

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Revolusi industri mengalami transformasi perubahan sikap perusahaan dari periode ke periode. Hal itu membuat perusahaan dituntut untuk menyesuaikan dengan perubahan yang terjadi agar dapat bertahan ditengah – tengah persaingan yang ketat. Untuk mempersiapkan perusahaan agar dapat bersaing, maka perusahaan harus memiliki buah pikiran dan bentuk tindakan yang semaksimal mungkin, memiliki rencana-rencana strategis dalam perusahaan pengembangan, pengoptimalan, dan segala aspek yang terhubung dalam suatu perusahaan, serta meningkatkan kinerja karyawan. Sumber daya manusia merupakan satu diantara aspek sekaligus faktor pendukung yang wajib diperhatikan agar tercapainya tujuan serta harapan instansi kerja.

Tenaga kerja serta keterampilan manusia adalah aspek vital sebagai penentu keberhasilan suatu perusahaan dalam menjalankan kegiatan bisnisnya. Mereka merupakan roda penggerak fundamental dalam sebuah perusahaan, hal itu dapat terjadi karena tenaga kerja dan keterampilan berpengaruh dalam suatu perusahaan, sehingga hal-hal lain bergantung padanya. Oleh sebab itu, suatu instansi kerja harus didukung dengan tenaga yang memiliki buah pikiran yang mampu memberikan saran serta pemikiran baru untuk perusahaan, memiliki bentuk tenaga yang berdedikasi tinggi terhadap perusahaan, serta memiliki keterampilan dan kemahiran yang mampu menunjang perkembangan suatu

perusahaan. Perusahaan perlu menyikapi hal tersebut karena apabila perusahaan tidak menyikapi maka akan berdampak pada kelangsungan kegiatan.

Kinerja karyawan merupakan faktor terpenting dalam mensukseskan perusahaan, menurut Hadju & Adam (2019) kinerja adalah capaian hasil karyawan dari suatu proses pekerjaan yang telah diselesaikan. Sedangkan menurut Ferils & Karmila (2021), kinerja karyawan sebagai suatu keberhasilan karyawan yang diukur dari kualitas dan kuantitas yang diberikan, sehingga perusahaan memiliki harapan mereka dapat menjalankan perannya dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab. Seorang karyawan diberikan beban tugas dan dituntut untuk menyelesaikan sesuai batas waktu yang ditargetkan merupakan suatu pembelajaran bagaimana mereka mengemban amanah yang diberikan.

Objek dalam penelitian ini adalah Kantor Pos Cabang Utama Kebonrojo Surabaya yang merupakan perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dalam bidang jasa pengiriman surat atau dokumen. Kantor Pos ini beralamat di Jl. Kebon Rojo No. 10, Krembangan Selatan Surabaya.

Berdasarkan hasil survey awal dari bagian SDM diperoleh data terjadinya penurunan target pengiriman surat/dokumen selama tiga tahun terakhir. Secara tidak langsung penurunan target tersebut menggambarkan menurunnya kinerja karyawan Cabang Utama Kebonrojo Surabaya.

Tabel 1.1
Data Target dan Realisasi Pengiriman Surat/Dokumen
Kantor Pos Cabang Utama Kebonrojo Surabaya Tahun 2019-2021

Tahun	Target	Realisasi	Komplain
2019	550.000	489.082	8.091
2020	551.000	421.591	8.397
2021	552.000	387.023	11.441

Sumber: Kantor Pos Cabang Utama Kebonrojo Surabaya 2022

Tabel diatas merupakan fenomena yang terjadi pada tahun 2019-2021 yang menunjukkan tidak tercapainya target dan juga banyaknya komplain. Berdasarkan tabel diatas, terjadi penurunan realisasi pengiriman surat/dokumen di tahun 2019-2020 sebesar 13,79% dengan kenaikan komplain sebesar 3,78%. Kemudian di tahun 2020-2021 penurunan realisasi sebesar 8,20% dengan kenaikan komplain sebesar 36,25%. Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan menurun, dan hal tersebut terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Ike selaku Staff SDM di Kantor Pos Cabang Utama Kebonrojo Surabaya, kinerja karyawan menurun dengan ditunjukkannya data target dan juga realisasi pengiriman surat/dokumen menurun, permasalahan yang terjadi salah satunya yaitu kepemimpinan. Kepemimpinan menurut Danim (2017:204) adalah kemampuan individu untuk mengkoordinir dan mengatur seseorang atau kelompok yang tergabung pada kawasan tertentu untuk mewujudkan cita-cita perusahaan. Kepemimpinan juga didefinisikan oleh (Erika *et al.*, 2021) yaitu suatu siasat seseorang dalam

mendampingi dan memunculkan pengaruh yang positif pada orang atau sekelompok orang guna tercapainya sebuah tujuan perusahaan.

Kepemimpinan yang terjadi di Kantor Pos Cabang Utama Kebonrojo Surabaya yaitu, segala tindakan yang dilakukan pimpinan belum bisa memberikan dampak untuk meningkatkan kinerja karyawan, dikarenakan masih ada beberapa karyawan merasa kepemimpinan yang diterapkan belum begitu tegas terhadap bawahannya. Hal ini ditunjukkan masih ada karyawan ketika menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya tidak tepat waktu sehingga mempengaruhi realisasi target perusahaan. Dari kepemimpinan yang diterapkan tersebut, karyawan beranggapan bahwa pimpinan tidak akan mungkin memberikan sanksi atau hukuman kepada mereka meskipun tugas yang diselesaikan terlambat. Dengan hal itu kepemimpinan dalam Kantor Pos ini termasuk dalam kategori manajemen yang rendah. Pimpinan tidak dapat memberikan pengaruh pada karyawan agar mereka memiliki pemikiran dan sikap yang baik pada pekerjaan yang seharusnya dikerjakan dengan penuh tanggung jawab dan tepat waktu. Dengan artian pimpinan gagal menjadikan karyawan produktif dalam bekerja karena tidak berhasil mempengaruhinya.

Pada hakikatnya hasil dari pekerjaan yang dikerjakan oleh karyawan memberikan dampak besar pada kesuksesan perusahaan. Pimpinan menjadi pengaruh pada kualitas dan kuantitas dari apa yang dikerjakan pegawai, namun dari hasil kepemimpinan yang diterapkan di Kantor Pos ini kinerja karyawan tidak memberikan kualitas yang baik serta kuantitas yang lebih pada perusahaan. Karyawan mengerjakan tugasnya berlandaskan tidak ada tuntutan dari pimpinan

yang nantinya akan memberikan sesuatu hal jika mereka lalai. Akhirnya karyawan bekerja dengan santai, tidak penuh beban, dan bahkan tidak memiliki ketertarikan dalam bekerja.

Ketika terdapat karyawan yang tidak bertanggung jawab dalam bekerja tidak ada ketegasan pimpinan dalam menegur, dalam artian tidak berani menegur karyawan terlalu keras. Padahal ketegasan dari seorang pimpinan sangat dibutuhkan dalam suatu organisasi agar karyawan bekerja sebagaimana mestinya pada apa yang telah organisasi harapkan. Keterampilan komunikasi lah yang menjadi penggerak utama pada karyawan, karena keterampilan komunikasi pemimpin akan memberikan arah, peringatan dan nasehat. Namun, pimpinan di Kantor Pos ini kurang terampil dalam berkomunikasi, beliau tidak dapat berkomunikasi dengan baik yang akan menimbulkan pemahaman bahwa apa yang karyawan kerjakan mengarah langsung pada suksesnya suatu organisasi.

Apabila pimpinan masih terus menerapkan kepemimpinan seperti itu, hal tersebut akan merugikan perusahaan karena banyaknya komplain dari konsumen pengguna jasa pos. Bagaimana penerapan kepemimpinan yang diberikan kepada bawahannya menjadi acuan dalam bekerja, khususnya karyawan pada bagian pelayanan, proses dan distribusi. Karena karyawan pada bagian tersebut merupakan ujung tombak keberhasilan dari terealisasinya segala target pengiriman surat atau dokumen. Pimpinan yang terampil akan menimbulkan pemikiran bagi karyawan bahwa mereka harus bekerja dengan sungguh-sungguh, bertanggung jawab, dan beretika baik.

Selain permasalahan kepemimpinan, faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di Kantor Pos Cabang Utama Kebonrojo menurun yaitu disiplin kerja. Menurut (Shihab *et al.*, 2022) disiplin kerja adalah sikap kejiwaan dari seseorang atau sekelompok orang yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti atau mematuhi segala aturan atau keputusan yang telah ditetapkan. Dibawah ini merupakan kondisi absensi karyawan pada bagian pelayanan, proses, dan distribusi dalam tiga tahun terakhir.

Tabel 1.2

**Absensi Kehadiran Karyawan Kantor Pos Cabang Utama Kebonrojo
Surabaya Tahun 2019-2021**

Tahun	Jumlah Karyawan	Kondisi Absensi			Terlambat	Jumlah Ketidakhadiran
		Sakit	Ijin	Alpha		
2019	60	24	13	19	29	56
2020	60	32	15	23	41	70
2021	60	30	16	24	46	70

Sumber: Kantor Pos Cabang Utama Kebonrojo Surabaya 2022

Berdasarkan tabel 1.2 terdapat kondisi absensi karyawan yang sangat memprihatinkan. Pada tahun 2019-2020 terdapat kenaikan jumlah ketidakhadiran sebesar 20% yang semula 56 menjadi 70 dengan keterlambatan karyawan sebesar 29,27% yang semula 29 menjadi 41. Sedangkan di tahun 2020-2021 jumlah ketidakhadiran sama-sama berjumlah 70 dengan keterlambatan karyawan naik sebesar 10,87% dari tahun 2020. Ketidakhadiran dan keterlambatan karyawan tersebut dapat mempengaruhi penurunan pada kinerja karyawan. Hal ini dijelaskan apabila karyawan sering tidak hadir dan terlambat maka tugas yang

dibebankan tidak akan selesai pada waktunya, sehingga dapat menimbulkan tidak efektif dan efisiennya karyawan dalam bekerja.

Tidak hanya absensi karyawan saja yang menjadi permasalahan kedisiplinan, terdapat karyawan yang tidak mematuhi SOP yang telah ditetapkan perusahaan. Sering didapati karyawan tidak menggunakan seragam dan atribut sesuai dengan peraturan. Pada bagian pelayanan meskipun tugas utamanya hanya menginput data pengiriman surat atau dokumen dan mengelompokkan berdasarkan wilayahnya, mereka menggunakan baju bebas. Selain itu, bagian distribusi pada shift malam yaitu pukul 19.00 – 01.00 WIB yang dikerjakan oleh karyawan laki-laki juga didapati hanya mengenakan kaos biasa tanpa menggunakan tanda pengenal perusahaan. Mereka menyepelkan karena jam bekerjanya malam hari, sehingga berfikir bahwa sudah tidak ada aturan lagi ketika bekerja di shift malam dan pimpinan tidak akan mungkin menegurnya. Pemikiran dan sikap seperti itu lah yang membuat mereka bekerja dengan seenaknya sendiri, sehingga segala arahan tidak hiraukan. Dari permasalahan menurunnya absensi kehadiran dan tidak patuhnya pada SOP perusahaan disebabkan karena pemimpin kurang melakukan tindakan yang lebih untuk memunculkan tingkat kesadaran mereka. Pimpinan tidak memberikan peringatan dan hukuman yang tegas sehingga mereka akan mengulanginya lagi.

Kepemimpinan memiliki keterkaitan langsung dengan disiplin kerja dalam menyelesaikan tanggung jawab yang dibebankan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan bagaimana pimpinan dalam mengawasi, membuat peraturan, dan memberdayakan pegawainya agar totalitas dalam

bekerja. Pimpinan yang tegas dan berani akan membuat bawahan memiliki kesadaran akan pekerjaan yang harus diselesaikan dengan waktu yang diberikan. Pimpinan yang kurang tegas atau bahkan tidak memiliki keberanian dalam memberi peringatan akan membuat karyawan bekerja seandainya sendiri karena mereka telah menyepelkan dan tidak takut pada atasan.

Kepemimpinan yang rendah dan menurunnya tingkat disiplin kerja akan sangat berpengaruh pada kinerja yang dihasilkan karyawan, sehingga target tidak dapat terealisasi dengan baik. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Isvandari dan Idris (2018) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hal itu dapat disimpulkan bahwa ketika kepemimpinan dan disiplin kerja ditingkatkan maka akan meningkatkan kinerja karyawan, begitu sebaliknya jika kepemimpinan dan disiplin kerja rendah akan menurunkan kinerja karyawan. Penelitian juga dilakukan oleh Siregar *et. al* (2022) bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan simultan antara kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Dari kinerja karyawan yang menurun, setiap organisasi perlu berusaha semaksimal mungkin untuk meningkatkan serta mengembangkan kinerja karyawan, dengan ekspektasi bahwa cita-cita suatu perusahaan dapat tercapai. Karena kinerja merupakan sebuah produk dari hasil kerja dalam jumlah maupun mutu yang dicapai oleh seorang pegawai dalam menentukan seberapa besar partisipasi pada perusahaan. Rendahnya kinerja karyawan dalam perusahaan menjadi ancaman serius bagi kelangsungan suatu perusahaan, karena rendahnya

kinerja mencerminkan ketidakberhasilan dalam mencapai tujuan perusahaan, sehingga hal tersebut perlu segera diperbaiki.

Berdasarkan permasalahan diatas, maka peneliti akan melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Pos Cabang Utama Kebonrojo Surabaya”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang penelitian diatas, maka permasalahan yang akan diuraikan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan di Kantor Pos Cabang Utama Kebonrojo Surabaya ?
2. Apakah terdapat pengaruh antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan di Kantor Pos Cabang Utama Kebonrojo Surabaya ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Kantor Pos Cabang Utama Kebonrojo Surabaya.
2. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Kantor Pos Cabang Utama Kebonrojo Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

Dalam penelitian ini diharapkan nantinya dapat memberikan manfaat antara lain:

1. Bagi Penulis

- a. Untuk melatih kemampuan menulis dan berpikir secara ilmiah pada bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.
- b. Menambah pengetahuan peneliti terkait pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Kantor Pos Cabang Utama Kebonrojo.

2. Bagi Tempat Penelitian

- a. Dapat mencegah permasalahan menurunnya kinerja karyawan yang menimbulkan kerugian perusahaan.
- b. Meningkatkan perbaikan kualitas dan kuantitas kinerja pada karyawan.
- c. Membantu pimpinan perusahaan mengetahui permasalahan yang sedang terjadi.

3. Bagi Universitas

- a. Memberikan kontribusi penambahan ilmu pengetahuan, khususnya dalam Manajemen Sumber Daya Manusia.
- b. Menjadi bahan bacaan di perpustakaan universitas dan dapat memberikan referensi bagi mahasiswa lain.