

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

BUMN merupakan badan usaha milik negara atau Pemerintah Republik Indonesia yang ditugaskan untuk mendapatkan penerimaan negara. Supaya penerimaan negara yang berasal dari BUMN terus meningkat maka BUMN yang dimiliki oleh negara Indonesia haruslah melakukan upaya-upaya pengembangan termasuk pengembangan Sumber Daya Manusia yang ada. Sebagai bagian dari pemerintah BUMN juga harus memberikan pelayanan kepada publik atau masyarakat. Apalagi dalam menghadapi kompetisi di era globalisasi, kualitas pelayanan badan usaha milik pemerintah akan semakin ditantang untuk semakin optimal dan mampu menjawab tuntutan yang semakin tinggi dari masyarakat, baik dari segi kualitas maupun dari segi pelayanan.

Pelayanan publik merupakan tanggung jawab pemerintah dan dilaksanakan oleh instansi pemerintah, baik itu di pusat, di daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara serta Badan Usaha Milik Daerah. Pelayanan publik pada dasarnya menyangkut aspek kehidupan yang sangat luas. Dalam kehidupan bernegara, maka pemerintah memiliki fungsi memberikan berbagai pelayanan publik yang diperlukan oleh masyarakat, mulai dari pelayanan dalam bentuk pengaturan atau pun pelayanan-pelayanan lain dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat dalam bidang apapun. Perbaikan kualitas pelayanan pemerintah untuk publik senantiasa selalu menjadi tuntutan.

Pembukaan Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara pada pasal 1 disebutkan, bahwa BUMN merupakan badan usaha berbentuk perseroan terbatas yang modalnya terbagi dalam saham yang seluruh atau paling sedikit 51 % (lima puluh satu persen) sahamnya dimiliki oleh Negara Republik Indonesia yang tujuan utamanya mengejar keuntungan. Selain daripada mengejar keuntungan, mengejar keuntungan, pada pasal 2 poin c undang-undang yang sama menyebutkan

maksud dan tujuan pendirian BUMN adalah untuk menyelenggarakan kemanfaatan umum berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang bermutu tinggi dan memadai bagi pemenuhan hajat hidup orang banyak, dalam hal ini adalah pelayanan prima yang berkualitas kepada masyarakat.

Penyelenggaraan pelayanan publik/umum pada BUMN pada regulasi di atas tertuang dalam Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang BUMN BAB V pasal 66 tentang Kewajiban Pelayanan Umum yang isinya pemerintah dapat memberikan penugasan khusus kepada BUMN untuk menyelenggarakan fungsi kemanfaatan umum dengan tetap memperhatikan maksud dan tujuan kegiatan BUMN. Pelayanan publik BUMN merupakan suatu bentuk pelayanan jasa baik dalam bentuk barang publik maupun dalam bentuk pelayanan jasa publik. Tujuan penyelenggara pelayanan publik ini untuk memenuhi kebutuhan masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Pelayanan publik pada dasarnya menyangkut hubungan antara lembaga pemberi jasa pelayanan dengan masyarakat yang membutuhkan. Saat ini BUMN di Indonesia banyak sekali yang kalah bersaing dalam persaingan global untuk bisa menjaga eksistensinya, hal tersebut dikarenakan pelayanan yang masih belum baik.

Salah satu BUMN yang juga melaksanakan fungsi pelayanan publik di Indonesia yang dihadapkan pada tantangan era globalisasi agar dapat terus bersaing dengan kompetitor swasta adalah PT Pos Indonesia (Persero). PT Pos Indonesia adalah Badan Usaha yang bergerak di bidang jasa pengiriman paket, surat serta uang. Kondisi geografis Indonesia yang terdiri dari kepulauan yang terpisah oleh luasnya lautan, maka diperlukan jasa pelayanan yang cepat, tepat dan terpercaya untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan pelayanan jasa seperti pengiriman barang, surat serta pengiriman berbagai daerah di Indonesia termasuk daerah yang terpencil. Di sinilah PT Pos Indonesia memiliki peranan yang penting sebagai sebuah perusahaan ekspedisi skala nasional yang melayani jasa antaran barang antar kota dan antar propinsi.

Perubahan bentuk dari Perum ke Persero ini membuat PT Pos Indonesia (Persero) selalu berinovasi dalam produk jasanya dan dapat bersaing dengan perusahaan jasa lain dalam memberikan layanan yang terbaik kepada konsumen..Strategi perusahaan untuk tetap bertahan menjadi perusahaan pengiriman yang terbaik di mata konsumen, PT Pos Indonesia (Persero) harus dapat bersaing dengan perusahaan pengiriman yang lain. Salah satu aset yang berperan penting dalam mewujudkan tujuan perusahaan adalah karyawan atau sumber daya manusia yang terdapat di dalam perusahaan. Perusahaan harus memperhatikan kebutuhan setiap karyawan agar kinerja karyawan tetap positif dan dapat mencapai tujuan perusahaan.

Globalisasi atau era persaingan global saat ini telah membuat kompetisi dunia usaha menjadi semakin ketat. Setiap pelaku usaha dipacu untuk selalu melakukan inovasi agar dapat terus eksis dalam persaingan. Pelayanan merupakan salah satu tolak ukur bagi sebuah perusahaan supaya bisa bersaing. Karena semakin bagus pelayanan yang diberikan membuat semakin eksis pula pelaku usaha tersebut

PT. Pos Indonesia (Persero) sebagai salah satu Badan Usaha yang dimiliki oleh negara, keuntungan yang didapat dari PT Pos menjadi salah satu sumber pemasukan negara Indonesia. Namun jika PT Pos mengalami kebangkrutan karena kalah dalam persaingan global, tentu penerimaan pendapatan negara akan berkurang. Penerimaan negara dari badan usaha milik negara, akan sangat berpengaruh dalam pembangunan di negara itu sendiri. Semakin mapan badan usaha yang dimiliki oleh sebuah negara maka pendapatan negara akan semakin baik. Oleh karena itu PT Pos Indonesia (Persero) sebagai salah satu BUMN besar yang dimiliki oleh negara Indonesia harus melakukan beberapa inovasi dibidang pelayanannya.

Pada era globalisasi, inovasi menjadi hal yang harus dilakukan oleh setiap korporasi atau perusahaan. PT. Pos Indonesia (Persero) telah melakukan berbagai inovasi untuk tetap bersaing dengan perusahaan-perusahaan ekspedisi lain-nya. “Relevan Sepanjang Masa” adalah *tagline* yang diusung PT. Pos Indonesia (Persero) menunjukkan bahwa perusahaan ini selalu melakukan pembaruan sesuai perkembangan zaman.

Inovasi selalu dikaitkan dengan pemasaran baik itu strategi pemasaran dan produk yang dipasarkan itu sendiri. Sumber Daya Manusia adalah kekayaan terpenting yang dimiliki suatu perusahaan dikarenakan SDM adalah satu-satunya tempat dimana aset pengetahuan melekat (Lancourt dan Savage,1995). Perusahaan dituntut untuk memiliki keunggulan SDM dan pengelolaan SDM. Perusahaan harus yang ingin berkembang tentu berupaya untuk mengelola SDM secara baik sehingga mampu memberikan kontribusi terhadap perusahaan melalui kinerja karyawan yang tinggi.

Kantor Pos Surabaya Selatan 60300 adalah salah satu kantor atau Unit Pelaksana Teknis (UPT) yang dimiliki PT. Pos Indonesia (Persero) dibawah regional 7 Jawa Timur. Penulis dan perusahaan telah mengidentifikasi berbagai permasalahan yang ada di perusahaan khususnya terkait Manajemen Sumber Daya Manusia. Kantor Pos Surabaya Selatan dituntut oleh Kantor Pos Regional untuk selalu meningkatkan pendapatannya. Maka, meningkatkan kinerja karyawan yang dimiliki oleh perusahaan adalah salah satu cara yang harus dilakukan untuk peningkatan pendapatan dalam rangka menjaga eksistensi dalam persaingan global. Peningkatan pendapatan pada akhirnya juga akan berdampak pada peningkatan kesejahteraan karyawan.

Menurut Keputusan Direksi PT. Pos Indonesia No: KD. 15/DIRUT/0210 Tentang Sistem Manajemen Kinerja Individu, KPI adalah penilaian kinerja yang digunakan untuk membantu perusahaan menentukan dan mengukur kemajuan terhadap sasaran setiap anggota. Aspek-aspek yang digunakan dalam mengukur *Key Performace Indicator* (KPI) mencakup kualitas kerja, kuantitas kerja, dan tingkat kehadiran karyawan. Terkait nilai karyawan, PT. Pos Indonesia (Persero) memiliki kebijakan bahwa nilai karyawan tidak bisa melebihi nilai kepala kantor.

Tabel 1.1

Penjualan Kantor Pos Surabaya Selatan 60900

No	Produksi Pos <i>Reguler</i>	2015	2016	2017	2018	2019
	Dalam Negeri					
	Surat Biasa	298.967	284.473	91.038	39.925	22.527

1	Surat Kilat	21.321	20.381	14.821	15.380	9.654
	Surat Kilat Khusus	71.255	71.834	54.600	24.380	52.153
	Paket Biasa	65.367	78.887	82.779	12.003	1.702
	Paket Kilat khusus Luar Negeri	1.472	1.57	2.221	8.050	5.156
2	EMS	6.225	6.198	14.949	6.579	3.906
	Express Post	1.413	381	752	151	393
	Paket Pos biasa LN	2.434	2.234	3.021	494	16
	Paket Pos cepat LN	496	490	486	7	10

Sumber: Data Pemasaran Kantor Pos Surabaya Selatan 60900

Berdasarkan Tabel 1.1 tersebut digambarkan bahwa terjadi penurunan penjualan dari Kantor Pos Surabaya Selatan 60900 dari tahun 2015 – 2020 secara berturut-turut khususnya di dalam negeri yaitu Surat Kilat dan Surat Kilat Khusus. *Trendlin* di penjualan paket dalam negeri juga relatif menurun selama 5 tahun. Paket dan surat luar negeri mengalami penurunan drastis pada tahun 2017 ke tahun 2018 dan 2019. Penurunan penjualan selama 5 tahun dikarenakan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta kompetitor dari swasta ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan Kantor Pos Surabaya Selatan 60900 rendah. Data penjualan Kantor Pos Surabaya Selatan 60900 tahun 2015 – 2019 ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan relatif masih rendah dan perlu untuk ditingkatkan dalam rangka meningkatkan pendapatan perusahaan.

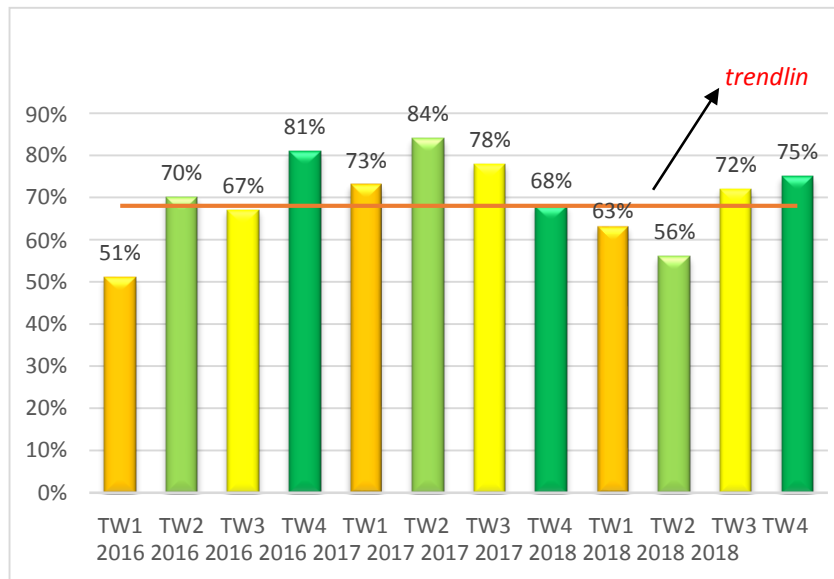
Tabel 1. 2

Pencapaian kinerja karyawan Kantor PT Pos Indonesia (Persero) Surabaya Selatan

2016		2017		2018	
Triwulan	KPI	Triwulan	KPI	Triwulan	KPI
TW1	51%	TW1	73%	TW1	63%
TW2	70%	TW2	84%	TW2	56%
TW3	67%	TW3	78%	TW3	72%
TW4	81%	TW4	68%	TW4	75%

Sumber: Bagian Umum & SDM KantorPos Surabaya Selatan (RAHASIA)

Bila tabel rekapitulasi di atas digambarkan, maka akan terlihat grafik sebagai berikut:



Gambar 1. 1
Grafik pencapaian kinerja karyawan Kantor Pos Surabaya Selatan 60300 per triwulan pada tahun 2016-2018

Berdasarkan Gambar 1.2 tersebut digambarkan bahwa hasil penilaian karyawan Kantor Pos Surabaya Selatan 60300 masih relatif rendah. Dari 12 triwulan yang ada, hanya triwulan 4 tahun 2016 dan triwulan 2 tahun 2017 yang mencapai Key Performance Index (KPI) diatas 80%. Penilaian Sistem Manajemen Kinerja Individu (SMKI) yang digunakan oleh PT Pos Indonesia (Persero) baik Kantor Pusat, Kantor Regional, Unit Pelaksana Teknis termasuk Kantor Pos Surabaya Selatan 60300, Kantor Pos Cabang dan Kantor Pos Pemeriksa disebut dengan *Key Performace Indicator (KPI)* dalam bentuk persentase ketercapaian kinerja yang dilakukan setiap 3 bulan sekali.

Kinerja karyawan sendiri adalah tingkat terhadap mana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Sistem penilaian kinerja ialah proses yang mengukur kinerja karyawan. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja karyawan adalah: Karakteristik, deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, standar kinerja pekerjaan, tujuan-tujuan penilaian pekerja, sikap para karyawan dan manajer terhadap evaluasi (Simamora, 2004:327). PT. Pos Indonesia (Persero) sendiri memiliki sistem

penilaian yaitu Sistem Manajemen Kinerja Individu (SMKI) PT. Pos Indonesia.

Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah melalui kepuasan kerja. Permasalahan kepuasan kerja sering terjadi di perusahaan-perusahaan. Menurut pemaparan pimpinan Kantor Pos Surabaya Selatan 60300 terdapat banyak ketidakpuasan dalam bekerja. Padahal, Kantor Pos Surabaya Selatan sebagai BUMN yang juga memiliki fungsi pelayanan publik dituntut untuk memberikan kepuasan kepada masyarakat dalam layanan-nya. Jadi, kepuasan masyarakat dapat terganggu apabila karyawan tidak puas dalam bekerja.

Karyawan Kantor Pos Surabaya Selatan yang tidak mengalami kepuasan kerja cenderung kinerja-nya kurang baik. Permasalahan terkait pemimpin sering dikeluhkan oleh karyawan. Hal tersebut tentu tidak baik bagi iklim kerja di perusahaan yang dapat mengakibatkan kinerja perusahaan tidak optimal.

Ketidakpuasan Kerja yang dialami karyawan Kantor Pos Surabaya Selatan 60300 disebabkan beberapa hal seperti manajer, sistem yang ada di perusahaan dan penghasilan. Menurut paparan karyawan, ketidakpuasan yang ada dapat menurunkan produktivitas kinerja karyawan. Padahal Kantor Pos Surabaya Selatan 60300 dituntut untuk mendapatkan laba yang lebih tinggi dari kompetitor.

Kepuasan kerjayang tinggi dari karyawan diharapkan mereka dapat bekerja dengan lebih semangat, lebih termotivasi, senang dalam melaksanakan pekerjaan, merasa diperhatikan, memiliki rasa keterikatan yang tinggi terhadap perusahaan, memiliki komitmen dan lain sebagainya, sehingga hal ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan paparan di atas dapat diduga bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Langi, Saerang dan Worang (2015), Sanuddin dan Widjojo (2013) yang menemukan hasil penelitian bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerjakaryawan.

Individu dengan kepuasan kerja diharapkan akan mengeluarkan seluruh kemampuan dan energi yang dimiliki untuk menyelesaikan pekerjaan, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang optimal bagi perusahaan. Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja selain sebagai variabel bebas juga dapat sebagai variabel tidak bebas (terpengaruh).

Sementara dari hasil studi tentang kepuasan kerja dapat disampaikan variabel yang mempengaruhi seperti budaya organisasi (Lok, 2001; Heather et.al, 2001). Sedangkan pada studi lain ditemukan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh kepemimpinan (Chen,2004).

Agar karyawan memiliki kepuasan kerja yang tinggi maka perusahaan dapat melakukan upaya melalui peningkatan terhadap pelaksanaan gaya kepemimpinan yang baik agar sesuai dengan keinginan karyawan dan mencapai tujuan perusahaan serta pelaksanaan budaya organisasi lebih diperhatikan agar semua anggota organisasi dalam setiap aktivitasnya di perusahaan mendasarkan pada nilai-nilai budaya organisasi.

Kepemimpinan di Kantor Pos Surabaya Selatan 60300 belum optimal menurut paparan sebagian karyawan karena pengangkatan karyawan ke suatu jabatan belum transparan. Kepemimpinan yang baik sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan pendapatan perusahaan.

Faktor penting yang menentukan kinerja karyawan dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan menurut Bass *et al.* (2003), Locander *et al.* (2002), serta Yammarino *et al.* (1993) adalah kepemimpinan (*leadership*). Kepemimpinan menggambarkan hubungan antara pemimpin (*leader*) dengan yang di pimpin (*follower*) dan bagaimana seorang pemimpin mengarahkan *follower* akan menentukan sejauh mana *follower* mencapai tujuan atau harapan pimpinan (Locander *et al* 2002; Yammarino et al 1993). Pemimpin mengembangkan dan mengarahkan potensi dan kemampuan bawahan untuk mencapai bahkan melampaui tujuan organisasi (Dvir *et al*2002). Ogbonna dan Harris (2000) melakukan penelitian mengenai

gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja pada perusahaan-perusahaan di *United Kingdom*. Dari hasil penelitiannya ditemukan bahwa gaya kepemimpinan tidak berhubungan secara langsung dengan kinerja. Namun demikian dalam hubungan antara budaya kompetitif dan inovatif dengan kinerja organisasi ditemukan adanya hubungan positif dan kuat.

Pemimpin adalah inti dari manajemen. Seorang pemimpin harus menguasai tugas-tugas yang diemban, dan pemahaman karakteristik bawahannya, maka seorang pemimpin akan dapat memberikan bimbingan, dorongan serta motivasi kepada seluruh anggotanya untuk mencapai tujuan. Jika dalam proses interaksi tersebut berhasil dengan baik, maka ia akan mampu memberikan kepuasan yang sekaligus dapat meningkatkan kinerjanya. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan (Bryan, 1999).

Budaya organisasi adalah pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk karyawan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota-anggota organisasi (Schein, dalam Siagian, 2006:12)

Banyak pakar menyebutkan bahwa budaya organisasi dapat menjadi basis adaptasi dan kunci keberhasilan organisasi sehingga banyak penelitian dilakukan untuk mengidentifikasi nilai-nilai atau norma-norma perilaku yang bisa memberikan kontribusi besar bagi keberhasilan organisasi (Abdul Rashid et.al, 2003). Namun relatif sedikit yang mencoba menghubungkan budaya organisasi dengan variabel-variabel sumber daya manusia yang penting, khususnya kinerja karyawan (Pool, 2000).

Visi PT. Pos Indonesia (Persero) adalah : Menjadi pilihan utama layanan logistik dan jasa keuangan. Dari visi tersebut, terdapat juga Misi PT. Pos Indonesia (Persero) adalah : Memberikan solusi layanan logistik *e-commerce* yang kompetitif, menjalankan fungsi *designated operator* secara profesional dan kompetitif, memberikan solusi jasa layanan keuangan terintegrasi yang kompetitif dalam rangka mendukung

financial inclusion berbasis digital, memberikan solusi layanan dokumentasi dan otentikasi digital yang kompetitif Budaya Organisasi di PT. Pos Indonesia (Persero) sendiri terdapat 6 Poin yang diawali dengan kata kami yaitu: kami memperlakukan orang lain secara adil, kami berbicara menggunakan data, kami menentang “*sacred cows*”, kami menghargai keterbukaan dan transparansi, kami belajar dari yang terbaik, kami belajar dari kesalahan kami, kami melakukan benchmark ke industri yang berbeda/perusahaan lain, kami mendengar semua *feedback*/timbal balik. Berdasarkan penjelasan dari pimpinan perusahaan, “*Sacred Cows*” adalah idiom yang sering digunakan dalam dunia perusahaan untuk menyebut sesuatu hal yang dianggap sakral atau suci dan tidak boleh dipertanyakan atau dikoreksi seperti instruksi pimpinan, senioritas dalam lingkungan kerja dan lain sebagainya.

Budaya Organisasi di PT. Pos Indonesia selain 6 poin diatas, juga terdapat 5 R (Ringkas, Rapi, Resik. Rawat, Rajin). 5 R sendiri diadopsi dari 5 S dari Jepang yakni *Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Sitsuke*. Ringkas berarti upaya menyingkirkan barang-barang atau arsip yang tidak digunakan lagi. Rapi berarti menyimpan barang-barang atau peralatan kerja yang telah ditentukan. Resik berarti membersihkan tempat kerja dari kotoran berupa debu, noda, minyak, air dan tidak ada sampah. Rawat berarti menggunakan peralatan sesuai dengan keperluannya. Rajin yakni disiplin melakukan langkah-langkah diatas secara berkelanjutan.

Berdasarkan diskusi dengan beberapa pimpinan perusahaan dan karyawan serta melakukan pengamatan langsung di lingkungan kerja melalui *internship* selama 5 bulan maka peneliti mengidentifikasi fenomena yang ada dalam Kantor Pos Surabaya Selatan 60300 adalah terdapat ketidakpuasan sebagai karyawan terhadap kepemimpinan dan budaya organisasi yang akan berdampak pada kinerja karyawan. Hal tersebut tentu akan membuat kinerja perusahaan dalam meningkatkan pendapatan kurang berjalan optimal.

Berdasarkan latar belakang yang ada dan harapan dari pimpinan serta kebutuhan perusahaan untuk mendapatkan bahan pertimbangan secara

ilmiah untuk menyelesaikan permasalahan yang ada, maka peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja di Kantor Pos Surabaya 60300”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan oleh penulis di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pos Surabaya Selatan 60300 ?
2. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pos Surabaya Selatan 60300 ?
3. Apakah Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Pos Surabaya Selatan 60300 ?
4. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Pos Surabaya Selatan 60300 ?
5. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Surabaya Selatan 60300 ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang sudah dirumuskan oleh penulis, dapat disimpulkan bahwa tujuan dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pos Indonesia Surabaya Selatan 60300
2. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pos Indonesia Surabaya Selatan 60300
3. Untuk mengetahui Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Pos Surabaya Selatan 60300 ?

4. Untuk mengetahui Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Pos Surabaya Selatan 60300 ?
5. Untuk mengetahui Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Surabaya Selatan 60300 ?

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini akan menunjukkan pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan serta pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi oleh kepuasan kerja. Adapun manfaat yang diharapkan dapat menjadi luaran oleh penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat bagi perusahaan

Sebagai bahan pertimbangan dan informasi bagi perusahaan untuk menganalisis dan mengimplementasikan variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian yaitu kepemimpinan dan budaya organisasi serta untuk bahan pertimbangan perusahaan dalam rangka mengevaluasi, meningkatkan dan menjaga kepuasan kerja dan kinerja karyawan yang tinggi. Hal-hal tersebut tentu untuk mencapai peningkatan pendapatan yang dihasilkan perusahaan.

2. Manfaat bagi masyarakat

Sebagai rangka dalam upaya meningkatkan pelayanan publik bagi masyarakat khususnya dalam jasa pengiriman barang/dokumen dan jasa keuangan melalui kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Dengan ini, diharapkan masyarakat dapat menjadikan BUMN sebagai pilihan utama dalam rangka meningkatkan pendapatan negara yang digunakan sebesar-besarnya untuk kemakmuran masyarakat itu sendiri.

3. Manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan

Sebagai tambahan referensi bagi akademisi dan pembaca lain yang berniat untuk menganalisis dan meneliti terkait variabel-variabel yang digunakan

dalam penelitian ini yaitu kepemimpinan dan budaya organisasi sebagai variabel independen dan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen.