

BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dewasa ini persaingan bisnis menjadi semakin ketat, performa karyawan menjadi faktor kunci dalam menjaga dan meningkatkan keunggulan kompetitif suatu organisasi. Sebagai pemenuhan kebutuhan perusahaan untuk berkompetisi dan menjadi lebih unggul dibandingkan kompetitor, maka perusahaan harus mampu memerhatikan setiap sumber daya yang dimiliki untuk dimanfaatkan semaksimal mungkin. Perusahaan bisa melakukan penyusunan strategi yang andal untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas produksi perusahaan, meningkatkan kualitas pelayanan, meningkatkan kompetensi sumber daya manusia, dan apapun itu yang berkaitan dengan peningkatan produktivitas perusahaan. Dalam hal ini, sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang dapat memengaruhi baik maupun buruknya kinerja suatu perusahaan.

Sumber daya manusia tidak bisa dipandang remeh dalam dunia industri karena sesuai dengan penelitian (Arisanti, Santoso, & Wahyuni 2019) bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting penentu majunya suatu industri. Sumber daya manusia merupakan proses pendayagunaan fisik maupun psikis seorang tenaga kerja secara manusiawi guna mencapai tujuan dari sebuah perusahaan (Yudi Ardian Rahman, 2020). Melihat dari pentingnya pengelolaan sumber daya manusia bagi perusahaan, maka setiap perusahaan perlu menyusun strategi untuk meningkatkan kinerja perusahaan mereka menggunakan sumber

daya manusianya sebagai titik penggerakannya. Jika sumber daya manusia pada perusahaan itu bekerja dengan baik, maka perusahaan juga akan diuntungkan.

Kinerja karyawan menjadi kunci penting dalam hal penyuksesan perusahaan (Hadju & Adam 2019). Kinerja merupakan hasil dari pekerjaan tenaga kerja yang telah dikerahkan sesuai dengan tanggung jawabnya (Silaen, Syamsuriansyah, & Chaerunnisah 2020). Kinerja pada suatu perusahaan menunjukkan juga bisa menjadi patokan seberapa berhasil perusahaan selama ini entah itu dari segi kualitas prouk/pelayanan maupun kuantitasnya. Bilamana kinerja suatu perusahaan bagus, maka tidak menutup kemungkinan bahwa terdapat kontribusi besar pula dari tenaga kerjanya. Tenaga kerja yang termotivasi dan mendapati kepemimpinan yang baik di perusahaan juga bisa menyebabkan peningkatan kinerja suatu perusahaan.

Dalam penelitian kali ini, peneliti hendak meneliti pada Kantor Pos Cabang Utama Kebonrojo Surabaya yang terletak pada Jl. Kebon Rojo No. 10, Krembangan Selatan Surabaya. Sebagai entitas bisnis yang beroperasi di industri pengiriman surat dan paket kantor pos menghadapi tantangan dalam melakukan pengoptimalan kinerja karyawan guna memenuhi kebutuhan pelanggan dan meraih keberhasilan jangka panjang. Oleh karena itu, penting untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, seperti motivasi kerja dan kepemimpinan. Jika perhatian khusus diterapkan oleh Kantor Pos Cabang Utama Kebonrojo Surabaya untuk mengoptimalkan motivasi kerja dan bagaimana kepemimpinan karyawannya dengan baik, maka bisa menjadi penggerak perusahaan untuk maju ke depan karena kinerjanya meningkat.

Tabel 1.1

**Target dan Realisasi Pengiriman Paket Kantor Pos Cabang Utama
Kebonrojo Surabaya Tahun 2021-2023**

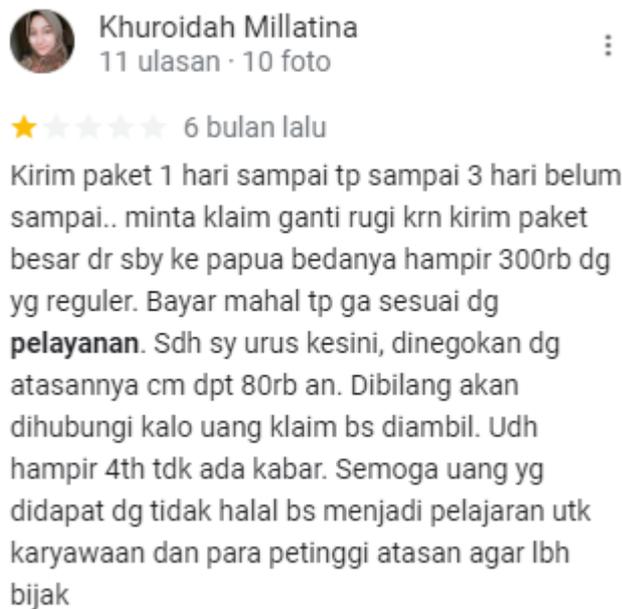
Tahun	Target Pengiriman Paket Pos	Realisasi Pengiriman Paket Pos	Paket Tidak Terkirim
2021	379.500	277.985	-26,78%
2022	385.500	245.111	-36,43%
2023	406.500	239.894	-41,01%

Sumber: Kantor Pos Cabang Utama Kebonrojo Surabaya 2024

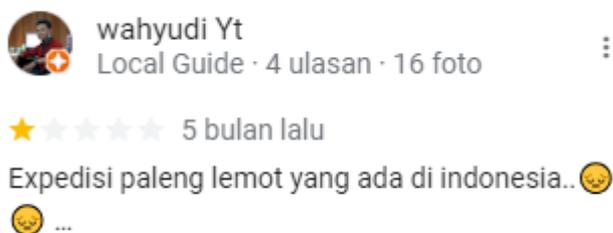
Pada tabel 1.1 yang menunjukkan fenomena yang terjadi pada tahun 2021-2023 di atas mengindikasikan bahwa terdapat penurunan jumlah pengiriman paket yang terjadi dari tahun ke tahun, meskipun realisasi jumlah paket di tahun-tahun terbaru tingkat penurunannya semakin menipis. Dari tahun 2021 ke tahun 2022 realisasi pengiriman paket mengalami penurunan sebesar 10,81% sedangkan dari tahun 2022 ke tahun 2023 realisasi pengiriman paket mengalami penurunan sebesar 2,13%, meskipun celah antara realisasi dan target tetap semakin jauh.

Data yang merepresentasikan penurunan realisasi pengiriman paket selama 2021-2023 tersebut menjadi sinyal peringatan untuk Kantor Pos Cabang Utama Kebonrojo Surabaya. Hal tersebut dapat mengindikasikan bahwa terdapat permasalahan yang lebih kompleks yang berkaitan dengan motivasi kerja dan kepemimpinan yang dapat memengaruhi kinerja karyawan secara keseluruhan. Terdapat 2 faktor inti yang dapat memengaruhi kinerja karyawan, yakni faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal dan eksternal sangat mempengaruhi

kinerja karyawan. Beberapa faktor internal mencakup motivasi kerja, kepuasan kerja, kemampuan berdasarkan pengetahuan dan keterampilan, dan juga kepemimpinan. Sedangkan untuk faktor eksternal termasuk situasi kerja lingkungan kerja (Arisanti, Santoso, & Wahyuni 2019).



Gambar 1.1 Ulasan customer terkait kinerja karyawan Kantor Pos Kebonrojo



Gambar 1.2 Ulasan customers terkait kinerja karyawan Kantor Pos Kebonrojo

Bersumber pada hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan salah satu staf SDM di Kantor Pos Cabang Utama Kebonrojo Surabaya, penurunan kinerja di divisi kurir logistik terutama dalam pengiriman paket dapat dilihat dari tabel target dan realisasi pengiriman paket di atas. Penurunan ini juga disebabkan oleh penerimaan komplain dari para pelanggan yang disampaikan melalui *customer service* terkait pelayanan pengiriman paket yang dirasa kurang memuaskan. Beberapa pelanggan mengeluhkan keterlambatan dalam pengiriman paket, kesulitan dalam melacak paket, dan ketidaktepatan waktu pengiriman. Bukti-bukti dari komplain ini juga dapat dilihat pada ulasan-ulasan di *Google Maps* yang spesifik membahas tentang layanan pengiriman paket. Selain itu, masalah ini juga diduga disebabkan oleh faktor kepemimpinan yang kurang efektif dalam memotivasi dan mengarahkan karyawan di divisi kurir logistik.

Motivasi kerja merupakan pendorong internal yang ada pada diri karyawan guna menunaikan pekerjaan dengan baik sehingga konsumen yang dilayani bisa menjadi merasa lebih terpuaskan terhadap produksi atau pelayanan yang dihasilkan (Ningsih, Eni Wahyu & Faridah 2021). Motivasi kerja bisa didapatkan dengan cara memberikan kompensasi, menyediakan sarana dan prasarana yang memadai di tempat kerja, lingkungan pekerjaan yang suportif, pimpinan yang baik, jenjang karir yang menjanjikan, dll. Karyawan yang termotivasi umumnya ditandai dengan meningkatnya konsistensi, komitmen, dan produktivitas. Dalam hal ini, kehadiran juga berperan dalam merepresentasikan tingkat komitmen karyawan yang berimbas kepada motivasinya.

Tabel 1.2

**Absensi Kehadiran Karyawan Kantor Pos Cabang Utama Kebonrojo
Surabaya Tahun 2021-2023**

Tahun	Jumlah Karyawan	Izin	Sakit	Alfa	Total Ketidakhadiran
2021	60	87	59	129	275
2022	60	90	4	102	196
2023	60	94	26	69	189

Sumber: Kantor Pos Cabang Utama Kebonrojo Surabaya 2024

Pada tabel 1.2 yang menunjukkan fenomena yang terjadi pada tahun 2021-2023 di atas mengindikasikan bahwa terdapat penurunan kuantitas ketidakhadiran. Dari tahun 2021 ke tahun 2022 kuantitas ketidakhadiran karyawan menurun sebanyak 28,73% dan dari tahun 2022 ke tahun 2023 kuantitas ketidakhadiran karyawan menurun sebanyak 3,57%. Jumlah total karyawan bagian kurir logistik dari tahun 2021-2023 Kantor Pos Cabang Utama Kebonrojo Surabaya ada sebanyak 60 karyawan.

Fenomena tersebut menunjukkan bahwa terdapat penurunan kuantitas ketidakhadiran dari tahun ke tahun pada karyawan di Kantor Pos Cabang Utama Kebonrojo Surabaya. Selain itu, karyawan di Kantor Pos Cabang Utama Kebonrojo Surabaya juga terindikasi memiliki tingkat komitmen yang relatif tinggi terhadap pekerjaannya. Akan tetapi, pertanyaan yang bisa timbul adalah apakah dengan tingkat ketidakhadiran yang relatif menurun tersebut berarti juga akan mutlak

sejalan dengan motivasi kerja yang kuat dan dampaknya terhadap kinerja karyawan.

Di samping motivasi kerja, tentunya masih ada faktor lain yang tidak kalah penting yang dapat memengaruhi kultur suatu organisasi dan kinerja karyawan, misalnya kepemimpinan. Pertanyaan muncul mengenai bagaimana kepemimpinan yang diterapkan di Kantor Pos Cabang Utama Kebonrojo Surabaya, apakah mampu menginspirasi, memotivasi, dan membimbing karyawan untuk mencapai kinerja optimal. Beragam gaya kepemimpinan dapat memengaruhi perilaku seorang pemimpin dalam menunaikan tugas dan kewajibannya (Rahayu & Ruhamak 2018) sehingga dengan gaya kepemimpinan tersebut dapat membawa pengaruh juga ke karyawan-karyawan lainnya terlepas dari apakah pengaruh yang dibawa oleh pemimpin ke karyawan-karyawannya tersebut adalah baik atautkah buruk.

Fenomena kepemimpinan di Kantor Pos Cabang Utama Kebonrojo Surabaya menunjukkan bahwa kepemimpinan belum mampu memberikan dampak besar pada kinerja karyawan. Berdasarkan wawancara HRD, manajemen dan jajaran pimpinannya dinilai kurang mampu mengendalikan emosi saat menghadapi masalah, baik dengan karyawan maupun situasi tertentu. Hal ini memengaruhi semangat dan kinerja karyawan, yang terlihat dari penurunan jumlah pengiriman paket dari tahun 2021 ke 2022, serta penurunan yang berlanjut pada tahun 2023. Karyawan merasa kurang termotivasi untuk bekerja lebih gesit dan bertanggung jawab, karena adanya persepsi bahwa pimpinan jarang memberikan apresiasi atau arahan yang konstruktif. Selain itu, kesan bahwa pimpinan tidak tegas dalam menjatuhkan sanksi kepada karyawan yang melanggar aturan membuat mereka

merasa tugas yang mereka selesaikan kurang dihargai dan tidak mendapat perhatian serius dari manajemen.

Dengan demikian, kepemimpinan yang diterapkan di Kantor Pos Cabang Utama Kebonrojo Surabaya masih tergolong rendah dan kurang membawa pengaruh kepada kinerja para karyawan yang bekerja di sana yang padahal menurut (Dalimunthe, 2018) kepemimpinan adalah sifat dan sikap yang ada pada seseorang yang bertindak sebagai pemimpin yang biasa digunakan untuk memengaruhi orang lain dalam pencapaian tujuan. Dalam hal ini pemimpin pada Kantor Pos Cabang Utama Kebonrojo Surabaya meliputi pihak manajer, asisten junior manajer, deputi EGM, dan *Executive General Manager*.

Peningkatan motivasi kerja pada karyawan akan berbanding lurus terhadap peningkatan kinerja karyawan karena sesuai dengan penelitian terdahulu yakni (Ningsih, Eni Wahyu & Faridah 2021) menunjukkan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, perusahaan perlu mengadakan program yang dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan seperti pemberian kompensasi jikalau karyawan berprestasi, jenjang karir yang bagus, sarana dan prasarana yang memadai, dan lingkungan yang kondusif.

Selain itu, kepemimpinan juga tidak kalah penting untuk diperhatikan karena sesuai dengan penelitian terdahulu yakni (Dalimunthe, 2018) dan penelitian dari (Dina Atami Burnaya, 2021) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan juga membawa pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memerhatikan bagaimana kepemimpinan pada perusahaannya karena dengan

kepemimpinan yang baik akan menciptakan suasana pekerjaan yang sejahtera. Terdapat 4 indikator kepemimpinan menurut (Faisal Marzuki, Handono Mardiyanto, & Diyah Yuli Sugiarti 2018) antara lain kepemimpinan suportif, kepemimpinan direktif, kepemimpinan partisipatif, dan kepemimpinan berorientasi prestasi.

Berdasarkan latar belakang yang telah peneliti tulis di atas, peneliti hendak melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Pos Cabang Utama Kebonrojo Surabaya”**.

1.2 Perumusan Permasalahan

Berkaca pada latar belakang di atas, kita dapat menilai secara sekilas bahwa terdapat beberapa faktor yang kiranya dapat memengaruhi kinerja karyawan terhadap perusahaan yang khususnya peneliti hendak teliti di Kantor Pos Cabang Utama Kebonrojo Surabaya. Untuk itu, peneliti merumuskan beberapa pertanyaan yang terkait antara lain:

1. Apakah benar bahwa terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Kantor Pos Cabang Utama Kebonrojo Surabaya?
2. Apakah benar bahwa terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Kantor Pos Cabang Utama Kebonrojo Surabaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, peneliti melakukan penelitian dengan beberapa tujuan yang dapat diuraikan antara lain:

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

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian dalam tulisan ini diharap akan memberi dampak positif, antara lain:

1 Manfaat bagi peneliti

Hasil penelitian diharapkan dapat digunakan oleh peneliti sebagai bahan evaluasi terhadap hasil pembelajaran yang telah ditempuh selama duduk di bangku perkuliahan sehingga dapat memahami kompetensinya selama ini.

2 Manfaat bagi perusahaan

Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi masukan dan sumber informasi baru bagi perusahaan serta dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan evaluasi perusahaan guna mengoptimalkan pengelolaan sumber daya manusia di dalamnya.

3 Manfaat bagi universitas

Hasil penelitian diharapkan mampu mejadi bahan bacaan dan sumber informasi baru di perpustakaan guna menambah wawasan

mahasiswa-mahasiswa di kampus sehingga turut membantu Indonesia untuk mencerdaskan kehidupan bangsa.

4 Manfaat bagi peneliti lain

Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi referensi baru bagi para peneliti selanjutnya ke depannya untuk kemudian diteliti lebih lanjut dan dapat mengembangkan penemuan-penemuan dan teori-teori baru yang lebih bermanfaat lagi.