

BAB III

OBJEK DAN METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Pada penelitian ini objek yang akan diteliti adalah karyawan departemen POSTRANS di PT. POS INDONESIA (PERSERO) Cabang Tasikmalaya. Adapun ruang lingkup penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin kerja terhadap Kinerja karyawan PT. POS INDONESIA (PERSERO) Cabang Tasikmalaya.

3.1.1. Sejarah Singkat PT. POS INDONESIA (PERSERO)

Sejarah mencatat keberadaan Pos Indonesia begitu panjang, Kantor Pos pertama didirikan di Batavia (sekarang Jakarta) oleh Gubernur Jenderal G.W Baron van Imhoff pada tanggal 26 Agustus 1746 dengan tujuan untuk lebih menjamin keamanan surat-surat penduduk, terutama bagi mereka yang berdagang dari kantor-kantor di luar Jawa dan bagi mereka yang datang dari dan pergi ke Negeri Belanda. 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 Semarang untuk mengadakan perhubungan pos yang teratur antara kedua tempat itu dan untuk mempercepat pengirimannya. Rute perjalanan pos kala itu ialah melalui Karawang, Cirebon dan Pekalongan.

Pos Indonesia telah beberapa kali mengalami perubahan status mulai dari Jawatan PTT (Post, Telegraph dan Telephone). Badan usaha yang dipimpin oleh

seorang Kepala Jawatan ini operasinya tidak bersifat komersial dan fungsinya lebih diarahkan untuk mengadakan pelayanan publik.

Perkembangan terus terjadi hingga statusnya menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel). Mengamati perkembangan zaman dimana sektor pos dan telekomunikasi berkembang sangat pesat, maka pada tahun 1965 berganti menjadi Perusahaan Negara Pos dan Giro (PN Pos dan Giro).

Pada tahun 1978 berubah menjadi Perum Pos dan Giro yang sejak ini ditegaskan sebagai badan usaha tunggal dalam menyelenggarakan dinas pos dan giro pos baik untuk hubungan dalam maupun luar negeri. Selama 17 tahun berstatus Perum,

Sehingga pada Juni 1995 berubah menjadi Perseroan Terbatas dengan nama PT Pos Indonesia (Persero). Dengan berjalannya waktu, Pos Indonesia kini telah mampu menunjukkan kreatifitasnya dalam pengembangan bidang perposan Indonesia dengan memanfaatkan infrastruktur jejaring yang dimilikinya yang mencapai sekitar 24 ribu titik layanan yang menjangkau 100 persen kota/kabupaten, hampir 100 persen kecamatan dan 42 persen kelurahan/desa, dan 940 lokasi transmigrasi terpencil di Indonesia.

Seiring dengan perkembangan informasi, komunikasi dan teknologi, jejaring Pos Indonesia sudah memiliki lebih dari 3.800 Kantorpos online, serta dilengkapi electronic mobile pos di beberapa kota besar. Semua titik merupakan rantai yang terhubung satu sama lain secara solid & terintegrasi. Sistem Kode Pos diciptakan untuk mempermudah processing kiriman pos dimana tiap jengkal daerah di Indonesia mampu diidentifikasi dengan akurat.

3.1.2. Visi, Misi, Tagline, Kredo dan Motto PT. POS INDONESIA (PERSERO)

Adapun visi, misi, tagline, kredo dan motto yang telah ditetapkan oleh PT. POS INDONESIA (PERSERO) adalah sebagai berikut:

1. Visi :

Menjadi pilihan utama layanan logistik dan jasa keuangan. (*To be the best choice for national logistics and financial services.*)

2. Misi :

- a. Memberikan solusi layanan logistik *e-commerce* yang kompetitif.
- b. Menjalankan fungsi *designated operator* secara profesional dan kompetitif.
- c. Memberikan solusi jasa layanan keuangan terintegrasi yang kompetitif dalam rangka mendukung *financial inclusion* berbasis digital.
- d. Memberikan solusi layanan dokumentasi dan otentikasi digital yang kompetitif

3. Tagline :

Kami membawa misi.

4. Kredo :

Sumber daya ada batasnya, tetapi kreativitas tak terbatas.

5. Motto :

Tepat waktu setiap waktu.

3.1.3 Jenis Usaha PT POS INDONESIA (PERSERO)

1. Jasa Pengiriman

1.1 Kurir

A. POS Express

Pos Express merupakan layanan premium milik Pos Indonesia untuk pengiriman cepat dan aman dengan jangkauan luas ke seluruh wilayah Indonesia. Layanan ini dapat menjadi pilihan tepat dan terpercaya untuk mengirim dokumen, surat, paket serta barang dagangan online.

Dimana Keunggulannya adalah :

1. Layanan ini termasuk layanan premium yang mana merupakan salah satu layanan yang tersedia di semua cabang Pos Indonesia di seluruh Indonesia.
2. Memiliki waktu tempuh dengan estimasi kiriman maksimal sehari sejak barang diposkan.
3. Layanan dengan tarif kompetitif, yakni tarif atau harga yang ditetapkan sangat standar dan bersaing dengan jasa pengiriman lainnya.
4. Terdapat asuransi atau jaminan, yakni jaminan kehilangan atau kerusakan kiriman dan pemberian ganti rugi.
5. Memiliki fitur Lacak Status Kiriman sehingga status kiriman dapat dilacak melalui web resmi Pos Indonesia di www.posindonesia.co.id atau Halo Pos 161.

6. Tersedia layanan pick up service untuk pelanggan khusus.

Selain itu terdapat Karakteristik yang dimiliki, yakni :

1. Maksimal berat kiriman yang dapat diterima adalah 50 kg.
2. Maksimal ukuran yang ditetapkan baik kiriman yang berbentuk kotak, gulungan panjang maupun yang tidak beraturan adalah sebagai berikut: $2 (\text{lebar} + \text{tinggi}) = 400 \text{ cm}$, dengan dimensi terpanjang maksimal 150 cm.
3. Besar tarif ditentukan dengan cara sebagai berikut:
 - a. Menggunakan berat aktual kiriman
 - b. Menggunakan hitungan volumetrik untuk kotak atau gulungan yang dikonversikan menjadi berat dengan rumusan $(\text{panjang} \times \text{lebar} \times \text{tinggi} \times 1 \text{ kg}) : \text{Rp } 6.000$.
4. Penyerahan kiriman dapat disesuaikan dengan permintaan pelanggan, yaitu:
 - a. Kiriman diantar ke alamat penerima.
 - b. Kiriman bisa diambil di Pos Indonesia tujuan.
5. Standar Waktu Penyerahan (SWP) adalah H+1 hari.

B. Layanan Standar

Sarana pengiriman dokumen dan barang domestik standar dengan jaringan terluas, melayani tujuan lokal, regional dan nasional. Memiliki Ketentuan Sebagai berikut :

1. Standar Waktu Penyerahan maksimal H + 14
2. Area dan tujuan kiriman jaringan nasional

3. Berat kiriman :
 - a. Surat = s.d 2 kg
 - b. Paket = s.d 20 kg
 - c. Surat menggunakan prangko
 - d. Paket menggunakan resi
6. Dasar perhitungan tarif berdasarkan *actual weight/volumetrik*
7. Dilengkapi dengan sistem jejak lacak utk kiriman Paket
8. Dimensi ukuran/size :
 - a. Panjang maksimal 150 cm
 - b. Volumetrik > 90 cm
9. Ganti Rugi :
 - a. Terlambat 1 x ongkos kirim
 - b. Rusak 5 atau 10 x ongkos kirim
 - c. Hilang 10 x ongkos kirim
 - d. Cara pelunasan tunai/kredit

C. Pos Kilat Khusus

Pos Kilat Khusus merupakan layanan milik Pos Indonesia untuk pengiriman aman dan cepat dengan jangkauan luas ke seluruh wilayah Indonesia. Layanan ini dapat menjadi pilihan tepat dan terpercaya untuk mengirim dokumen, surat, paket serta barang dagangan online.

Keunggulan :

1. Layanan ini tersedia di semua cabang Pos Indonesia di seluruh Indonesia.
2. Memiliki jaringan terluas hingga ke seluruh Indonesia.

3. Layanan dengan tarif yang lebih hemat serta kompetitif.
4. Terdapat asuransi atau jaminan, yakni jaminan kehilangan atau kerusakan kiriman dan pemberian ganti rugi.
5. Memiliki fitur Lacak Status Kiriman sehingga status kiriman dapat dilacak melalui web resmi Pos Indonesia di www.posindonesia.co.id atau HaloPos 161.
6. Tersedia layanan pick up service untuk pelanggan khusus.

Karakteristik :

1. Maksimal berat kiriman yang dapat diterima adalah 50 kg.
2. Maksimal ukuran yang ditetapkan baik kiriman yang berbentuk kotak, gulungan panjang maupun yang tidak beraturan adalah sebagai berikut:
 $2(\text{lebar} + \text{tinggi}) = 400 \text{ cm}$, dengan dimensi terpanjang maksimal 150 cm.
3. Besar tarif ditentukan dengan cara sebagai berikut:
 - a. Menggunakan berat aktual kiriman.
 - b. Menggunakan hitungan volumetrik untuk kotak atau gulungan yang dikonversikan menjadi berat dengan rumusan $(\text{panjang} \times \text{lebar} \times \text{tinggi} \times 1 \text{ kg}) : \text{Rp } 6.000$.
4. Penyerahan kiriman dapat disesuaikan dengan permintaan pelanggan, yaitu :
 - a. Kiriman diantar ke alamat penerima.
 - b. Kiriman bisa diambil di Pos Indonesia tujuan.
5. Standar Waktu Penyerahan (SWP) H+2 sampai dengan H+9 hari.

D. Pos Jumbo Ekonomi

Pos Jumbo Ekonomi merupakan layanan kiriman pos dengan tarif tingkat berat pertama dimulai dari 3 Kg dan setiap satu Kilogram berikutnya sampai dengan tingkat berat 30 Kg. Karakteristiknya :

1. Dimana Penghitungan Tarif:

$$\frac{\text{Panjang} \times \text{Lebar} \times \text{Tinggi} \times 1\text{Kg}}{6.000}$$

2. Standar Waktu Penyerahan (SWP) adalah Maksimal H+14

3. Pengirim akan diberikan :

- a. Bukti Resi
- b. Jaminan Ganti Rugi
- c. Jejak Lacak
- d. Paket dapat dikirim oleh pihak Pos sesuai dengan daerah yang dituju, untuk beberapa daerah akan dikenakan biaya tambahan.

E. Layanan Internasional

1. *Express Mail Service* (EMS)

Express Mail Service (EMS) merupakan layanan pengiriman surat, dokumen, paket atau barang dari dan ke luar negeri dengan standar waktu penyampaian maksimum H+5 dalam jaringan internasional terbatas.

2. Paket Pos Cepat Internasional

- a. Layanan pengiriman barang dengan waktu tempuh kiriman H+6 sampai dengan H+10.

- b. Tingkat berat yang dilayani di atas 2 kg sampai dengan 30 kg.
 - c. Menjangkau 195 negara tujuan
3. Pos Ekspor
- a. Layanan pengiriman barang ke luar negeri yang diutamakan untuk pelaku UKM.
 - b. Waktu tempuh kiriman H+4 sampai dengan H+8.
 - c. Menjangkau 232 negara tujuan (Tingkat berat kiriman yang diterima di atas 30 kg sampai dengan 300 kg).
4. E- Packet
- a. Layanan pengiriman dokumen dan barang dengan waktu tempuh kiriman H+6 sampai dengan H+10.
 - b. Menjangkau 57 negara.
 - c. Tingkat berat yang dilayani sampai dengan 2 kg.
5. Pos Order Number (PON)

Pos Order Number (PON) merupakan aplikasi untuk pelanggan Pos Indonesia yang ingin melakukan pemesanan transaksi pengiriman surat atau paket sebelum mengepuskannya di Kantorpos. Pada aplikasi ini pelanggan dapat melakukan sendiri entri data pengirimannya. Apabila pelanggan telah memiliki PON, petugas loket Kantorpos tidak perlu mengentri seluruh data kiriman. Petugas loket Kantorpos hanya cukup mengentri kode PON-nya saja dan memeriksa kesesuaian antara data yang dientri

oleh pelanggan dengan kirimannya. Dengan demikian waktu tunggu di loket Kantorpos akan lebih efisien.

6. Surat Udara Internasional

Layanan yang diberikan PT POS sebagai tanda terima yang dikeluarkan oleh sebuah maskapai untuk barang dan bukti kontrak pengangkutan.

7. Paket Pos Biasa Internasional

Layanan untuk mengirim surat atau barang dengan biaya paling minimum, dalam cakupan internasional.

8. *Costum Declaration System*

Yaitu menangani perizinan barang-barang yang diimpor dari luar negeri, mengenai raturan pelarangan atau dibatasi masuk ke indonesia

1.2 Logistik

A. Kargo

1. Kargo *Ritel Train* (KRT)

Kargo pos *Ritel Train* adalah salah satu layanan pendistribusian kargopos dalam negeri yang pengangkutan dan pendistribusiannya menggunakan moda transportasi kereta api dengan rute dan kereta api yang biasa digunakan sesuai kesepakatan bersama antara Pos dan

KALOG

2. Kargo *Ritel* Udara Dalam Negeri

Salah satu layanan pendistribusian kargopos dalam negeri yang pengangkutan dan pendistribusiannya menggunakan moda transportasi udara dengan jangkauan nasional terbatas yang biasa digunakan sesuai kesepakatan bersama antara Pos dan KALOG

3. Layanan Kargo *Ritel Train* dan Kargo Udara Dalam Negeri:

Yaitu layanan yang menggabungkan pengiriman kargo melalui kereta api dan udara, apabila jarak tidak memungkinkan ditempuh oleh salah satu mode transportasi.

B. *Warehouse*

layanan *Warehousing* (Layanan Pergudangan) adalah jasa penyimpanan barang untuk produksi atau hasil produksi dalam jumlah dan rentang waktu tertentu yang kemudian didistribusikan ke lokasi yang dituju sesuai permintaan.

Selain itu, *Warehouse* (Gudang) adalah bagian dari sistem logistik Perusahaan sebagai tempat penyimpanan barang (bahan mentah, part barang setengah jadi, barang jadi pada dan di antara tempat asal dan tempat tujuan serta memberikan informasi kepada manajemen tentang status, kondisi, dan disposisi barang-barang yang sedang disimpan.

C. *Freight Forwarding*

Kami berkomitmen memberikan solusi logistik bagi bisnis ekspor dan impor anda melalui moda transportasi laut dan udara dengan memberikan nilai tambah dari sinergi bersama produk kami yang lain

(CL,NT,dan E-commerce) serta kerjasama dengan PT. POS Indonesia untuk pengiriman ke seluruh area di Indonesia.

1. International Air Freight.

Pos Logistik memberikan solusi layanan pengiriman barang atau cargo baik untuk bisnis ekspor impor anda, dengan moda transportasi udara secara langsung ataupun konsolidasi. Melalui penerapan metode *point to point close shipment monitoring* serta memaksimalkan *network* / jaringan kami sebagai perwakilan di luar negeri, maka kami akan memonitor setiap pergerakan barang / kargo anda mulai dari gudang eksportir/importir ke pelabuhan udara muat dan ke pelabuhan udara tujuan hingga ke penerima barang. Layanan ini difokuskan untuk merealisasikan efisiensi logistik dalam mencapai tujuan yang tepat, di waktu yang tepat dengan efisiensi biaya.

2. International Ocean Freight

Pos Logistik memberikan solusi layanan pengiriman barang atau cargo baik untuk bisnis ekspor impor anda, dengan moda transportasi laut baik LCL/FCL secara langsung ataupun konsolidasi. Melalui penerapan metode *point to point close shipment monitoring* serta memaksimalkan *network* / jaringan kami sebagai perwakilan di luar negeri, maka kami akan memonitor setiap pergerakan barang / kargo anda mulai dari gudang eksportir/importir ke pelabuhan muat dan ke pelabuhan tujuan hingga ke penerima barang,. Layanan ini difokuskan

untuk merealisasikan efisiensi logistik dalam mencapai tujuan yang tepat, di waktu yang tepat dengan efisiensi biaya.

3. *Customs Clearance*

Pos Logistik memberikan solusi layanan jasa kepabeanan antara pihak eksportir importir dan bea cukai melalui proses yang cepat, tepat serta efisiensi dalam penggunaan infrastruktur IT di seluruh pelabuhan laut dan udara dalam wilayah kepabeanan Republik Indonesia.

4. *Projects Logistics*

Pos Logistik memberikan solusi dalam proses pengiriman yang berskala besar baik nasional maupun internasional melalui jalur darat, laut dan udara, dengan *special handling* dan *special equipment* sesuai kebutuhan dari customer melalui standarisasi internasional dalam process penanganan karakteristik dari masing masing cargo tersebut.

2. Jasa Keuangan

A. Pembayaran

1. *POSPAY*

Seluruh pembayaran berbagai tagihan, angsuran, dan Top Up dapat dilakukan di satu tempat yaitu Kantorpos melalui layanan *POSPAY*. Kantorpos menawarkan berbagai kemudahan dan kenyamanan pembayaran, di antaranya lokasi yang lebih dekat, pelayanan yang cepat, serta aman karena menggunakan *Sistem Online Payment Point (SOPP)* yang telah menjangkau hingga 4.800 jaringan Kantorpos di seluruh

Indonesia dan di lebih dari 40.000 Agenpos yang akan terus dikembangkan menyesuaikan dengan kebutuhan dan harapan masyarakat.

2. Posgiro Mobile

Posgiro Mobile adalah aplikasi pembayaran praktis, aman dan lengkap yang siap membantu transaksi keuangan menjadi lebih mudah.

Tersedia pembayaran berbagai tagihan seperti Listrik dan PDAM, cicilan kendaraan bermotor, isi pulsa, token listrik sampai bayar pajak. Saat ini ratusan biller telah bekerjasama dengan Posgiro Mobile dan akan terus bertambah.

B. Remitensi / Weselpon

Weselpos merupakan layanan pengiriman dan penerimaan uang yang memberikan solusi terhadap kecepatan, ketepatan dan keamanan kiriman uang baik secara domestik (nasional) maupun luar negeri (internasional).

Terdapat dua jenis layanan Weselpos, yakni Layanan Domestik (Nasional) dan Layanan Luar Negeri (Internasional).

1. Layanan Domestik (Nasional)

a. Weselpos Instan

Layanan Weselpos dengan waktu tempuh real time, pembayaran menggunakan PIN dan NTP yang dikirimkan langsung oleh Pengirim kepada Penerima.

b. Weselpos Prima

Layanan Weselpos yang menggunakan surat pemberitahuan, diantar oleh Kantorpos Tujuan kepada Penerima.

c. Weselpos Transfer Tunai (*Cash To Account*)

Pengiriman uang secara tunai melalui Kantorpos dengan tujuan semua rekening bank secara real time.

d. Weselpos Kemitraan

Layanan Weselpos hasil kerja sama dengan pihak lain, dilakukan dengan suatu perjanjian kerjasama dengan tarif dan layanan sesuai kesepakatan.

2. Layanan Internasional

Dalam layanan dengan luar negeri PT POS mengadakan hubungan kerja dengan perusahaan lain seperti : Western Union, International Express Money Order (IEMO), BNI Wesel PIN, Wesel Instan BCA, Wesel Instan BSM, Wesel Instan CIMB Niaga, Wesel Instan Arsema (Moneygram), Wesel Instan Ebays, dan Wesel Instan Telkomsel.

C. Lainnya

1. Penyaluran Dana

Layanan ini sebagai sarana transaksi antar rekening, baik dari satu rekening ke satu rekening maupun ke banyak rekening lainnya dan setoran tunai ke dalam rekening. Pengambilan uang dilakukan dengan Cekpos dan atau Slip Penarikan.

2. Kemitraan Bank

Layanan ini dilakukan dengan mengadakan hubungan kemitraan dengan beberapa bank seperti :

1. Tabungan : Bank BTN (Tabungan e-batara pos).

2. Penyaluran Kredit : Mitra Kredit Pensiun (bank dan koperasi)

3. Pengiriman : Wesel POS PIN (Bank BNI)

3. Layanan Asuransi

Layanan Pos Asuransi ditujukan untuk semua kalangan masyarakat, termasuk di antaranya karyawan/admin, pemilik bisnis, office boy/kurir, ibu rumah tangga, asisten rumah tangga, pelajar/mahasiswa, dan pensiunan.

3. Solusi Bisnis

A. Ritel

a. Konsinyasi

Menyediakan dan terus mengembangkan berbagai macam produk yang dijual di Kantorpos, antara lain berupa, Penjualan Formulir dan Benda-Benda Pos milik sendiri maupun titipan dari Mitra untuk dijualkan secara Konsinyasi

b. Filateli

Layanan Filateli tersebut, terdiri dari penjualan berbagai macam produk Filateli dan pelayanan khusus yang diberikan sesuai permintaan dan kebutuhan Filatelis baik di dalam maupun di luar negeri.

B. Chaneling

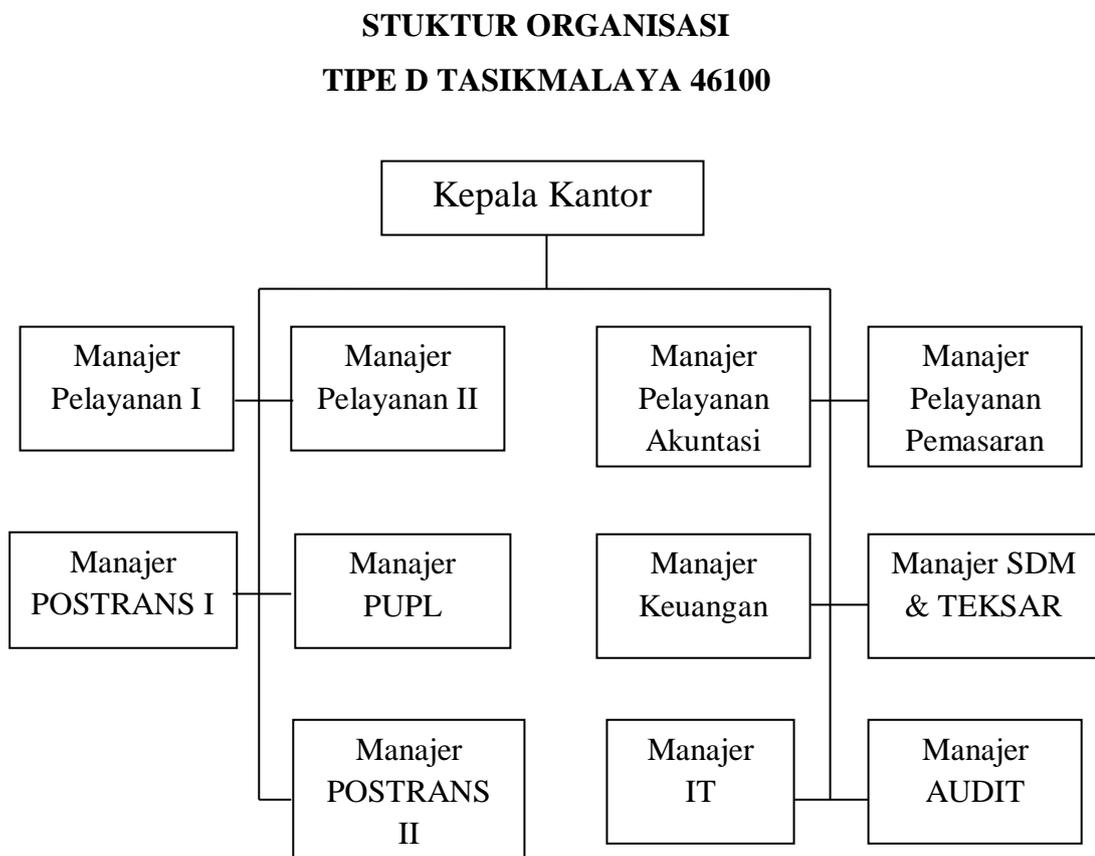
a. Agen Pos

bisnis yang dilakukan antara Pos Indonesia dengan Mitra Potensial yang memiliki agen minimal 100 agen.

b. O Ranger

O-ranger merupakan mitra Pos Indonesia yang bertugas untuk memasarkan produk Pos Indonesia dan melakukan layanan penjemputan barang (*pick up service*) di masing-masing area.

3.1.4 Struktur Organisasi PT POS INDONESIA (PERSERO) Cabang Tasikmalaya



Gambar 3.1
Struktur Organisasi

Sumber: PT POS INDONESIA (PERSERO) Cabang Tasikmalaya

3.1.5 Sebaran Tenaga Kerja PT POS INDONESIA (PERSERO) Cabang

Tasikmalaya

Jumlah keseluruhan Tenaga Kerja pada perusahaan PT POS INDONESIA (PERSERO) Cabang Tasikmalaya adalah 70 orang. Dengan sebaran tenaga kerja sebagai berikut :

1	Kepala Kantor	1 Orang
2	M Pelayanan I	1 Orang
3	M Pelayanan II	1 Orang
4	Staff Pelayanan	9 Orang
5	M Pelayanan Akuntansi	1 Orang
6	M Pelayanan pemasaran	1 Orang
7	Staff Pemasaran	5 Orang
8	M POSTRANS I	1 Orang
9	M POSTRANS II	1 Orang
10	Pelaksana POSTRANS	36 Orang
11	M PUPL	1 Orang
12	Staff PUPL	3 Orang
13	M Keuangan	1 Orang
14	M SDM & TEKSAR	1 Orang
15	Staff SDM	3 Orang
16	Manajer IT	1 Orang
17	Staff IT	1 Orang
18	M Audit	1 Orang
19	Staff Audit	1 Orang
	Jumlah	70 Orang

Dari beberapa jabatan yang tertera seperti pada gambar 3.1, berikut adalah

Job Description dari setiap jabatan tersebut :

1. MANAJER PELAYANAN

Tugas pokok manajer pelayanan adalah melaksanakan dan mengendalikan pengelolaan layanan loket surat dan paket, jasa keuangan (pospay, wesel pos dan jasa keuangan lainnya). Posmart dan e-commerce serta penjualan perangkat, benda pos, filateli dan materai serta benda pihak ketiga lainnya, pengelolaan operasional dan layanan giro, dan penyaluran dana untuk mencapai sasaran pendapatan, likuiditas perusahaan dan mutu serta kepuasan pelanggan, dan melaksanakan serta mengendalikan pelaksanaan pekerjaan pelayanan pelanggan yang meliputi: penanganan keluhan pelanggan, informasi pelanggan, dan solusi pelanggan sesuai dengan ketentuan perusahaan serta mengelola dan mengendalikan pelaksanaan kegiatan penjualan surat, paket dan jasa keuangan dan mengelola, melaksanakan serta mengendalikan administrasi penjualan, pengelolaan piutang pendapatan di kantorpos dan account executive.

2. MANAJER PENGAWASAN UNIT PELAYANAN LUAR

Tugas pokok manajer pengawasan unit pelayanan luar adalah melaksanakan dan mengendalikan pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh kantorpos cabang, MPS/PKD, loket Ekstensi, CPM, unit pelayanan lainnya, pengelolaan dan pengembangan agenpos serta titik layanan lainnya untuk mencapai tertib administrasi dan pembukuan akuntansi dengan tertib dan benar sesuai dengan ketentuan perusahaan.

3. MANAJER SDM, TEKNOLOGI DAN SARANA

Manajer SDM, teknologi dan sarana mempunyai fungsi mengorganisasikan dan mengendalikan pelaksanaan kerja Sumber Daya Manusia, teknologi, dan

sarana (kendaraan gedung, peralatan kantor, software, jaringan TI, computer dan perangkat pendukungnya) kesekretariatan dan kegiartan umum lainnya di UPT untuk mendukung pelaksanaan operasional berjalan dengan tertib dan benar sesuai dengan ketentuan perusahaan.

4. MANAJER MANAJER AUDIT DAN MANAJEMEN RESIKO

Tugas Pokok Manajer Audit dan Manajemen Resiko adalah melaksanakan pemeriksaan secara rutin dan berkala terhadap pelaksanaan pekerjaan pada setiap bagian di kantorpos berdasarkan pedoman pemeriksaan periodic yang berlaku, dan melakukan pengukuran standard mutu.

5. MANAJER AKUNTANSI

Manajer Manajer Akuntansi mempunyai fungsi mengorganisasikan dan mengendalikan pelaksanaan pengelolaan Akuntansi di UPT agar tercapai pembukuan akuntansi yang tertib dan benar sesuai dengan ketentuan perusahaan.

6. MANAJER KEUANGAN DAN BPM

Manajer Keuangan dan BPM mempunyai fungsi dan melaksanakan dan mengendalikan pengelolaan keuangan dan bendapros, prangko, benda filateli, benda materai, dan benda pihak ketiga lainnya.

7. MANAJER PEMASARAN DAN PENGEMBANGAN OUTLET

Tugas pokok Manajer Pemasaran dan Pengembangan Outlet adalah merencanakan, mengelola dan mengendalikan pembukuan, penutupan outlet dan merespon permohonan pembukaan outlet kemitraan (agenpos/agenpos desa) baru, melaksanakan pemasaran dan pengelolaan usaha serta pengembangan outlet untuk

mencapai jumlah dan komposisi outlet yang ideal, efektif dan produktif sesuai ketentuan yang ditetapkan perusahaan.

8. MANAJER SOLUSI TEKNOLOGI INFORMASI

Manajer Solusi Teknologi Informasi mempunyai fungsi mengorganisasikan dan mengendalikan aplikasi teknologi untuk mendukung kelancaran pelaksanaan operasional di kantorpos sendiri dan kantorpos inbound teknologi sesuai yang ditetapkan perusahaan.

9. KEPALA KANTOR POS CABANG

Tugas pokok kepala kantor pos cabang adalah melakukan transaksi pelayanan jasa surat, paket, jasa keuangan dan keagenan, giro dan penyaluran dana, pembayaran pensiun, proses tutupan pos dan antaran pos serta kegiatan pendukung dan administrasi lainnya sebagai infrastruktur bisnis, dan operasi dari kantorpos pemeriksa untuk mencapai pendapatan, dan mutu operasi perusahaan

10. MANAJER PROSES TRANSPORTASI DAN ANTARAN

Tugas Pokok Manajer Proses dan Transportasi adalah :

- a. Melaksanakan dan mengawasi pemrosesan penerimaan dan pengiriman Pos
- b. Melaksanakan dan mengawasi penerimaan dan pendistribusian dan pengangkutan kantong kiriman pos agar mencapai standard mutu yang ditetapkan perusahaan.
- c. Melaksanakan dan mengawasi pelaksanaan proses pra antaran, antaran dan pasca antaran kiriman pos (surat dan paket) agar mencapai mutu yang ditetapkan Perusahaan.

3.1.6 Tata Tertib dan Disiplin Kerja Karyawan

Berdasarkan Keputusan Dewan Direksi PT POS INDONESIA (PERSERO) Nomor : KD. 176/Dirut/1217 Tentang Peraturan Tata Tertib dan Disiplin Kerja Karyawan, terbagi atas 8 bab. Dimana pada bab II tentang hukuman dan pelanggaran, menjelaskan bahwa :

Pasal 4

Tingkat dan jenis hukuman disiplin

1. Tingkat Hukuman disiplin terdiri atas :
 - a. Hukuman disiplin Tingkat Surat Peringatan Pertama
 - b. Hukuman disiplin Tingkat Surat Peringatan Kedua
 - c. Hukuman disiplin Tingkat Surat Peringatan Ketiga
 - d. Hukuman disiplin Tingkat Berat
2. Jenis Hukuman disiplin terdiri atas :
 - a. Hukuman disiplin tingkat surat Peringatan Pertama adalah Pernyataan tidak puas
 - b. Hukuman disiplin tingkat surat Peringatan Kedua adalah Pemotongan gaji sebesar 2,5%
 - c. Hukuman disiplin tingkat surat Peringatan Ketiga adalah pemotongan gaji sebesar 5 %
 - d. Hukuman disiplin tingkat berat berupa Pemotongan Gaji sebesar 10% atau Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)

3. Karyawan yang dinyatakan telah bersalah dan dikenakan hukuman disiplin sebagaimana dimaksud ayat (2) Pasal ini dapat juga dikenakan hukuman disiplin tambahan berupa pengembalian kerugian Perusahaan
4. Selain mengenakan hukuman disiplin Perusahaan dapat mengajukan gugatan perdata atas kerugian Perusahaan yang tidak dikembalikan oleh karyawan
5. Pejabat yang berwenang menghukum dalam menjatuhkan hukuman disiplin kepada karyawan yang melakukan pelanggaran wajib memperhatikan adanya faktor-faktor yang merugikan dan memberatkan
6. Dalam hal pelanggaran disiplin tingkat berat dilakukan dengan unsur kesengajaan menimbulkan kerugian bagi perusahaan maka harus diberikan hukuman disiplin yang berat.
7. Karyawan yang melakukan pelanggaran disiplin tingkat Berat dengan pertimbangan tertentu dilaporkan kepada pihak berwajib.

Pasal 5

Jangka waktu hukuman disiplin

Jangka waktu hukuman disiplin berupa pemotongan gaji adalah maksimal 6 bulan dengan pengaturan masa hukuman disiplin dibuat dalam kelipatan bulan yaitu minimal 2 bulan dan maksimal 6 bulan

Pasal 6

Surat Peringatan

1. Surat peringatan adalah surat yang dikeluarkan oleh perusahaan dan disampaikan kepada karyawan yang terbukti telah melakukan pelanggaran disiplin, selain disiplin tingkat berat.

2. Surat peringatan dapat dikeluarkan baik secara berturut-turut (berjenjang) maupun tidak berturut-turut
3. Surat peringatan yang dikeluarkan berturut-turut merupakan surat peringatan yang dikeluarkan berkaitan dengan terjadinya pengulangan perbuatan pelanggaran disiplin terhadap ketentuan yang sejenis atau perbuatan pelanggaran lain yang dapat dikenakan surat peringatan yang sama.
4. Surat peringatan yang tidak dikeluarkan berturut-turut merupakan surat peringatan yang dikeluarkan berkaitan dengan pelanggaran disiplin sesuai dengan tingkat pelanggaran disiplin yang dilakukan.
5. Apabila masa belaku surat peringatan belum dijalani, karyawan melakukan pelanggaran disiplin yang dapat dikenakan surat peringatan yang sama atau lebih tangga, maka kepada yang bersangkutan dikenakan surat peringatan yang lebih tinggi atau surat peringatan yang lebih dijalani.
6. Apabila masa belaku surat peringatan belum dijalani, karyawan melakukan pelanggaran disiplin yang dapat dikenakan surat peringatan yang lebih rendah tingkatannya, maka karyawan diberikan surat peringatan yang sama dengan yang dijalani
7. Apabila masa berlaku surat peringatan sebagaimana yang dimaksud ayat 6 pasal ini adalah surat peringatan ketiga dan karyawan melakukan kembali pelanggaran disiplin yang dapat dikenakan surat peringatan ketiga, maka kepada yang bersangkutan maka dilaksanakan hukuman paling berat yaitu pemutusan hubungan kerja (PHK) dan paling ringan pemotongan gaji sebesar 10 %.

8. Surat peringatan yang sedang dijalani berikut sanksinya sebagaimana dimaksud ayat 5, 6, 7 pasal ini telah selesai dijalani dengan dijatuhkannya surat peringatan yang sama atau yang lebih tinggi
9. Apabila masa berlaku surat peringatan telah selesai dijalani karyawan melakukan kembali pelanggaran disiplin maka kepada yang bersangkutan dikenakan surat peringatan atau hukuman disiplin sesuai dengan tingkat pelanggaran disiplin yang dilakukan.

Pasal 7

Hukuman Paling Berat Berupa Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)

1. Perusahaan menjatuhkan hukuman pemutusan hubungan kerja kepada karyawan yang terbukti melakukan pelanggaran disiplin tingkat berat.
2. Dengan mempertimbangkan aspek keadilan dan kemanfaatan serta aspek kepastian hukum perusahaan dapat mengubah hukuman disiplin berupa pemutusan hubungan kerja (PHK) menjadi pemotongan gaji sebesar 10 %.
3. Dalam mempertimbangkan sebagaimana aspek ayat 2 pasal ini untuk mengubah aspek hubungan pemutusan kerja (PHK) menjadi pemotongan gaji sebesar 10% perlu pertimbangan pula sebagai berikut :
 - a. Motif pelanggaran disiplin bukan kecurangan karena keserakahan atau memperkaya diri.
 - b. Modus perbuatannya bukan termasuk kategori tindak pidana dan dilakukan dengan rekayasa sedemikian rupa untuk mengecoh internal control.

- c. Perbuatan pelanggaran disiplin tersebut baru dilakukan untuk pertama kali
 - d. Semua kerugian perusahaan telah dilunasi
 - e. Karyawan tersebut berdasarkan pendapat atau penilaian ke unit kerja masih dapat dibina dan tidak menimbulkan resistensi dari karyawan lain.
4. Karyawan yang sedang menjalani hukuman disiplin berupa Pemotongan Gaji sebesar 10 % karena melakukan pelanggaran disiplin Tingkat Berat, kemudian melakukan pelanggaran disiplin yang diancam dengan surat Peringatan, maka kepada Karyawan yang bersangkutan dikenakan hukuman disiplin berupa Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)
 5. Karyawan yang dikenakan pemutusan hubungan kerja (PHK) karena pelanggaran disiplin sebagaimana dimaksud Pasal ini memperoleh hak-hak PHK sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Perusahaan
 6. Sebagai akibat adanya pemutusan hubungan kerja (PHK). Perusahaan wajib memenuhi seluruh hak karyawan yang pembayarannya dilakukan setelah hak dan kewajiban masing-masing pihak telah pasti dan diselesaikan termasuk pengembalian kerugian Perusahaan
 7. Pengenaan pemutusan hubungan kerja (PHK) kepada karyawan sebagaimana dimaksud Pasal ini dilakukan sesuai dengan ketentuan Perusahaan yang berlaku.

Pasal 8

Pelanggaran Disiplin yang dikenakan Surat Peringatan Pertama

Surat peringatan pertama diberikan kepada karyawan yang telah melakukan pelanggaran atau kesalahan sebagai berikut :

1. Mengenakan pakaian atau pakaian seragam yang melanggar ketentuan yang telah ditetapkan oleh Perusahaan.
2. Terlambat hadir di tempat Kerja tanpa alasan yang dapat diterima.
3. Meninggalkan pekerjaan pada jam kerja tanpa mendapat izin dari atasan
4. Pulang sebelum jam kerja berakhir tanpa mendapat izin atasan
5. Tidur di tempat kerja selama jam kerja efektif, kecuali karena alasan kesehatan
6. Mangkir selama 1 (satu) hari kerja tanpa alasan yang sah.
7. Melakukan perbuatan tidak pantas dan atau mengeluarkan ucapan kotor kepada atasan atau bawahan atau sesama karyawan di tempat kerja berdasarkan keluhan karyawan yang bertahan.
8. Menjual/memperdagangkan barang-barang apapun atau mengedarkan daftar sumbangan. menempelkan atau mengedarkan poster yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan tanpa ada izin dari Perusahaan
9. Perbuatan pelanggaran disiplin sebagaimana dimaksud angka 1 s d 8 Pasal ini yang dilakukan oleh karyawan yang dikaryakan atau ditugaskan di Anak Perusahaan Badan Terafiliasi. Perusahaan Dana Pensiun Pos dan anak usaha Dana Pensiun Pos Yayasan Pendudukan Bhakti Pos Indonesia dan anak usaha Yayasan Pendidikan Bhakti Pos Indonesia

Pasal 9

Pelanggaran Disiplin yang dikenakan Surat Peringatan Kedua

Surat peringatan kedua diberikan kepada karyawan yang telah melakukan pelanggaran atau kesalahan sebagai berikut :

1. Mengulangi atau melakukan kembali perbuatan yang diancam dengan surat peringatan pertama dalam jangka waktu sedang melaksanakan peringatan pertama
2. Mangkir selama 2 (dua) hari kerja berturut-turut. atau selama 3 (tiga) hari kena tidak berturut-turut dalam kurun waktu 30 (tiga puluh) hari kerja
3. Mengabaikan perintah kedinasan dari atasan yang berwenang sehingga mengganggu kelancaran dinas atau Operasional Perusahaan atau menurunkan citra Perusahaan
4. Bekerja dengan tidak mengindahkan prosedur kerja baku atau *Standar Operating Prosedru* (SOP) yang berlaku sehingga menurunkan kualitas layanan dan atau kelancaran dinas
5. Tidak mau beketja sama dengan rekan sekerja/atasan/bawahan sehingga menghambat penyelesaian pekerjaan/kelancaran dinas tepat pada waktunya
6. Melakukan perbuatan sewenang-wenang kepada bawahan atau sesama Karyawan sehingga menimbulkan keresahan
7. Tanpa alasan yang sah. dengan sengaja tidak melakukan serah terima jabatan pada waktu yang telah ditetapkan
8. Melakukan praktik-praktik rentenir di lingkungan Perusahaan

9. Melakukan perbuatan tidak pantas dan atau mengeluarkan ucapan kotor di tempat umum terhadap sesama karyawan yang dapat menunbuikan keresahan di lingkungan kerja.
10. Tidak menindak lanjuti rekomendasi hasil audi/auditor Satuan Pengawasan intern (SPI) tanpa alasan yang sah.
11. Perbuatan pelanggaran disiplin sebaga mana dimaksud angka 1 s d 10 Pasal ini yang dilakukan oleh karyawan yang dikaryakan atau ditugaskan di Anak Perusahaan Badan terafiliasi Perusahaan, Dana Pensun Pos dan anak usaha Dana Pensiun Pos Yayasan Pendidikan Bhakti Pos Indonesia dan anak usaha Yayasan Pendidikan Bhakti Pos Indonesia

Pasal 10

Pelanggaran Disiplin yang dikenakan Surat Peringatan Ketiga

Surat Penngatan Ketiga diberikan kepada karyawan yang telah melakukan pelanggaran atau kesalahan sebaga berikut :

1. Mengulangi atau melakukan kembai perbuatan yang diancam dengan Surat Peringatan Kedua. dalam jangka waktu sedang melaksakan Surat peringatan Kedua
2. Mangkir selama 3 (tiga) hai kerja benurut-turut atau selama 4 (empat) hari kerja tidak berturut-turut dalam kurun waktu 30 (tiga puluh) hari kerja
3. Memberikan pelayanan di bawah standar pelayanan kepada pelanggan / pengguna jasa menurut bidang tugasnya masing-masing
4. Lalai melakukan pengawasan kepada bawahannya sehingga tidak sesuai atau menurunkan standar pelayanan

5. Tidak menjalankan tugas pokok dan fungsi secara benar sehingga mengakibatkan :
 - c. Kekayaan Perusahaan baik berupa barang atau uang yang berada di bawah kekuasaan atau pengawasannya menjadi rusak berkurang. atau hilang atau
 - d. barang atau uang titipan pihak ketiga/pengguna jasa yang berada di bawah kekuasaan atau pengawasannya menjadi rusak berkurang atau hilang
6. Memberikan keterangan yang tidak benar pada waktu mengisi daftar ihwal
7. tidak melaporkan secara tertulis kepada Perusahaan apabila terjadi perubahan status atau susunan keluarga paling lambat 1 (satu) bulan sejak terjadinya perubahan tersebut
8. Tanpa alasan yang sah menolak memberikan keterangan dan/atau kesaksian berkaitan dengan terjadinya pemuatan pelanggaran disiplin
9. melakukan suatu tindakan atau dengan sengaja tidak melakukan tindakan yang dapat menghalangi atau mempersulit salah satu pihak yang dilayani' sehingga mengakibatkan kerugian bagi pihak yang dilayani atau perusahaan
10. Melakukan perbuatan menghalang - halangi perintah jabatan
11. Tidak melaksanakan atau meninggalkan tugas/perintah jabatan yang diberikan atasan berdasarkan perintah jabatan. kecuali perintah tersebut bertentangan dengan peraturan perundang undangan yang berlaku

12. Menggunakan fasilitas Perusahaan baik operasional maupun sarana lainnya secara tidak sah atau tanpa izin untuk kepentingan pribadi.
13. Tanpa alasan yang sah menunda surat pos atau kiriman pos lainnya kepada kantor tujuan/penenma sehingga terlambat diterima oleh kantor tujuan penerima
14. Perbuatan pelanggaran disiplin sebagaimana dimaksud angka 1 s-d 13 Pasal ini yang dilakukan oleh karyawan yang dikaryakan atau ditugaskan di Anak Perusahaan Badan Terafiliasi Perusahaan Dana Pensiun Pos dan anak usaha Dana Pensiun Pos Yayasan Pendidikan bhakti Pos Indonesia dan anak usaha Yayasan pendidikan bhakti Pos Indonesia.

Pasal 11

Pelanggaran Disiplin Dengan Ancama Hukuman Disiplin Paling Berat

Berupa Pemutusan Hubungan Kerja

Hukuman disiplin Tingkat Berat dengan jenis hukuman disiplin paling berat berupa pemutusan hubungan kerja (PHK) dan paling ringan berupa Pemotongan Gaji sebesar 10 %, diberikan kepada karyawan yang telah melakukan pelanggaran disiplin atau kesalahan sebagai berikut :

1. Mengulangi atau melakukan kembali perbuatan yang diancam dengan Surat Peringatan Ketiga dalam jangka waktu sedang memajani Surat Peringatan Ketiga

2. Mengulangi atau melakukan kembali perbuatan yang di ancam dengan hukuman disiplin paling berat pemutusan hubungan kerja pada waktu sedang menjalani hukuman disiplin Pemotongan Gaji sebesar 10 %;
3. Mamiliki saham. menjadi direksi/komisaris/pengurus suatu badan usaha/ hukum. baik yang kegiatan usahanya sejenis maupun tidak, yang dengan kedudukan tersebut menimbulkan kerugian bagi perusahaan atau mempengaruhi secara negatif baik seluruh ataupun sebagian keputusan kedinasan yang menjadi tanggung jawabnya
4. Tidak melakukan pengawasan dan atau pemeriksaaan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya sehingga menimbulkan kerugian bagi Perusahaan.
5. Karena kelaiaiannya menyebabkan barang dan atau uang milik Perusahaan yang di bawah kekuasaan dan/atau pengawasannya menjadi rusak/berat betkurang atau hilang
6. Karyawan bekerja di perusahaan lain atau pesaig yang bidang usahanya sama atau sejenis dengan perusahaan
7. Melakukan persekongkolan dengan sesama karyawan atau pihak lain dalam maupun dari luar tingkungan kerjanya dengan tujuan untuk keuntungan diri sendiri dan atau orang ain yang merugikan perusahaan
8. Melakukan perbuatan tanpa hak yang menimbukan kerusakan alat produksi dan atau aset yang menyebabkan kerugian perusahaan

9. bertindak selaku perantara bagi pengusaha atau pihak lain untuk mendapatkan pekerjaan dari perusahaan dengan maksud mendapat keuntungan pribadi atau kelompok sehingga merugikan perusahaan.
10. Melakukan pungutan secara tidak sah dengan maksud mendapatkan keuntungan diri sendiri dan atau pihak lain. sehingga merugikan Perusahaan dan atau masyarakat
11. Menerima hadiah atau sesuatu pemberian berupa apa saja yang dapat menimbulkan benturan kepentingan dan/atau merugikan perusahaan
12. Bertindak diluar kewenangan dengan tujuan untuk menguntungkan diri sendiri dan atau pihak lain sehingga merugikan perusahaan
13. Menyalahgunakan bukti atau tanda transaksi sehingga merugikan Perusahaan.
14. Tanpa alasan yang sah menetapkan atau memungut portonya atau bea lebih besar atau lebih kecil daripada ketentuan tarif yang ditetapkan/diizinkan Perusahaan guna memperoleh keuntungan pribadi
15. Tanpa kewenangan jabatan atau alasan yang sah tidak meneruskan/menyampaikan/mengirimkan suratpos atau lainnya kepada kantor tujuan/penerima.
16. Tidak melakukan pencatatan atas penerimaan dan atau pengeluaran uang dan/atau barang sesuai *Standard Operating Procedure* (SOP) yang berlaku sehingga menimbulkan kerugian bagi perusahaan.

17. Tidak menyetorkan uang yang seharusnya masuk ke dalam kas Perusahaan sesuai *Standard Operating Procedure (SOP)* yang berlaku yang digunakan untuk kepentingan pribadi dan atau orang lain
18. Membayar atau menyerahkan atau mengeluarkan uang/barang milik dalam penguasaan perusahaan kepada pihak yang tidak berhak dan atau tidak sah sehingga menimbulkan kerugian bagi Perusahaan
19. Tidak membuat pertanggungjawaban keuangan atau pengelolaan barang milik atau dalam penguasaan Perusahaan sehingga merugikan Perusahaan
20. Membuat pertanggungjawaban atau laporan yang menyangkut keuangan dan atau barang yang tidak sesuai dengan kenyataan sebenarnya sehingga menimbulkan kerugian Perusahaan dan atau pihak ketiga.

3.2 Metode Penelitian

Menurut Sugiyono (2009 : 2). Metode Penelitian, secara umum diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Metode penelitian ini yang digunakan untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap Kinerja karyawan pada Perusahaan PT POS INDONESIA (PERSERO) Cabang Tasikmalaya adalah dengan menggunakan metode penelitian survei. Menurut Singarimbun dan Effendi (2011 : 25), Ciri khas penelitian adalah data dikumpulkan dari responden dengan menggunakan kuisioner.

3.2.1 Oprasionalisasi Variabel

Penelitian ini dilakukan terutama untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh yang terjadi antara Variabel Kepemimpinan (X_1) dan Disiplin Kerja (X_2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y). Adapun operasionalisasi variabel dalam penelitian ini disajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

Tabel 3.1
Oprasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Definisi Operasionalisasi	Indikator	Ukuran	Skala
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Kepemimpinan (X)	Kepemimpinan adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh individu untuk memberikan pengarahan dan pengaruh kepada orang lain supaya membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan di PT.	1. Pengambilan Keputusan	- Alternatif dalam mengambil tindakan	O R D I N A L
		2. Motivasi	- Mau dalam menggerakkan Kemampuan - Melaksanakan tanggung jawab	
		3. Komunikasi	- Mampu menyampaikan Pesan - Mampu Menyampaikan gagasan atau pikiran	
		4. Mengendalikan bawahan	- Mampu mempengaruhi orang lain	
		5. Tanggung Jawab	- Dapat memberikan jawaban - Menanggung akibat	

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	POS INDONESIA (PERSERO)	6. Emosional	- Mencapai Kebahagiaan	
Disiplin Kerja (X)	Disiplin kerja adalah suatu sikap yang dilakukan sesuai dengan aturan atau ketentuan yang berlaku di PT POS INDONESIA (PERSERO) supaya dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan perusahaan.	1. Ketaatan	- Melaksanakan penerimaan barang - Melaksanakan pengiriman barang sesuai <i>Job Description</i>	O R D I N A L
		2. Tepat Waktu	- Mencapai target sesuai dengan waktu yang ditetapkan - Hadir sesuai dengan jam masuk kerja	
		3. Keseragaman dalam berpakaian	- Memakai seragam kantor - Memakai atribut kantor	
		4. Keteladanan Sikap	- Dapat menjadi guru bagi karyawan baru	
		5. Kejujuran	- Mampu mengirimkan barang secara utuh	
		6. Menciptakan suasana kerja yang baik	- Melakukan hal positif disaat sedang tidak bertugas	

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Kinerja (Y)	Kinerja adalah nilai dari seperangkat perilaku karyawan yang berkontribusi baik secara positif atau negatif terhadap pemenuhan tujuan organisasi pada perusahaan PT POS INDONESIA (PERSERO) Cabang Tasikmalaya	1. Kualitas	<ul style="list-style-type: none"> - Memberikan <i>packaging</i> yang baik pada barang kiriman - Melakukan komunikasi yang baik dengan konsumen 	O R D I N A L
		2. Kuantitas	<ul style="list-style-type: none"> - Barang secepat mungkin dikirim kepada konsumen 	
		3. Tanggug Jawab	<ul style="list-style-type: none"> - Merawat kendaraan kantor - Melaksanakan pengangkutan kantong kiriman Pos sesuai standar mutu - Melaksanakan proses pra antaran, antaran dan pasca antaran kiriman pos 	
		4. Kerjasama	<ul style="list-style-type: none"> - Membangun komunikasi dalam bekerja 	
		5. Inisiatif	<ul style="list-style-type: none"> - Mampu memilih jalur alternatif pengiriman yang cepat 	

3.2.2 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuan penelitian.

3.2.1.1 Sumber Data

Sumber Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu :

1. Data Primer

Data Primer merupakan informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel minat untuk tujuan spesifik studi.

2. Data Sekunder

Merupakan informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada, seperti buku, majalah, catatan atau dokumentasi perusahaan.

3.2.1.2 Populasi

Menurut Ananta dkk (2014 : 78), Populasi mengacu pada keseluruhan kelompok orang, kejadian, atau hal minat yang ingin peneliti investigasi. Populasi merupakan wilayah generalisasi yang meliputi objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian dapat ditarik suatu kesimpulan. Populasi dari penelitian ini adalah karyawan pada departemen POSTRANS di Perusahaan PT POS INDONESIA (PERSERO) Cabang Tasikmalaya, dalam penelitian ini seluruh populasi berjumlah 36 orang, yang terdiri dari antaran, PURI Register, PURI Kilat Khusus, PURI, Trier, Sopir dan Kurir, berikut adalah data sebaran Populasi Departemen POSTRANS di PT POS INDONESIA (Persero) Cabang Tasikmalaya

Tabel 3.2
Data Karyawan Departemen POSTRANS PT POS INDONESIA (PESERO)
Cabang Tasikmalaya

NO	Pekerjaan	Jenis kelamin	
		L	P
1	Antaran	8	3
2	PURI R (Register)	2	-
3	PURI KT (Kilat Khusus)	3	1
4	PURI PP (Paket Pos)	2	-
5	Trier (Surat Biasa)	1	-
6	Sopir	5	-
7	Kurir	11	-
Jumlah		36	

3.2.1.3 Sampel

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah dengan teknik *Sensus*. Karena dalam penelitian ini populasi yang digunakan sebagai objek peneliti sudah homogen yaitu karyawan departemen Postrans PT POS INDONESIA (PESERO) Cabang Tasikmalaya sebanyak 36 orang.

3.2.2.3.1. Prosedur Pengumpulan Data

1. Wawancara

Adalah salah satu cara yang digunakan untuk memperoleh informasi mengenai isu yang diteliti melalui interaksi verbal secara langsung antara pewawancara dengan responden. Untuk langkah awal penelitian, penulis mewawancarai beberapa karyawan dengan menggunakan metode wawancara tidak terstruktur (*unstructured interviews*).

2. Kuisisioner

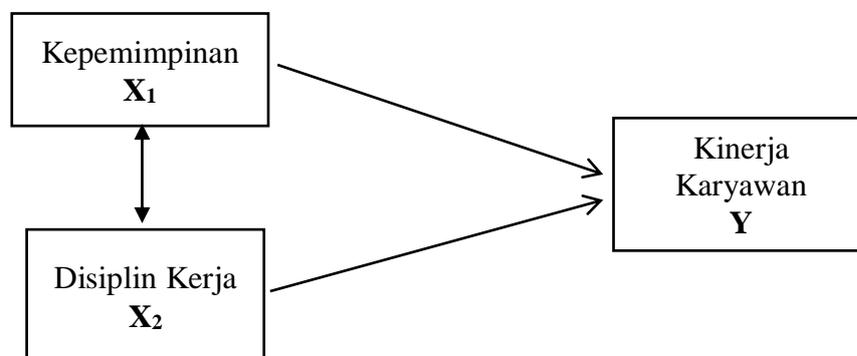
Adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuisisioner dalam penelitian ini berhubungan dengan kepemimpinan, disiplin kerja dan kinerja karyawan yaitu dengan cara memberikan beberapa pernyataan secara tertulis dan terstruktur kepada karyawan PT POS INDONESIA (PERSERO) Cabang Tasikmalaya.

3. Studi Dokumentasi

Yaitu data atau informasi yang di dokumentasikan oleh PT POS INDONESIA (PERSERO) Cabang Tasikmalaya. Dalam hal ini berupa data sebaran tenaga kerja, struktur organisasi, *job description*, sejarah, visi, misi, credo, tagline serta tata tertib dan disiplin kerja

3.3 Model Penelitian

Untuk mengetahui gambaran umum mengenai pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin kerja terhadap Kinerja karyawan maka disajikan model penelitian berdasarkan pada kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 3.2
Model Penelitian

Keterangan:

X_1 = Kepemimpinan

X_2 = Disiplin Kerja

Y = Kinerja Karyawan

3.4 Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh dari penelitian ini, kemudian dianalisis dengan menggunakan statistik uji untuk mengetahui besarnya pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan.

3.4.1 Uji Instrumen

Setelah data yang diperlukan telah diperoleh, data tersebut dikumpulkan untuk kemudian dianalisis dan diinterpretasikan. Sebelum melakukan analisis data, perlu dilakukan uji validitas dan uji realibitas terhadap kuesioner yang akan disebarkan.

1. Uji Validitas

Menurut Naustion (2014 :74) Suatu alat pengukur dikatakan Valid , jika alat itu mengukur apa yang harus diukur oleh alat itu. Sehingga menurut Iskandar (2010:68), “mengemukakan bahwa validitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana alat ukur mampu mengukur apa yang ingin diukur dalam penelitian untuk mengukur tingkat keaslian suatu alat ukur digunakan uji validitas, suatu alat ukur yang memiliki tingkat validitas tinggi merupakan syarat dilakukan penelitian”.

Keputusan pada sebuah butir pertanyaan dapat dianggap valid, dapat dilakukan dengan cara:

Jika r hitung $>$ r tabel, maka pertanyaan tersebut valid.

Jika r hitung $<$ r tabel, maka pernyataan tersebut tidak valid.

Untuk mempermudah perhitungan, uji validitas akan menggunakan program SPSS for Windows Versi 16.

2. Uji Reliabilitas

Menurut Nasution (2014 : 76) suatu alat pengukur dikatakan reliabel nilai alat itu dalam mengukur suatu gejala pada waktu yang berlainan senantiasa menunjukkan hasil yang sama. Uji reliabilitas pada penelitian ini menggunakan teknik *Cronbach*.

Dari hasil perhitungan tersebut, maka kaidah keputusannya adalah:

Jika r hitung $>$ r tabel, maka pernyataan reliabel.

Jika r hitung $<$ r tabel, maka pernyataan gugur (tidak reliabel).

Untuk mempermudah perhitungan uji reliabilitas akan menggunakan program SPSS for Windows versi 16.

3.5 Analisis Deskriptif

Teknik pertimbangan data dengan analisis deskriptif, dimana data yang dikumpulkan dan diringkas pada hal-hal yang berkaitan dengan data tersebut seperti: Frekuensi, mean, standar deviasi maupun rangkingnya. Untuk menentukan pembobotan jawaban responden dilakukan dengan menggunakan *skala Likert*, Nasution (2014: 64) menyebutkan bahwa skala likert yaitu skala yang membedakan intensitas sikap atau perasaan seseorang terhadap suatu hal tertentu. Dimana jenis pernyataan bersifat tertutup dan berskala normal. Sikap-

sikap pernyataan tersebut memperlihatkan pendapat positif atau negatif. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 3.3

Formasi Nilai, Notasi dan Predikat Masing-masing Pilihan Jawaban Untuk Pernyataan Positif

Nilai	Keterangan	Notasi	Predikat
5	Sangat Setuju	SS	Sangat Tinggi
4	Setuju	S	Tinggi
3	Tidak Ada Pendapat	TAP	Sedang
2	Tidak Setuju	TS	Rendah
1	Sangat Tidak Setuju	STS	Sangat Rendah

Sumber: Bambang Suwarno (2007: 20)

Tabel 3.4

Formasi Nilai, Notasi dan Predikat Masing-masing Pilihan Jawaban Untuk Pernyataan Negatif

Nilai	Keterangan	Notasi	Predikat
5	Sangat Tidak Setuju	STS	Sangat Tinggi
4	Tidak Setuju	TS	Tinggi
3	Tidak Ada Pendapat	TAP	Sedang
2	Setuju	S	Rendah
1	Sangat Setuju	SS	Sangat Rendah

Sumber: Bambang Suwarno (2007: 20)

Perhitungan hasil kuesioner dengan prosentase dan skoring menggunakan rumus sebagai berikut:

$$X = \frac{F}{N} \times 100\% \quad (\text{Sudjana, 2016: 76})$$

dimana:

X = jumlah presentase jawaban

F = jumlah jawaban/ frekuensi

N = jumlah responden

Setelah diketahui jumlah nilai dari keseluruhan sub variabel dari hasil perhitungan yang dilakukan maka dapat ditentukan intervalnya, yaitu dengan cara sebagai berikut:

$$NJI = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kriteria Pernyataan}} \quad (\text{Sudjana, 2016: 79})$$

3.4.3 Metode *Successive Interval*

Menurut Sambas (2011: 12), Salah satu metode konversi data yang sering digunakan oleh peneliti untuk menaikkan tingkat pengukuran ordinal ke interval adalah metode *successive interval* (MSI). Langkah kerja yang dapat dilakukan untuk merubah jenis data ordinal ke data interval melalui *method of successive intervals* adalah:

1. Perhatikan banyaknya (frekuensi) responden yang menjawab (memberikan) respon terhadap alternatif (kategori) jawaban yang tersedia.
2. Bagi setiap bilangan pada frekuensi oleh banyaknya responden (n), kemudian tentukan proporsi untuk setiap alternatif jawaban responden tersebut.
3. Jumlahkan proporsi secara beruntun sehingga keluar proporsi kumulatif untuk setiap alternatif jawaban responden
4. Dengan menggunakan Tabel Distribusi Normal Baku, hitung nilai z untuk setiap kategori berdasarkan proporsi kumulatif pada setiap alternatif jawaban responden tadi.
5. Menghitung nilai skala (*scale value*) untuk setiap nilai z dengan menggunakan rumus: $SV = (\text{Density at lower limit} \text{ dikurangi } \text{Density at upper limit}) \text{ dibagi } (\text{Area under upper limit} \text{ dikurangi } \text{Area under lower limit})$.

6. Melakukan transformasi nilai skala (*transformed scale value*) dari nilai skala ordinal ke nilai skala interval, dengan rumus: $Y = SV_i + |SV_{Min}|$. Dengan catatan, SV yang nilainya kecil atau harga negatif terbesar diubah menjadi sama dengan satu (=1).

3.4.4 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Menurut Bambang Suwarno (2007 : 02) Model Path adalah suatu cara yang digunakan untuk menganalisis pola hubungan pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap variabel terikat (endogen), Serta mengetahui Hubungan antar variabel bebas (Eksogen). Adapun manfaat lain model path analysis adalah untuk:

1. Penjelasan (explanation) terhadap fenomena yang dipelajari atau permasalahan yang diteliti
2. Prediksi nilai variabel terikat (Y) berdasarkan nilai variabel bebas (X), dan prediksi dengan path analysis ini bersifat kualitatif
3. Faktor diterminan yaitu penentuan variabel bebas (X) mana yang berpengaruh dominan terhadap variabel terikat (Y), juga dapat digunakan untuk' menelusuri mekanisme (ialur-jalur) pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y)
4. Pengujian model, menggunakan theory trimming, baik untuk uji reliabilitas (uji keajegan) konsep yang sudah ada ataupun uji pengembangan konsep baru.

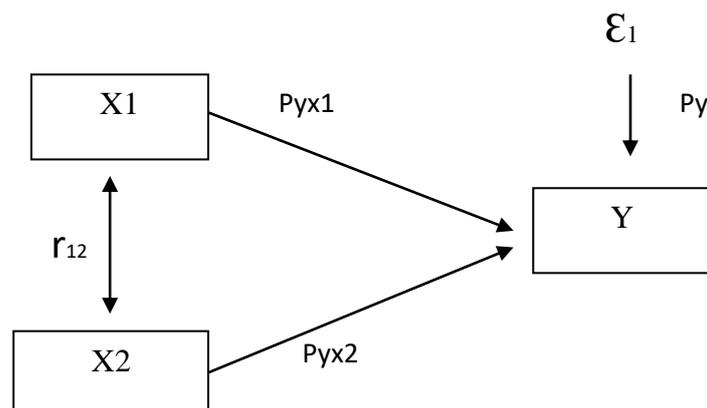
Selain itu Tahapan untuk membuat analisis jalur adalah sebagai berikut:

1. Membuat diagram jalur dan membaginya menjadi beberapa sub-struktur.
2. Menentukan matriks kolerasi.

3. Menghitung matriks invers dari variabel independen.
4. Menentukan koefisien jalur, tujuannya adalah untuk mengetahui besarnya pengaruh dari suatu variabel independen terhadap variabel dependen.
5. Menghitung $R^2 y (x_1 \dots x_k)$
6. Menghitung koefisien jalur variabel residu.
7. Uji keberartian model secara keseluruhan menggunakan uji F.
8. Uji keberartian koefisien jalur secara individu menggunakan uji-t.

Adapun formula *Path Analysis* yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Menggambar Diagram jalur Lengkap



Gambar 3.3
Diagram Jalur

2. Menghitung Koefisien Jalur (β)

Koefisien jalur dapat diketahui dengan memperhatikan *output* pada pengujian anova. Dengan ketentuan :

“*p-value* = $0,000 \leq 0,05$ yang artinya permodelan dapat dilanjutkan.”

Kemudian dengan menguji masing-masing koefisien variabel pada tabel *coefficients* dengan ketentuan :

“ p -value = \sum (sigma) \leq 0,05 yang artinya terdapat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.”

3. Menghitung Koefisien Korelasi (R)

Koefisien korelasi dapat dilihat pada tabel *correlation coefficients pearson* dengan ketentuan:

“ p -value = \sum (sigma) \leq 0,05 yang artinya terdapat hubungan atau korelasi pada variabel independent.”

4. Menghitung Faktor Residu (ϵ)

Sedangkan pengaruh variabel lainnya atau faktor residu/sisa dapat ditentukan melalui :

$$\rho_{y\epsilon_i} = \sqrt{1 - R^2_{y_i x_1 x_2 \dots x_k}} \quad (\text{Bambang Suwarno, 2007 : 124})$$

$$\text{dimana } R^2_{y_i x_1 x_2 \dots x_k} = \sum_{i=1}^k \rho_{yx_i} r_{yx_i}$$

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3.5
Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung X_1 dan X_2 Terhadap Y

No	Nama Variabel	Formula
1	Kepemimpinan (X_1)	
	a. Pengaruh Langsung X_1 Terhadap Y	($pyx1$)($pyx1$)
	b. Pengaruh Tidak Langsung X_1 Melalui X_2	($pyx1$)($rx1x2$)($pyx2$)
	Pengaruh X_1 Total Terhadap Y	a + b (1)
2	Disiplin kerja (X_2)	
	c. Pengaruh Langsung X_2 Terhadap Y	($pyx2$)($pyx2$)
	d. Pengaruh Tidak Langsung X_2 Melalui X_1	($pyx2$)($rx1x2$)($pyx1$)
	Pengaruh X_2 Total Terhadap Y	c + d (2)
	Total Pengaruh X_1, X_2 Terhadap Y	(1)+(2) kd
	Pengaruh lain yang tidak diteliti	1 - kd = knd

3.4.5 Pengujian Hipotesis

1. Uji F (Simultan)

Untuk mengetahui tingkat signifikan secara bersama-sama pengaruh variabel independen dan dependen digunakan uji F. Di dalam penggunaan SPSS Windows 16 hasil dari pengujian dapat dilihat dari tabel anova (Bambang Suwarno, 2007 : 121)

Adapun kriteria secara simultan dengan tingkat keyakinan 95 persen atau α 0,05 dan derajat kebebasan (df)(kl) maka:

$H_0 : \rho_{yx1} = \rho_{yx2} = 0$ Kepemimpinan dan Disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT POS INDONESIA (PERSERO) Cabang Tasikmalaya.

$H_a : \rho_{yx1} \neq \rho_{yx2} \neq 0$ Kepemimpinan dan Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT POS INDONESIA (PERSERO) Cabang Tasikmalaya.

2. Uji T (Parsial)

Untuk mengetahui tingkat signifikan secara parsial apakah masing-masing variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen digunakan uji T.

Kriteria Hipotesis secara Parsial:

$H_0 : \rho_{yx1} = 0$ Secara parsial kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja karyawan PT POS INDONESIA (PERSERO) Cabang Tasikmalaya.

- Ha1 : $P_{yX_1} \neq 0$ Secara parsial kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan PT POS INDONESIA (PERSERO) Cabang Tasikmalaya.
- Ho2 : $P_{yX_2} = 0$ Secara parsial Displin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja karyawan PT POS INDONESIA (PERSERO) Cabang Tasikmalaya Tasikmalaya.
- Ha2 : $P_{yX_2} \neq 0$ Secara parsial Displin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan PT POS INDONESIA (PERSERO) Cabang Tasikmalaya Tasikmalaya.

Dengan derajat kebebasan (df) = k dan (n-k-1) dan tingkat kepercayaan 95% atau $\alpha = 0,05$, maka:

Ho ditolak jika $\alpha (0,05) < sig$

Ho diterima jika $\alpha (0,05) > sig$

Untuk mempermudah perhitungan dalam penelitian ini digunakan program SPSS 16 dan *Microsoft Office Exel 2007*.