahirkan budaya yang menciptakan kesatuan kerja dan kesatuan gerak dalam memutar roda suatu organisasi, dan pada akhirnya mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi. Berdasarkan dari pengamatan yang dilakukan oleh peneliti

sebelumnya yakni (Sri Rahayu et al., 2021) di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung terdapat antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang belum maksimal. Hal ini akan berpengaruh terhadap tujuan perusahaan yang tidak dapat dipenuhi secara optimal. Dengan melihat permasalahan yang ada dan terdapat pengaruh yang sangat penting dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, maka peneliti tertarik untuk mengambil judul meneliti “Budaya Organisasi di Lingkungan PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung”.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

### **1.2.1 Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dipaparkan dan dijelaskan diatas, maka yang akan menjadi fokus penelitian ini yakni “Bagaimana Budaya Organisasi di Lingkungan PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung”.

### **1.2.2 Pertanyaan Penelitian**

1. Bagaimana pembagian kerja di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung?
2. Bagaimana pendelegasian tugas yang diterapkan oleh pemimpin kepada karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung?
3. Bagaimana Struktur Organisasi di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung?
4. Bagaimana cara menciptakan keterampilan manajemen di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung?

### **1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan beberapa pernyataan penelitian diatas, adapun tujuan dari penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui Bagaimana pembagian kerja yang ada di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung.
2. Untuk mengetahui pendelegasian tugas yang diberikan oleh pemimpin kepada karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung.
3. Untuk mengetahui Struktur Organisasi di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung.
4. Untuk mengetahui cara menciptakan keterampilan manajemen di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung.

#### **1.3.2 Kegunaan Penelitian**

Dibawah ini merupakan kegunaan dalam penelitian yang diharapkan mampu memberikan manfaat bagi pengembangan suatu ilmu pengetahuan dan menambah wawasan terutama pada ilmu komunikasi. Kegunaan penelitian ini pun berkaitan dengan judul penelitian yang terbagi menjadi kegunaan teoritis dan kegunaan praktis sebagai berikut:

##### **1. Kegunaan Teoritis**

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan pengetahuan di bidang ilmu komunikasi khususnya sebagai salah satu referensi kajian komunikasi kehumasan dan korelasinya dengan komunikasi korporat dan komunikasi massa.
- b. Hasil Penelitian diharapkan dapat menjadi bahan informasi dan

referensi bagi pihak yang membutuhkan..

## **2. Kegunaan Praktis**

- a. Kegunaan secara praktis, hasil penelitian yang sudah dilakukan diharapkan mampu memberikan informasi mengenai “Budaya Organisasi di Lingkungan PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung” dan dapat diterapkan serta diantisipasi di dunia kerja. Selain itu, penelitian ini diharapkan mampu diimplementasikan juga pada teori yang berhubungan dengan judul yang diangkat oleh penelitian.

## **3. Kegunaan Akademis**

- a. Bagi Akademik

Sebagai Bahan referensi skripsi bagi mahasiswa Ilmu Komunikasi FISIP UNPAS yang akan melakukan penelitian-penelitian di bidang ilmu komunikasi. dunia karir terutama dalam upaya memaksimalkan penggunaan media komunikasi seperti media sosial dan media massa sebagai sarana perusahaan, organisasi dan praktisi komunikasi dalam menjaga citra positif suatu perusahaan atau lembaga. Selain itu semoga penelitian ini menjadi wawasan dalam menghadapi dan diharapkan dapat menjadi referensi bagi mata kuliah Ilmu Komunikasi secara umum.