

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pertumbuhan *e-commerce* dan industri kreatif membuka kesempatan bagi perusahaan logistik untuk turut memberikan kontribusi dalam proses pengiriman. Kesempatan besar ini mendorong pemain usaha jasa pengiriman baru untuk memasuki bisnis ini. Hasil survei yang dilakukan Inventure dan Alvara Research Center menunjukkan, masyarakat tidak lagi mementingkan brand perusahaan dan harga ongkos kirim. Melainkan mereka lebih memilih ketepatan waktu jasa pengiriman layanan tanpa melihat brand perusahaannya.

Di sisi lain, dalam mendirikan dan menyelenggarakan usaha jasa pengiriman, baik dari sisi perizinan, permodalan, dan persyaratan kompetensi usaha, sangatlah mudah. Hal ini juga yang menyebabkan tingkat persaingan usaha di sektor jasa pengiriman semakin tinggi karena banyaknya pemain usaha baru untuk mendirikan perusahaan jasa pengiriman. Akibatnya beberapa perusahaan jasa kurir mengalami kesulitan berkembang, bagi perusahaan baru maupun perusahaan lama.

Dalam lingkungan yang semakin kompetitif manajemen perusahaan harus didukung untuk meningkatkan kemampuannya dengan memanfaatkan manusia sebagai tenaga kerja. Sumber daya manusia perlu dikelola dengan baik untuk meningkatkan kinerja karyawan. Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Untuk mencapai kinerja perusahaan yang

baik, unsur yang paling dominan adalah sumber daya manusia. Sebab, walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi tetapi apabila orang atau personil yang melaksanakan tidak berkualitas dan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah disusun tersebut akan sia-sia (Jasman Syaripuddin, 2017).

Seseorang yang melaksanakan pekerjaan dengan semangat tinggi dan kualitas yang baik akan menghasilkan kinerja yang baik. Menurut Mangkunegara (2017), Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi tinggi rendahnya hasil kinerja karyawan, salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah dengan meningkatkan disiplin kerja yang baik dengan pemberian motivasi yang tepat agar mencapai kepuasan kerja dan memiliki *work engagement* terhadap pekerjaannya.

Disiplin kerja merupakan bagian yang sangat penting dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia, karena disiplin diperlukan dalam suatu organisasi agar tidak terjadi keteledoran, penyimpangan atau kelalaian dan akhirnya terjadi ketidaksesuaian dalam melakukan pekerjaan. Menurut Mangkunegara (2013) disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Disiplin yang baik mencerminkan sikap dan tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan yang diberikan. Karyawan yang memiliki disiplin kerja yang baik akan bersungguh-sungguh dalam mengerjakannya serta tidak mengabaikan

pekerjaan tersebut, sehingga akan membentuk keterikatan antara karyawan dengan pekerjaannya dan menghasilkan kinerja yang baik.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja mengacu kepada sikap dalam diri individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang mendorong mengapa seseorang mau bekerja. Sebab, jika seorang karyawan telah memperoleh kepuasan dari pekerjaannya maka ia akan merasa senang untuk bekerja.

Menurut Riggio (2017) mendefinisikan bahwa kepuasan kerja terdiri dari perasaan dan sikap yang dimiliki seseorang tentang pekerjaannya. Semua aspek pekerjaan tertentu, baik dan buruk, positif dan negatif, cenderung berkontribusi pada pengembangan perasaan kepuasan (atau ketidakpuasan). Seseorang yang memiliki kepuasan kerja tinggi akan memberikan tanggapan dengan sikap positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang yang memiliki kepuasan kerja yang rendah dengan pekerjaannya akan memberikan tanggapan dengan sikap negatif terhadap pekerjaannya (Natalia Susanto, 2019). Kepuasan kerja juga dapat mempengaruhi keterikatan kerja. Sebab, apabila karyawan memiliki kepuasan kerja yang positif akan membuat keterikatan antara karyawan dengan pekerjaannya sehingga akan membentuk kinerja karyawan yang baik dalam bekerja. Karena dengan kinerja yang baik, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan tepat sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Keterikatan kerja (*work engagement*) mempunyai peran penting dalam suatu perkembangan perusahaan. Peningkatan dan pengembangan suatu perusahaan ini

dapat dilakukan dengan menciptakan karyawan yang *engaged* dengan pekerjaannya. Keterikatan kerja (*work engagement*) memberikan manfaat positif bagi pekerja, misalnya kinerja menjadi lebih baik, mencegah burn out, dan mengurangi turnover (Ubaya 2014). Atau dapat di definisikan bahwa *work engagement* merupakan suatu motivasi dan pusat pikiran positif yang berhubungan dengan pekerjaan yang ditandai dengan semangat, fokus, dan dedikasi (Nerissa 2015).

Seorang karyawan yang memiliki *work engagement* akan mengetahui tentang bisnis perusahaan dan bekerja bersama rekannya untuk selalu meningkatkan kinerja demi keunggulan perusahaan. Hal ini merupakan perilaku positif yang ditunjukkan karyawan untuk perusahaan. Sehingga perusahaan akan lebih beruntung lagi jika karyawan mereka sudah terikat dengan perusahaan. Karyawan dengan *work engagement* yang tinggi dengan kuat memihak pada jenis pekerjaan yang dilakukan dan benar-benar peduli dengan jenis kerja itu.

Penulis mengambil objek untuk melakukan penelitian pada skripsi ini yaitu di Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 60000 yang mana dengan nama perusahaan PT Pos Indonesia. Pos Indonesia merupakan perseroan terbatas sebuah badan usaha milik negara (BUMN) Indonesia yang bergerak di bidang layanan pos. Hambatan yang sedang dihadapi oleh Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 60000 yaitu kinerja dari para karyawan yang menurun sedangkan persaingan usaha di sektor jasa pengiriman sangat tinggi sehingga mengakibatkan Kantor Pos kalah bersaing dengan kompetitor. Turunnya kinerja karyawan mengakibatkan produk yang terjual dalam 3 tahun terakhir pada Kantor pos Cabang Utama Surabaya

60000 menjadi fluktuatif. Fenomena tersebut dibuktikan dengan data produk terjual sebagai berikut :

Tabel 1.1
Data Rekap Produk Terjual Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 60000
Tahun 2019-2021

Tahun	Target Produk Terjual	Produk terjual	Presentase
2019	218.000	194.263	89,1%
2020	213.400	326.638	153,06%
2021	243.900	149.507	61,3%

Sumber: Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 60000 (data diolah)

Berdasarkan data pada tabel 1.1 menunjukkan fenomena yang terjadi pada tahun 2019 hingga tahun 2021. Dari data diatas dapat identifikasi pada tahun 2019 total produk yang terjual tidak tercapai target produk terjual per tahun. Produk yang terjual hanya mencapai sebesar 89,1% dari target yang ditentukan. Sedangkan, pada tahun 2020 adanya penurunan target produk terjual dan total produk yang telah terjual melebihi target yang telah ditentukan. Pada tahun 2020 produk yang terjual meningkat sehingga mencapai 153,06% dari target yang ditentukan. Sedangkan pada tahun 2021 adanya peningkatan pada target produk terjual, akan tetapi produk yang telah terjual tidak mampu mencapai target dan presentase ketercapaiannya paling rendah dari dua tahun sebelumnya. Pada tahun 2021 produk yang terjual hanya mencapai sebesar 61,3% dari target yang ditentukan.

Ketercapaian target yang fluktuatif tersebut diartikan bahwa karyawan belum mampu memenuhi semua tugas yang ditugaskan kepada karyawan dengan baik.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa pekerjaan yang dilakukan karyawan Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 60000 kurang maksimal. Hal tersebut ditunjukkan dengan data produk terjual per tahun tidak stabil. Sedangkan persaingan antara perusahaan pengiriman barang semakin kompetitif dan seharusnya Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 60000 lebih meningkatkan kinerja karyawan agar tidak kalah bersaing dengan kompetitor.

Penulis mengindikasikan turunnya kinerja karyawan Kantor Pos Cabang Surabaya 60000 disebabkan oleh kurangnya *work engagement* pada karyawan. *Work engagement* merupakan kekuatan yang memberikan motivasi pada karyawan untuk meningkatkan kinerja yang lebih tinggi. Karyawan yang kurang memiliki *engagement* mengakibatkan kurangnya keterlibatan penuh dalam pekerjaan dan kurang memiliki semangat bekerja. Kurangnya *work engagement* pada karyawan Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 60000 terlihat pada keterlibatan karyawan pada pekerjaan. Seperti pada divisi pelayanan, beberapa karyawan bagian loket kurang menerapkan teknik *up selling* produk dan hanya melayani transaksi saja. Dan juga beberapa karyawan pada bagian logistik suka menunda pekerjaan seperti menginput paket yang akan dikirim, mensortir paket dsb, sehingga mengakibatkan keterlambatan pengiriman paket. Apabila karyawan memiliki semangat bekerja yang kurang baik dan kurangnya keterlibatan dalam pekerjaan maka akan mengakibatkan karyawan merasa tidak puas atas pekerjaannya. Sedangkan kepuasan kerja juga akan membentuk kinerja karyawan dalam bekerja. Karyawan dengan rasa kepuasan kerja yang rendah akan mengakibatkan kinerja karyawan yang kurang optimal.

Selain kepuasan kerja yang rendah, tingkat kedisiplinan juga berdampak pada *work engagement* karyawan Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 60000. Disiplin kerja yang diterapkan pada perusahaan tidak berjalan sesuai dengan nilai-nilai perusahaan yang diterapkan. Kurangnya kedisiplinan karyawan tentang kesesuaian waktu jam kerja juga berdampak pada hasil kinerja, seperti adanya karyawan yang datang terlambat tidak sesuai dengan waktu mulai jam kerja, atau pulang terlebih dahulu sebelum waktu pulang. Karena terdapat penurunan hasil kinerja karyawan yang tidak sesuai dengan apa yang diharapkan, sehingga dalam pengerjaannya tidak sesuai dengan target yang telah ditentukan. Kurangnya disiplin kerja pada karyawan Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 60000 dapat ditunjukkan pada tabel berikut :

Tabel 1.2
Data Absensi Karyawan Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 60000
Tahun 2019-2021

Tahun	Jumlah Karyawan	Hadir tidak penuh	Presentase
2019	180	18	10%
2020	180	22	12,2%
2021	180	11	6,1%

Sumber: Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 60000 (data diolah)

Berdasarkan tabel 1.2 data diatas dapat diketahui bahwa jumlah karyawan dengan absensi hadir tidak penuh pada setiap tahun mengalami fluktuatif. Dalam hal ini yang dimaksud hadir tidak penuh yaitu karyawan yang datang terlambat atau pulang bekerja sebelum waktu pulang, sehingga karyawan melakukan pekerjaan kurang dari jam kerja yang ditentukan. Berdasarkan data absensi karyawan pada tahun 2019 ada 10% dari jumlah karyawan yang absensinya hadir tidak penuh. Dan pada tahun 2020 ada kenaikan dari tahun sebelumnya menjadi

12,2% dari jumlah karyawan yang absensinya hadir tidak penuh, sehingga tahun 2020 tingkat presentase yang paling tinggi dari 3 tahun terakhir. Sedangkan pada tahun 2021 ada penurunan dari tahun sebelumnya, dimana presentase karyawan sebesar 6,1%, pada tahun tingkat presentase yang paling rendah dari 3 tahun terakhir. Maka, dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa tingkat kedisiplinan karyawan diperusahaan tersebut masih kurang optimal. Dari data tersebut peneliti mengindikasikan bahwa kurangnya disiplin kerja karyawan menyebabkan tingkat kinerja karyawan mengalami penurunan karena kurangnya keterlibatan karyawan dengan perusahaan.

Oleh karena itu, penulis merasa disiplin kerja, kepuasan kerja, dan *work engagement* merupakan variabel penting yang dapat menentukan tingkat kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Kedisiplinan dapat menjaga konsistensi perusahaan tetap terjaga sehingga dapat terhindar dari hal-hal yang tidak diharapkan. Disiplin kerja yang tinggi, tentu akan lebih optimal dalam membantu perusahaan mencapai tujuannya. Sedangkan kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan kedisiplinan, mengurangi kerugian yang mana diharapkan dapat memperoleh hasil kerja yang baik dalam mencapai tujuan perusahaan. Selain itu, *work engagement* dapat menjaga komitmen karyawan dengan pekerjaannya sehingga upaya yang dikeluarkan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dilakukan dengan maksimal. Karyawan yang memiliki *work engagement* yang tinggi akan merasa bangga memiliki pekerjaan tersebut sehingga dapat meningkatkan hasil kerja yang baik dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk meneliti apakah terdapat pengaruh dari disiplin kerja dan kepuasan kerja melalui *work engagement* terhadap kinerja karyawan Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 60000, yang dituangkan dalam judul **“Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja melalui *Work Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pos Surabaya 60000”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, permasalahan pada penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui *work engagement* karyawan Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 60000.
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui *work engagement* karyawan Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 60000.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja melalui *work engagement* karyawan Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 60000
2. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja melalui *work engagement* karyawan Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 60000

1.4 Manfaat Penelitian

Dari penelitian yang diharapkan dapat memberikan manfaat dari beberapa pihak antara lain sebagai berikut :

1. Bagi peneliti

Untuk meningkatkan ilmu pengetahuan dan wawasan tentang permasalahan yang ada dalam objek penelitian di lembaga organisasi dengan perbandingan teori dan didukung dengan penelitian terdahulu serta dapat mengimplementasikan teori yang diperoleh oleh peneliti.

2. Bagi Perusahaan

Memberikan masukan dan saran positif yang bermanfaat untuk meningkatkan kinerja karyawan Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 60000 agar performa perusahaan lebih optimal sehingga dapat tercapainya tujuan perusahaan.

3. Bagi Universitas

Menambah kepustakaan sebagai pembanding peneliti dan sebagai bahan referensi bagi peneliti selanjutnya yang melakukan penelitian lanjutan terhadap kajian dan pembahasan yang lebih baik.