BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum PT.POS

PT. Pos Indonesia Bandung adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berada dilingkungan departemen pariwisata Pos dan Telekomunikasi yang dipimpin oleh suatu direksi yang bertanggung jawab yang bertanggung jawab pada Menteri Pariwisata Pos dan Telekomunikasi **Mardalis (2006:34).**

PT. Pos adalah tempat yang di buat pemerintah Indonesia untuk masyarakat sebagai sarana komunikasi seperti mengirimkan surat dan pengirim paket ke kerabat dan sahabat yang jauh ataupun yang dekat. Dengan perkembangan teknologi yang sekarang, kantor pos mengembangkan fungsi menjadi lebih luas lagi, seperti menerima wesel, pembayaran listrik, telepon dan lain-lain. Akan tetapi ada pula yang berpendapat kantor pos hanya sebagai tempat membeli materai dan perangko saja **Mardalis (2006:35).**

4.1.1.1 Sejarah Singkat PT.POS

Sejarah mencatat keberadaan PT. Pos Indonesia begitu panjang, kantor Pos pertama didirikan di Batavia (Jakarta) Oleh gubernur jendral G.w Baron Van Imhoff pada tanggal 26 agustus 1746 dengan tujuan untuk keamanan surat-surat penduduk, terutama bagi mereka yang berdagang dari kantor-kantor di luar jawa.

Sejak itulah pelayanan Pos telah lahir mengemban peran dan fungsi pelayanan kepada Publik.

Setelah kantor Pos Batavia didirikan, maka empat tahun kemudian didirikan kantor pos di Semarang untuk mengadakan perhubungan Pos yang teratur antara kedua tempat itu dan untuk mempercepat pengirimanya, Rute perjalan Pos kala itu ialah melalui karawang, Cirebon dan pekalongan.

PT.Pos Indonesia telah beberapa kali mengalami perubahan status mulai dari jawatan PTT *(Post Telegraph and Telephone).* Badan usaha yang dipimpin oleh seorang kepala jabatan ini operasinya tidak bersifat komersial dan fungsinya lebih di arahkan untuk mengadakan pelayanaan publik. Perkembangan terus terjadi hingga statusnya menjadi perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi berkembang sangat pesat, maka pada tahun 1965 berganti menjadi perusahan Negara Pos dan Giro.

Dengan berjalannya waktu, Pos Indonesia kini telah mampu menunjukkan kreatifitasnya dalam pengembangan bidang per Posan Indonesia dengan memanfaatkan insfrastruktur jejaring yang dimilikinya yang mencapai sekitar 24 ribu titik layanan yang menjangkau 100 persen kota/kabupaten, hampir 100 persen.

Di Indonesia potensi pasar jasa pngiriman sangat besar, sejalan dengan semakin intensifnya dinamika bisnis, kebutuhan terhadap jasa pengiriman dokumen, surat menyurat dan pengiriman barang tentu makin tinggi. Munculnya teknologi pengiriman data secara elektronik memang dapat mengurangi

pertumbuhan kebutuhan dokumen, namum aspek lagalitas dan keaslian dokumen diperkirakan masih akan bertahan lama.

4.1.1.2 Visi dan Misi PT.POS

Visi : Menjadi Perusahaan jejaring terintegrasi yang memberikan solusi terbaik bagi seluruh *stakeholder.*

Misi : Menjadi perusahaan yang mampu memberikan yang terbaik untuk Negara.

- Secara terus menerus berupaya meningkatkan kemampuan perusahaan sebagai infrastruktur jejaring terintegrasi di bidang komunikasi, logistik, layanan jasa keuangan dan ritel.
- Berupaya untuk mengembangkan secara berkesinambungan produk layanan komunikasi, logistik, layanan jasa keuangan dan ritel yang bernilai tinggi sehingga menjadi pilihan utama *stakeholder*.
- Menigkatakan kapasitas perusahaan dalam membangun serta mengembangkan bisnis melalui pendekatan aliansi strategis.
- Berusaha secara terus menerus mengembangkan kualitas sumber daya manusia yang menjunjung tinggi nilai-nilai serta memiliki kesiapan dalam menghadapi persaingan global.

Sedangakan tujuan umum dari PT. Pos adalah untuk meningkatkan kemampuan komunikasi yang luas, tertib, lancar, aman, cepat, dan efisien dengan harga yang terjangkau mesyarakat serta mampu menunjang kehidupan masyarakat dan mendorong pemerataan pembangunan keseluruh wilayah tanah air.

Jaringan pelayanan kantor Pos sendiri mempunyai 27.448 titik pelayanan yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia, yang dijelaskan sebagai berikut :

- Kantor Pos : 4.828 unit
- Terminal Pos Keliling Kota : 1.386 unit
- Terminal Pos Keliling Desa : 10.363 unit
- Unit Pelayanan Pos Lainnya : 9.602 unit
- Pos Sekolah/Pos Pesantren : 1.269 unit

4.1.1.3 Kegiatan Usaha PT.POS

Produk-produk yang ditawarkan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) :

- Kiriman internasional, yaitu layanan pengiriman dokumen dan barang ekspres dengan layanan lebih dari 200 negara dan fasilitas track dan trance.
- Filateli, yaitu perangko yang diterbitkan oleh berbagai Negara dan menampilkan gambar-gambar yang berkaitan dengan sejarah, ekonomi, politik, kebudayaan, flora dan fauna.
- *Hybrid-Mail,* yaitu suatu layanan pengiriman berita dengan spesifikasi hybrid karena dapat diakses pengguna jasa melalui internet berbasis Web dan SMS melalui 8161 yang kemudian dapat diterima oleh tujuan dalam bentuk surat maupun kartu.
- Ritel, yaitu peningkatan nilai pelayanan melalui proses transformasi dari konsep *office* menuju *store* dengan meningkatkan fungsi kios Pos sebagai pasar yang menjembatani interaksi konsumen produsen dan sebagai pusat informasi sekaligus sarana berkomunikasi dan bertemu dengan anggota masyarakat.

- Logistik, yaitu menyediakan logistik baik dalam negeri mapun luar negeri.
- Keuangan, yaitu menyediakan cara cepat dalam hal pembayaran baik angsuran kendaraan, pajak, telepon, listrik dan kerja sama dengan bank-bank untuk mempermudah pembayaran untuk masyarakat.
- Paket Pos, yaitu melayani pengantaran paket baik dalam maupun luar negeri.
- Surat Pos, yaitu menyediakan dan mengantarkan surat menyurat baik dalam dan luar negeri guna memberikan kepuasan kepada masyarakat.

4.1.1.4 Aktivitas Perusahaan

Pada tahun 2004, dalam kegiatan usahanya PT. Pos Indonesia (Persero) menjadi penyedia jasa Pos sebagai BUMN yang mempunyai tugas pokok :

- Melaksanakan misi bisnis dengan menyediakan jasa bermutu tinggi dan berdaya saing kuat baik di pasar dalam negeri maupun internasional, serta memupuk keuntungan guna meningkatkan nilai perusahaan.
- Melaksanakan tugas khusus dari pemerintah untuk menyelenggarakan fungsi kemanfaatan umum dengan tetap memperhatikan bisnis.

Untuk menyelenggarakan tugas pokok tersebut, PT. Pos Indonesia (Persero) dapat melaksanakan kegiatan usaha sebagai berikut :

- Usaha jasa dan giro
- Usaha jasa telekomunikasi, jasa logistik, jasa keuangan, jasa ritel, jasa keagenan, kefilatelian dan lain-lain yang menunjang penyelenggaraan usaha jasa Pos dan giro sesuai perundang-undangan yang berlaku.

- Usaha pemanfaatan dan pengembangan sumber daya yang dimiliki untuk menunjang usaha perusahaan.

Sementara itu contoh jenis-jenis pelayanan yang diselengarakan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) antara lain :

- Jasa Komunikasi
    1. Surat Pos Biasa
    2. Surat Pos Kilat
    3. Surat Pos Kilat Khusus
    4. Pos Patas
    5. *Expres Mail Service (EMS)*
    6. Surat Elektonik *(Ratron)*
    7. Surat Bisnis *Eltronik (BMS)*
    8. Pos Canta
    9. Penyebaran Surat Tanpa Alamat (PESTA)
    10. Kiriman Balasan
    11. *Birofax*
    12. Wasantara-net
- Jasa Logistik
    1. Paket Pos Biasa dalam dan luar negeri
    2. Paket Pos Udara domestik dan internasional
    3. Paket Pos Tebusan Bungkusan
    4. Belanja Lewat Pos

- Jasa Finansial

    1. Wesel Pos Biasa/Kilat Dalam Negeri
    2. Wesel Pos Biasa/Kilat Luar Negeri
    3. Wesel Pos Berlangganan
    4. Wesel Pos Elektronik
    5. Giro dan Cek Pos
    6. Wesel Pos Wisata (WPW)

4.1.1.5 Struktur Organisasi dan Uraian Tugas

Dalam surat keputusan direksi PT. Pos Indonesia (Persero) Nomor 208/Dirut/1997 pimpinan perusahaan adalah Direksi PT. Pos Indonesia (Persero), sebagai salah satu kesatuan yang utuh dimana segala sesuatu diputuskan secara musyawarah dan mufakat dan menjadi tanggung jawab bersama. Adapun beberapa yang masuk kedalam struktur organisasinya sebagai berikut :

1. Dewan Komisaris
2. Direktur Utama
3. Satuan Pengawas Internal
4. Direktorat Operasi
5. Direktorat Perencanaan, Teknik dan Sarana
6. Direktorat Keuangan
7. Direktorat Sumber Daya Manusia
8. Sekretaris Perusahaan
9. Pusat Manajemen Perusahaan.

(Untuk bagan struktur organisasinya terdapat dilampiran).

Adapun tugas dan wewenangnya, sebagai berikut :

- **Tugas Pokok dan wewenang Dewan Komisaris :**

Komisaris berfungsi mengawasi tindakan Direksi serta berwenang dalam memberikan nasehat kepada Direksi sesuai dengan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.Selain itu Komisaris harus pula memantau efektifitas praktek *good corporate governance* yang diterapkan Perusahaan.Dalam menunjang pelaksanakan tugasnya Komisaris dapat mempertimbangkan untuk membentuk Komite-komite.

- **Tugas Pokok dan wewenang Direktur Utama :**

1. Untuk dan atas nama Direksi menjalankan dan bertanggung jawab atas segala ketetapan RUPS.
2. Bertindak atas nama Direksi sebagai wakil perusahaan baik didalam maupun di luar pengadilan melakukan segala tindakan atau perbuatan baik yang berkaitan dengan kepengurusan maupun kepemilikan serta mengikat kerjasama dengan pihak lain.
3. Mengkoordinasikan dan mengandalkan pelaksanaan tugas direktur, kepala satauan pengawas intern, sekretaris perusahaan, kepala pusat penelitian dan pengembangan dan kepala wilayah usaha Pos serta mengusulkan dan memimpin rapat direksi.
4. Menerima pertanggung jawaban pelaksana tugas kepala satuan pengawas intern.

5. Mengadakan hubungan dengan pihak luar terutama mengenai hal-hal yang menyangkut kebijaksanaan pengembangan perusahaan dan kebijaksanaan lainnya yang bersifat umum.

- **Satuan Pengawas Intern (SPI)**

Satuan pengawas intern (SPI) mempunyai fungsi perencanaan, penetapan, pembinaan,pengendalian dan pegembangan arah strategis pemeriksaan intern perusahaan dengan menetapkan 5C (*Complience, Catayst, Consultan, Competence* dan *College*) dan sesuai dengan standar / norma pemeriksaan yang berlaku dan pemberian saran saran perbaikan serta untuk menjamin efektifitas dan efisiensi pengelolaan perusahaan.

- · **Direktorat Operasi :**

Dipimpin oleh direktorat operasi, mempunyai tugas pokok menetapkan jaringan lalu lintas Pos dan jaringan layanan serta kebijakan penetapan modal transportasi serta pengembangan fisik pelayanan. Direktorat Operasi mempunyai tugas dan wewenang sebagai berikut :

1. Pembinaan dan pengembangan operasi pelayanan serta jaringan pelayanan unit dan titik layanan.
2. Pengendalian dan pengembangan mutu layanan meliputi standar layanan, pengendalian dan pengembangan mutu pelayanan operasional jasa komunikasi, logistic, keuangan, serta filateli.
3. Pengelolaan serta pengendalian usaha bisnis komunikasi, logistik, keuangan, keagenan dan filateli serta pembinaan dan pengendalian kegiatan promosi dan penyelenggaraan kesekretariatan Direktorat Operasi.

- **Direktorat Perencanaan, Teknik dan Sarana**

Dipimpin oleh direktur perencanaan, teknik dan sarana mempunyai tugas menyusun rencana strategis, rencana bisnis dan rencana jangka pendek yang relevan sebagai tahapan pencapaian tujuan perusahaan dan melakukan aktivitas rekayasa proses bisnis serta sarana dan properti. Sedangkan fungsinya adalah sebagai berikut :

1. Pembinaan serta penyelenggaraan kegiatan perencanaan strategis serta pengelolaan dan pengolahan data.
2. Penetapan kebijakan dan analisis kebutuhan teknologi dan sarana.
3. Penyelenggaraan kegiatan kesekretariatan Direktorat Perencanaan Teknik dan Sarana.

- **Direktorat Keuangan**

Dipimpin oleh direktorat keuangan mempunyai tugas membina dan mengelola keuangan perusahaan dan penyertaan modal perusahaan serta menetapkan kebijakan harga pokok produksi. Sedangkan fungsinya sebagai berikut :

1. Pengendalian keuangan perusahaan meliputi penetapan dan pengembangan kebijaksanaan system prosedur akuntansi, anggaran dan investasi serta struktur biaya dan harga pokok produksi.
2. Pengelolaan keuangan meliputi penetapan dan pengembangan kebijakan pengelolaan keuangan, pengelolaan kas serta pengendalian penyertaan modal perusahaan.

- **Direktorat Sumber Daya Manusia**

Direktorat Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki fungsi perencanaan, penetapan, pengendalian dan pengembangan arah kebijakan strategis sumber daya manusia untuk mendukung kebutuhan operasional bisnis dan meningkatkan kinerja perusahaan.

Dipimpin oleh Direktur Sumber Daya Manusia mempunyai tugas mebina,mengelola, dan memelihara kesejahteraan sumber daya manusia serta mengembangkan organisasi sistem manajemen.

- **Sekretaris Perusahaan**

Fungsi sekretariat adalah perencanaan, penetapan, pembinaan, pengendaliaan, dan pengembangan arah kebijakan strategis kegiatan kesekretariatan direktur utama, bidang hukum, komunikasi korporat, dokumentasi serta pemberian rekomendasi strategis perusahaan dan peng koordinasian seluruh kegiatan angota direksi dan unit perusahaan yang terkait.

- **Pusat Manajemen Perusahaan**

Pusat manajemen perubhan mempunyai fungsi perencanaan, penelitian, penetapan, pembinaan, pengendaliaan dan pengembangan formulasi arah strategis korporat, skenario investasi, portofolio bisnis, sistem mutu perusahaan, budaya perusahaan.*Good corpoorate governance* (GCG) serta pengelolaan perubahan organisasi dan proses bisinis terkait dengan tuntutan perubahan dalam upaya untuk meningkatkan daya saing perusahaan.

4.1.1.6 Kebijakan PT.POS

Kebijakan kebijakan perusahaan mengenai sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan Surat keputusan direksi PT. Pos indonesia (persero) nomor : SK2377/YAN SDM/0706
2. Berdasarkan surat keputusan direksi PT. Pos indonesia (persero) nomor SK6167/DIRUT/0604 tentang pemberian penghargaan masa karya atau prestasi kerja.
3. Berdasarkan Surat keputusan direksi PT. Pos indonesia (persero) nomor KD70/DIRUT/1105 tentang organisasi dan tata kerja.
4. Berdasarkan Surat keputusan direksi PT. Pos indonesia (persero) nomor KD07/DIRUT/0304 tentang system balas jasa transisi.

Sedangkan kebijakan akuntansi yang dilaksanakan di PT. Pos Indonesia (persero) pada dasarnya tunduk dan mengacu kepada :

1. Pernyataan standar akuntansi.
2. Ketentuan dan peraturan perundang undangan yang berlaku terhada perseroan terbatas.
3. Keputusan direksi PT. Pos Indonesia (persero) nomor: 68A/KUG/DIRUT/ 1998 tanggal 24 April 1998 dan Nomor: 107/KUG/DIRUT/2000 tanggal 29 Agustus 2000.

4.1.2 Analisis Deskriptif

Metode deskriptif merupakan metode yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah

terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum atau generalisasi **Sugiyono (2008:7).**Dalam penelitian ini, variabel yang dideskripsikan adalah *Capital Adequacy Ratio* (CAR), *Loan to Deposit Ratio* (LDR), *Net Interest Margin* (NIM) dan *Non Performing Loan* (NPL) sebagai variabel independen dan *Return On Asset* (ROA) sebagai variabel *deviden.*

4.2 Pembahasan Penelitian

4.2.1 Faktor-faktor Yang Menyebabkan Terjadinya Kerugian Pada PT. Pos Indonesia

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak perusahaan, mengatakan bahwa faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya kerugian pada PT.POS disebabkan

a. Kurangnya pemasaran terhadap produk layanan jasa yang dimiliki oleh PT. Pos. Jasa Produk yang dilakukan oleh PT. Pos Indonesia kurang melakukan pemasaran yang berlebih, sehingga terjadinya kerugian dan PT. Pos Indonesia hanya dikenal sebagai perusahaan jasa pengantaran surat, logistik, dan wesel.

b. Sumber Daya Manusia

   Masalah sumber daya manusia.Jumlah pegawai Posindo mencapai 28.000 orang, yang mana sekitar 90% di antaranya berpendidikan SMA ke bawah. Tak banyak pegawai yang lulus sekolah tinggi. Akibatnya pengambil keputusan strategis menjadi susah. Pegawai Posindo juga didominasi usia 35 tahun ke atas. Kalau ada yang pensiun, tidak ada penggantinya karena

sudah lama tidak merekrut karyawan baru. Mereka umumnya juga susah diajak berubah. Setiap perubahan memunculkan penolakan.

c. Naiknya biaya tenaga kerja pada PT. Pos, menurunya laba dikuartal pertama ini disebabkan oleh kenaikan biaya tenaga kerja, karna tidak sesuai dengan pendapatan yang raih oleh PT. Pos .

d. Kendaraan operasional

   Kendaraan operasional sudah berumur tua di atas 10 tahun sehingga tidak efisien. Kalau PT. Pos lihat pesaing-pesaing PT. Pos mereka menggunakan armada bagus, dari segi *atitude* kami juga kalah. Maka itu PT. Pos ganti semua kendaraan, pakai sistem sewa. Setelah PT. Pos ganti semuanya, biaya operasional turun total dari semula rugi Rp.71 miliar pada 2008, akhirnya bisa untung Rp.98 miliar pada 2009.

e. Persaingan dengan perusahaan lain, dengan banyaknya perusahaan baru yang menyediakan jasa pengiriman barang lebih cepat dan lebih efisien PT. Pos mengalami kerugian karena layanan yang dilakukan perusahaan lain lebih baik ketimbang PT.Pos.

4.2.2 Perkembangan Laba/Rugi Periode 2004-2008 pada PT.POS

Tabel 4.1
Perkembangan Laba/Rugi
PT.POS INDONESIA
Periode 2004-2008

Tahun	Laba/Rugi (Rp)	Fluktuasi Rupiah	Fluktuasi %
2004	-162,613,224,904	-	-
2005	-107,324,430,342	55,288,794,562	2,941
2006	-119,456,303,288	(12,131,872,946)	8,846
2007	4,349,679,911	123,805,983,199	0,964
2008	-54,712,624,679	(59,062,304,590)	0,073

Keterangan :

a. Pada tahun 2004 PT. Pos mengalami kerugian sebesar 162,613,224,904

b. Pada tahun 2005 PT. Pos mengalami peningkatan sebesar Rp. 55,288,794,562 meskipun masih dalam kerugian namun setidaknya kerugiannya berkurang hal ini disebabkan karena biaya yang dikeluarkan hampir sebanding dengan pendapatan dan ditambah dengan pendapatan non usaha yang juga meningkat, sehingga perusahaan mendapatkan laba.

c. Pada tahun 2006 PT. Pos mengalami kerugian sebesar Rp. 12,131,872,946 itu disebabkan terlalu besarnya biaya yang dikeluarkan dibandingkan dengan pendapatan usahanya.

d. Pada tahun 2007 mengalami peningkatan sebesar Rp.123,805,983,199 berkurang hal ini disebabkan karena biaya yang dikeluarkan hampir sebanding dengan pendapatan dan ditambah dengan pendapatan non usaha yang juga meningkat, sehingga perusahaan mendapatkan laba.

e. Pada tahun 2008 mengalami keruguan sebesar RP.12,131,872,946 itu disebabkan terlalu tingginya biaya yang dikeluarkan dibandingkan dengan pendapatan usahanya.

Secara keseluruhan pada tabel 4.3 dapat dilihat secara rata-rata profitabilitas.Pada PT. Pos Indonesia cenderung meningkat selama periode tahun 2004-2008, meskipun secara rata-rata masih negatif setiap tahunnya. Hanya pada tahun 2007 PT. Pos Indonesia tidak mengalami kerugian. Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak perusahaan, mengatakan bahwa kerugian ini disebabkan oleh lebih besarnya biaya yang dikeluarkan dibandingkan dengan pendapatan usahanya, meskipun begitu pihak perusahaan sudah berusaha untuk meminimalisasi biaya sehingga secara perlahan perusahaan dapat keluar dari kondisi negatif walau laba yang di dapat belum sesuai yang diharapkan. Profitabilitas menurut **Agus Sartono (2005:89)** adalah : **"Kemampuan perusahaan memperoleh laba dalam hubungan dengan penjualan"**. Total aktiva maupun modal sendiri. Rasio profitabilitas ini akan memberikan gambaran tentang tingkat kemakmuran perusahaan, dengan semakin tingginya profitabilitas perusahaan berarti semakin baik posisi perusahaan di lihat dari segi pemanfaatan assetsnya. Dilihat dari pernyataan itu, dapat dikatakan bahwa perkembangan PT. Pos dalam kurun waktu 5 tahun dapat dikatakan cukup baik walau secara rata rata

masih dalam keadaan negatif. Dikatakan cukup baik karena rasio profitabilitas yang didapat perusahaan cederung naik dalam kurun waktu tersebut.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kendala yang di alami oleh PT. Pos pada periode 2004-2008 adalah sebagai berikut :

a. Biaya atau beban yang dikeluarkan oleh PT. Pos dalam kegiatan usahanya terlalu besar sehingga menimbulkan kerugian.
b. Rendahnya pendapatan usaha yang dimiliki oleh PT. Pos.