# BAB I

# PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang Penelitian

Dalam era globalisasi, masalah sumber daya manusia menjadi sorotan maupun tumpuan bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan. Sumber daya manusia merupakan peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Walaupun banyaknya sarana dan prasarana serta sumber daya, tanpa dukungan sumber daya manusia kegiatan perusahaan tidak akan berjalan dengan baik. Dengan demikian sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dalam segala kebutuhannya. Sumber daya manusia akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan perusahaan. Untuk itu dalam mencapai tujuan organisasi dibutuhkan produktivitas, kualitas, dan daya saing yang tinggi.

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur penting penentu keberhasilan perusahaan. Sumber daya manusia dengan segala potensi yang dimilikinya diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berarti bagi perusahaan. Hal tersebut sejalan dengan pengembangan strategi perusahaan agar dapat memperkokoh posisinya serta pemeliharaan stabilitas perusahaan. Pengembangan strategi dalam rangka efektivitas perusahaan, seperti pengembangan usaha dalam bentuk anak perusahaan maupun dalam bentuk Kontrak Kesepakatan Bersama.

Salah satu dari Badan Usaha Milik Negara ( BUMN) adalah PT Pos Indonesia (Persero) yang merupakan Perusahaan milik Negara dimana kegiatannya tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Sebagai BUMN, PT Pos Indonesia (Persero) mempunyai misi ganda, disatu pihak sebagai Perusahaan yang memiliki misi usaha, yaitu harus mampu memupuk kekayaan yang wajar guna dapat mempertahankan kelangsungan hidup Perusahaan.

Perusahaan ini dapat dikategorikan sebagai perusahaan yang berskala menengah, sehingga kompleksitas masalah yang dihadapi manajemen ini akan mengakibatkan peningkatan kebutuhan akan sumber daya manusia yang memiliki kualitas tertentu. Peran sumber daya manusia sangat penting sebagai sarana untuk mencapai tujuan perusahaan. Peran tersebut menjadi semakin penting untuk menciptakan hubungan yang baik antara kepentingan perusahaan dengan kepentingan karyawan, melalui kebijakan dan kegiatan personalia. Pencapaian kepentingan antara perusahaan dan karyawan, dari sudut pandang manajemen sumber daya manusia sendiri tergantung dari bagaimana perusahaan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pencapaian tujuan.

Produktivitas mutlak diperlukan sebagai faktor pendukung perusahaan guna menghadapi persaingan yang ketat. Tague (dalam Timpe, 2002) mengatakan bahwa :

> “Kelambatan pertumbuhan produktivitas disebabkan oleh suatu kegagalan moral organisasi dan merupakan cerminan dari bagaimana cara manajer dan para pekerja memandang organisasi mereka. Organisasi-organisasi

yang berbagi tanggung jawab secara terbuka dan jujur menuntut industri mereka ke dalam kualitas dan produktivitas."

Produktivitas merupakan suatu hasil kerja dari seorang karyawan dan faktor yang sangat mempengaruhi efisien dan efektivitas kelancaran perusahaan dalam menjalankan usahanya. Hasil kerja karyawan ini merupakan suatu proses bekerja dari seseorang dalam menghasilkan suatu barang atau jasa.

Berdasarkan wawancara survei awal yang penulis lakukan mengenai *intrapreneurship* karyawan, budaya organisasi dan produktivitas terhadap 10 karyawan Kantor Pos Bandung 40000 serta wawancara dengan pemimpin, penulis menemukan beberapa masalah mengenai *intrapreneurship* karyawan itu sendiri. Misalnya masih adanya karyawan yang belum mampu untuk mewujudkan ide-idenya menjadi kenyataan, dapat beradaptasi dan bekerja secara efektif dalam situasi yang berbeda. Selain itu pula masih adanya karyawan yang belum mampu untuk membangun tim kerja dan tim tersebut bekerja dengan disiplin.

Karyawan Kantor Pos Bandung 40000 juga mempunyai masalah pada budaya organisasi. Hal itu terlihat dari beberapa masalah yang muncul diantaranya dari segi misi, karyawan masih belum mampu untuk memberikan kontribusi untuk keberhasilan organisasi. Selain itu masih rendahnya keterlibatan karyawan dalam mencapai misi dan bekerja secara kolaboratif untuk memenuhi tujuan organisasi.

Berdasarkan survei awal wawancara tanggapan responden bermacam-macam, terlihat bahwa jika suatu perusahaan kurang melakukan

*intrapreneurship* dan menerapkan budaya organisasi yang kurang tepat akan berdampak pada kemunduran perusahaan tersebut, sehingga produktivitas perusahaan pun akan turut mengalami penurunan.

Kantor Pos Bandung 40000 mengalami masalah dengan produktivitasnya, hal ini diindikasikan dengan terjadinya penurunan pengiriman surat pada tahun 2010. Berikut data pengguna jasa pengiriman surat standar Kantor Pos Bandung 40000 :

**Tabel 1.1**
**Data Pengiriman Surat Standar Kantor Pos Bandung 40000**
**Tahun 2006 – 2010**

| No | Tahun | Jumlah Pengiriman Surat |
|---|---|---|
| 1 | 2006 | 1.850.417 surat |
| 2 | 2007 | 1.735.500 surat |
| 3 | 2008 | 1.720.125 surat |
| 4 | 2009 | 1.614.047 surat |
| 5 | 2010 | 1.440.011 surat |

Sumber : Data Statistik Surat Standar Kantor Pos Bandung 40000

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa jumlah pengiriman surat standar pada Kantor Pos Bandung 40000 mengalami penurunan yang cukup signifikan.

Dalam usaha meningkatkan produktivitas perusahaan, salah satu faktor penting yang harus diperhatikan adalah *intrapreneurship* karyawan. Dalam hal

ini, *intrapreneurship* merupakan faktor yang menentukan keberhasilan suatu usaha. *Intrapreneurship* dikemukakan oleh Antonic dan Hisrich (2003) :

> "*Intrapreneurship refresh to emergent behavioural intentions and behaviours that are related to departures from the customary ways of doing business in existing organizations."*

Jadi *intrapreneurship* sebagai kewirausahaan yang terjadi di dalam organisasi yang merupakan jembatan kesenjangan antara ilmu dan keinginan pasar. *Intrapreneurship* ditegaskan oleh para karyawan dalam berinisiatif untuk mencari jalan keluar apabila terjadi suatu masalah.

Namun masih terdapat kecenderungan lemahnya *intrapreneurship,* hal ini diindikasikan dengan masih ada karyawan yang pasif dalam bekerja dan meninggalkan pekerjaannya dengan alasan yang tidak jelas. Apabila karyawan terus berperilaku seperti ini, maka akan berdampak terhadap produktivitas.

Sementara keberlangsungan suatu usaha selain ditentukan oleh *intrapreneurship* karyawan, usaha juga ditentukan oleh budaya organisasi.

Schein (2004) mendefinisikan budaya organisasi sebagai berikut :

> *"A pattern of shared basic assumptions that the group learned as it solved its problems of external adaption and internal integration, that has worked well enough to be considered valid and, therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think and feel in relation to those problems."*

Definisi terdebut menekankan bahwa budaya organisasi merupakan pola-pola asumsi dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh sekelompok orang

ketika mereka belajar mengatasi suatu masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah berhasil baik sehingga dianggap sah untuk diajarkan kepada para anggota baru sebagai cara yang tepat untuk berpikir, melihat, merasakan, dan memecahkan suatu masalah.

Budaya organisasi yang selama ini dipraktekkan di Kantor Pos Bandung 40000 memperlihatkan adanya kekeluargaan dan kerja tim. Sejalan dengan penerapan budaya organisasi tersebut, masih terdapat beberapa kelemahan. Nilai budaya perusahan yang masih dikeluhkan karyawan terutama mengenai perhatian perusahaan terhadap karyawan, hal ini ditunjukkan dengan keluhan karyawan mengenai kesejahteraan dan tunjangan-tunjangan yang menurut beberapa karyawan kurang sepadan dengan pekerjaan yang dijalaninya.

Dari penjelasan di atas penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **"Pengaruh *Intrapreneurship* Karyawan dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Pada Kantor Pos Bandung 40000."**

## 1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

### 1.2.1 Identifikasi Masalah

Sebagaimana disebutkan di atas bahwa *intrapreneurship* karyawan dan budaya organisasi dapat mempengaruhi produktivitas di Kantor Pos Besar Bandung. Penulis mengidentifikasikan masalah yaitu Kantor Pos Bandung 40000 mengalami penurunan pengiriman surat standar yang terjadi di tahun 2010 sesuai data yang telah tercantum diatas.

### 1.2.2 Rumusan Masalah

Dalam hal ini penulis membatasi (mengidentifikasi ) masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana *Intrapreneurship* Karyawan pada Kantor Pos Bandung 40000.
2. Bagaimana Budaya Organisasi pada Kantor Pos Bandung 40000.
3. Bagaimana Produktivitas pada Kantor Pos Bandung 40000.
4. Seberapa besar pengaruh *Intrapreneurship* Karyawan dan Budaya Organisasi terhadap Produktivitas pada Kantor Pos Bandung 40000. Baik secara simultan maupun parsial.

## 1.3 Maksud dan Tujuan

### 1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk mengumpulkan data dan menganalisis data mengenai *intrapreneurship* karyawan dan budaya organisasi serta pengaruhnya terhadap produktivitas pada Kantor Pos Bandung 40000 yang diperlukan untuk kepentingan penelitian.

### 1.3.2 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

1. *Intrapreneurship* karyawan Kantor Pos Bandung 40000.
2. Budaya organisasi Kantor Pos Bandung 40000.
3. Produktivitas Kantor Pos Bandung 40000.

4. Pengaruh *intrapreneurship* karyawan dan budaya organisasi terhadap produktivitas Kantor Pos Bandung 40000. Baik secara simultan maupun parsial.

## 1.4 Kegunaan Penelitian

### 1.4.1 Kegunaan Praktis

1. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan masukan dalam usaha melakukan analisa mengenai *intrapreneurship* karyawan, budaya organisasi dan produktivitas.

2. Bagi Karyawan

Diharapkan dapat menambah wawasan mengenai pengaruh *intrapreneurship* karyawan dan budaya organisasi terhadap produktivitas.

### 1.4.2 Kegunaan Akademis

Bagi Pengembangan Ilmu Manajemen

Kegunaan dari penelitian ini adalah mampu menyumbang khazanah ilmiah dan kepustakaan baru dalam penelitian sosial. Khususnya dalam bidang Sumber Daya Manusia (SDM).

Bagi Peneliti Lain

Sebagai bahan referensi bagi peneliti lain yang ingin mengkaji dalam bidang yang sama.

## 1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

Dalam memenuhi skripsi ini, penulis melaksanakan penelitian di Kantor Pos Bandung 40000 yang beralamatkan di JL.Asia Afrika No.49 Bandung 40111.

**Tabel 1.2**

**Rencana dan Pelaksanaan Penelitian**

| No | Kegiatan | Maret | | | | April | | | | Mei | | | | Juni | | | | Juli | | | | Agustus | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | Persiapan Penelitian | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | Pelaksanaan Penelitian | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Pengumpulan Data | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | Penyusunan Laporan Skripsi | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | Sidang Akhir | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |