

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Persaingan global masa kini menuntut setiap perusahaan agar mampu bertumbuh sekaligus bertahan, baik pada sektor perdagangan, industri, maupun jasa. Khusus di bidang logistik dan pengiriman, dinamika bisnis yang terus berkembang memaksa perusahaan mempercepat layanan dan mengoptimalkan efisiensi operasionalnya. Keberhasilan sebuah perusahaan pada dasarnya tidak semata-mata ditopang oleh kecanggihan teknologi maupun sistem kerja yang diterapkan, melainkan sangat bergantung pada mutu sumber daya manusia yang menjadi penggerak utama seluruh aktivitas operasional. Sayangnya, di tengah iklim persaingan bisnis yang kian ketat ini, tidak sedikit perusahaan yang justru berhadapan dengan persoalan serius berupa merosotnya kinerja karyawan, sebuah kondisi yang berpotensi mengancam produktivitas sekaligus menghambat pencapaian tujuan organisasi.

Merosotnya kinerja karyawan tersebut dipicu oleh beragam faktor, baik yang berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri maupun dari lingkungan kerja di sekitarnya. Salah satu pemicu utamanya adalah *work procrastination*, yakni kecenderungan menunda-nunda penyelesaian pekerjaan. Suryawan (2022) melalui temuan lapangannya mengungkapkan bahwa kinerja pegawai yang masih tergolong rendah tercermin dari berbagai perilaku, seperti kebiasaan menunda pekerjaan, membuka media sosial pada jam kerja, tingkat ketidakhadiran yang meningkat, sikap bertele-tele, pelayanan yang diskriminatif dan lamban, keterlambatan masuk kerja, hingga ketidakpatuhan terhadap SOP yang berlaku. Temuan tersebut

mengindikasikan adanya korelasi terbalik antara tingkat prokrastinasi kerja dengan capaian kinerja: semakin tinggi kecenderungan menunda pekerjaan, semakin rendah pula kinerja yang dihasilkan, mengingat pegawai dengan prokrastinasi tinggi umumnya lebih banyak menghabiskan waktu untuk hal-hal di luar pekerjaan dan cenderung memprioritaskan aktivitas yang menyenangkan selama jam kerja berlangsung, sehingga produktivitasnya jauh tertinggal dibandingkan rekan kerja lainnya.

Selain persoalan prokrastinasi, ketidakmampuan karyawan menyeimbangkan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (*work-life balance*) turut memperparah penurunan kinerja. Sari dan Indrawan (2023) menemukan fenomena serupa di BPJS Ketenagakerjaan, di mana minimnya keseimbangan tersebut memicu berbagai kesalahan organisasional akibat pekerjaan yang tidak tertangani secara optimal. Persoalan ini kian rumit tatkala karyawan mengalami konflik peran, yakni ketika harus merangkap dua pekerjaan atau lebih sehingga kinerjanya terganggu. Rahmawati et al. (2021) juga menegaskan bahwa keseimbangan kerja-kehidupan yang buruk berdampak negatif terhadap kinerja, sebab pekerja tidak mampu mengatur waktu maupun menyelaraskan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan di luar pekerjaan sehingga kinerjanya pun menurun. Dengan demikian, *work procrastination* dan ketimpangan *work-life balance* menjadi tantangan nyata yang membutuhkan perhatian serius dari organisasi.

Persoalan tersebut turut ditemui pada organisasi-organisasi di Indonesia, terutama perusahaan di sektor jasa dan logistik yang menuntut kecepatan sekaligus ketepatan waktu dalam operasionalnya. PT Pos Indonesia (Persero) KCU Surabaya

60000 menjadi salah satu perusahaan yang diduga menghadapi kondisi serupa. Sebagai BUMN tertua di Indonesia, ia kini bertransformasi menjadi perusahaan logistik digital terintegrasi yang menawarkan layanan pos, kurir, logistik, keuangan, ritel, hingga properti dengan jaringan yang menjangkau seluruh wilayah nusantara. Sebagai salah satu unit operasionalnya, PT Pos Indonesia KCU Surabaya 60000 melayani pengiriman surat, dokumen, paket, barang logistik *e-commerce*, serta layanan keuangan seperti pembayaran tagihan dan transfer dana. Unit ini mempekerjakan total 112 karyawan yang tersebar di beberapa departemen sebagaimana ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 1.1 Data Jumlah Karyawan PT Pos Indonesia KCU Surabaya 60000 Per-September 2025

No	Departemen	Total Karyawan
1	Bagian Administrasi Keuangan dan Dukungan Umum	10 orang
2	Bagian Pengawasan Umum	14 orang
3	Bagian Penjualan Bisnis Korporat	6 orang
4	Bagian Penjualan Bisnis Ritel dan Kemitraan	10 orang
5	Bagian Operasi Pelayanan	8 orang
6	Bagian Pengendalian Operasi Kurir Logistik	64 orang
Total Keseluruhan		112 orang

Sumber: PT Pos Indonesia KCU Surabaya 60000

Keenam divisi tersebut memiliki karakteristik pekerjaan yang berlainan, tetapi seluruhnya sama-sama berpotensi menghadapi persoalan *work procrastination* dan *work-life balance* yang saling terkait dampaknya. Bagian Pengendalian Operasi Kurir Logistik, misalnya, rawan mengalami prokrastinasi dalam proses penyortiran dan pengiriman barang akibat tuntutan fisik yang tinggi sejak pagi hari, ketika penundaan terjadi, keterlambatan pengiriman pun memicu

lonjakan komplain yang langsung membebani Bagian Operasi Pelayanan. Petugas loket yang kewalahan menangani komplain berisiko ikut menunda pelayanan dan yang akhirnya menggerus kepercayaan pelanggan sehingga menyulitkan Bagian Penjualan Bisnis Ritel dan Kemitraan maupun Bagian Penjualan Bisnis Korporat dalam mencapai target penjualan; tekanan mengejar target inilah yang kemudian turut mendorong prokrastinasi dan ketidakseimbangan *work-life balance* pada tim penjualan. Efek berantai tersebut pada gilirannya bermuara pada Bagian Administrasi Keuangan dan Dukungan Umum serta Bagian Pengawasan Umum, yang harus menanggung penumpukan tugas administratif sekaligus koordinasi lintas divisi sehingga keduanya pun tidak luput dari penundaan dan gangguan keseimbangan kerja. Kondisi ini menegaskan bahwa masalah *work procrastination* dan *work-life balance* tidak hanya terjadi pada satu divisi, melainkan menjalar dan saling memperburuk di seluruh lini kerja perusahaan sehingga berpotensi menurunkan kinerja karyawan secara menyeluruh. Kinerja karyawan sendiri dapat dipahami sebagai capaian kerja yang mencerminkan kontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan organisasi (Sari et al., 2025), sementara performa individu memegang peran krusial dalam menjaga kelancaran alur operasional yang menuntut ketepatan proses serta kecepatan pelayanan (Susanto et al., 2023). Dengan kata lain, karyawan yang bekerja sesuai standar akan menjaga kelancaran operasional, memastikan ketepatan waktu pengiriman, dan membantu perusahaan mewujudkan target yang telah ditetapkan.

Menyadari pentingnya kinerja tersebut, PT Pos Indonesia KCU Surabaya 60000 menerapkan KPI sebagai alat ukur sekaligus alat evaluasi sebagaimana

diatur dalam Keputusan Direksi No. KD.065/DIR-2/1124. Melalui sistem KPI ini, setiap karyawan diharapkan mampu bekerja sesuai standar yang ditetapkan sehingga kontribusi masing-masing individu selaras dengan pencapaian target dan kelancaran operasional perusahaan secara keseluruhan.

Akan tetapi, hasil penilaian kinerja beberapa tahun terakhir justru memperlihatkan kondisi yang kurang menggembirakan. Data menunjukkan adanya fluktuasi capaian kinerja, di mana rata-rata kinerja karyawan PT Pos Indonesia KCU Surabaya 60000 belum mencapai standar yang ditetapkan perusahaan. Kondisi tersebut dapat dicermati lebih lanjut pada data penilaian kinerja berikut:

Tabel 1.2 Data kinerja Karyawan PT Pos Indonesia KCU Surabaya 60000 Tahun 2022-2024

No	Penilaian	Bobot (%)	Rerata Capaian 2022	Rerata Capaian 2023	Rerata Capaian 2024
1	Kualitas Kerja	30	22,2	25,1	23,7
2	Kuantitas Kerja	30	23,1	25,5	23,4
3	Tingkat Kehadiran	20	15,5	17,5	15,7
4	Kerjasama	10	7,6	8,1	7,6
5	Kreativitas Karyawan	10	7,8	8,5	8,1
Jumlah		100	76,2	84,7	78,5

Sumber: *PT Pos Indonesia KCU Surabaya 60000 (Data diolah peneliti, September 2025)*

Penilaian kinerja diatas memperlihatkan fluktuasi capaian dengan kecenderungan menurun pada tahun terakhir. Total nilai kinerja yang sebelumnya berada di angka 84,7 pada tahun 2023 turun menjadi 78,5 pada tahun 2024. Penurunan ini terutama dipicu oleh melemahnya indikator-indikator berbobot besar: kuantitas kerja yang memiliki bobot 30% mengalami penurunan paling tajam

sebesar 2,1 poin, disusul indikator kehadiran berbobot 20% yang turun 1,8 poin, kemudian kualitas kerja yang menurun 1,4 poin.

Standar penilaian kinerja yang berlaku di PT Pos Indonesia KCU Surabaya 60000 terbagi ke dalam lima kategori, yaitu:

1. Sangat Memuaskan (>100): capaian kinerja melampaui target yang ditetapkan, ditandai prestasi istimewa, kedisiplinan tinggi, serta kontribusi besar bagi pencapaian organisasi.
2. Memuaskan (95-100): capaian kinerja sesuai target dan standar perusahaan, mencerminkan tanggung jawab serta produktivitas yang tinggi.
3. Baik (85-94,9): capaian kinerja tergolong baik dan sesuai ekspektasi, meski masih ada beberapa aspek yang perlu disempurnakan.
4. Cukup (60-84,9): capaian kinerja belum sepenuhnya memenuhi target, namun masih berada dalam batas toleransi.
5. Kurang (<60): capaian kinerja tidak memenuhi target dan membutuhkan perbaikan signifikan atau pelatihan tambahan.

Mengacu pada standar kategori tersebut, hasil penilaian kinerja PT Pos Indonesia KCU Surabaya 60000 memperlihatkan bahwa hingga kini belum satu pun kriteria yang mencapai kategori memuaskan; rata-rata kinerja karyawan masih bertahan pada kategori Cukup (60-84,9). Meski kategori tersebut masih dalam batas toleransi, hasil ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan pada tahun 2024 belum berada pada tingkat optimal, sehingga diperlukan perhatian khusus, perbaikan berkelanjutan, serta evaluasi yang lebih mendalam agar standar yang diharapkan perusahaan dapat tercapai. Hal ini sejalan dengan pandangan Waluyo

dan Swasti (2024) yang menegaskan pentingnya kinerja baik sebagai tolok ukur kemampuan pekerja dalam menuntaskan tugas yang diberikan.

Bila dicermati, indikator kuantitas kerja menjadi aspek yang paling mengkhawatirkan dari data penurunan kinerja tersebut. Kuantitas pekerjaan sendiri merupakan salah satu faktor penentu kinerja karyawan, yang mengukur jumlah pekerjaan yang mampu diselesaikan dalam kurun waktu tertentu (Liana et al., 2025). Aspek ini menjadi kian krusial dalam industri transportasi dan logistik, mengingat kuantitas kerja berhubungan langsung dengan volume output serta kecepatan layanan yang dihasilkan. Relevansi ini semakin kuat karena penurunan terbesar pada penilaian kinerja justru terjadi pada indikator kuantitas kerja, yakni sebesar 2,1 poin. Kegagalan karyawan memenuhi standar pada indikator ini tercermin langsung pada pencapaian target penjualan, sebagaimana terlihat pada data penjualan tahun 2022-2024 berikut:

Tabel 1.3 Target Penjualan Produk PT Pos Indonesia KCU Surabaya 60000
Tahun 2022-2024

Tahun	Target Produk	Produk Terjual	Persentase Keberhasilan
2022	1.243.000	1.151.272	92,6%
2023	1.150.000	983.540	85,5%
2024	1.050.000	875.320	83,3%

Sumber: *PT Pos Indonesia KCU Surabaya 60000*

Data tersebut semakin memperkuat fenomena penurunan kinerja pada indikator kuantitas kerja. Realisasi penjualan tercatat merosot dalam kurun tiga tahun, dari 1.151.272 unit pada 2022 menjadi 875.320 unit pada 2024, dengan penurunan yang konsisten terjadi setiap tahunnya. Yang lebih memprihatinkan, meski target penjualan telah diturunkan, tingkat pencapaiannya tetap mengalami penurunan; artinya, sekalipun standar yang diberlakukan sudah lebih rendah,

karyawan tetap belum mampu memenuhi ekspektasi kuantitas kerja. Kondisi ini membuktikan bahwa kemampuan karyawan dalam menghasilkan output terus merosot dan semakin menjauh dari target yang semestinya lebih mudah dicapai, sekaligus memvalidasi penurunan 2,1 poin pada indikator kuantitas kerja.

Penurunan kinerja di PT Pos Indonesia KCU Surabaya 60000 bukanlah fenomena yang muncul tiba-tiba, melainkan akumulasi dari berbagai faktor internal yang saling memengaruhi. Salah satu faktor utama yang diduga menjadi pemicunya adalah kebiasaan karyawan menunda-nunda pekerjaan atau *work procrastination*. Ariani (2025) mendefinisikan *work procrastination* sebagai tindakan menunda pekerjaan secara sengaja meskipun individu menyadari bahwa tugas tersebut harus diselesaikan, termasuk di dalamnya perilaku mencari-cari alasan dan terlibat dalam aktivitas yang tidak penting alih-alih menuntaskan pekerjaan utama. Temuan Ariani (2025) semakin mempertegas hal ini, di mana karyawan yang gemar menunda pekerjaan mengalami penurunan efektivitas kerja yang berimbas pada rendahnya produktivitas organisasi secara keseluruhan.

Salah satu indikator *work procrastination* adalah kecenderungan menunda-nunda, baik dalam memulai maupun menyelesaikan pekerjaan (Setyaningrum & Saifudin, 2024), pola yang tampak jelas pada proses penyortiran dan pengiriman barang di PT Pos Indonesia KCU Surabaya 60000. Setyaningrum dan Saifudin (2024) menjelaskan bahwa *work procrastination* muncul ketika seseorang secara sadar menunda pekerjaan meski memahami bahwa penundaan tersebut dapat menimbulkan konsekuensi negatif terhadap hasil kerjanya. Ahmad et al. (2021) menegaskan pemahaman ini dengan menyebut prokrastinasi sebagai

bentuk kegagalan regulasi diri yang berdampak buruk baik terhadap kinerja maupun kesejahteraan karyawan.

Fenomena *work procrastination* ini pun tampak nyata dalam aktivitas operasional PT Pos Indonesia KCU Surabaya 60000, terlihat ketika sejumlah karyawan memilih menunda penyortiran maupun pendistribusian barang tatkala Surat Perintah Kerja (SPK) baru diterima setelah pukul 12.00. Temuan ini diperkuat oleh hasil wawancara dengan informan (HBS), yang menjelaskan bahwa *“karyawan itu sering menunda penyortiran atau pendistribusian barang dengan alasan waktunya sudah mepet, sehingga mereka memilih menunggu waktu yang lebih luang. Padahal prosedurnya bisa diselesaikan di hari yang sama. Apalagi kalau SPK-nya hanya berisi sedikit barang, seharusnya bisa langsung dikirim hari itu juga, tetapi mereka memilih mengirimnya keesokan harinya.”* Kebiasaan menunda semacam ini kemudian mengganggu kelancaran alur distribusi barang. Dampaknya tergambar pada data berikut ini:

Tabel 1.4 Laporan Keterlambatan Antar/Gagal Antar PT Pos Indonesia KCU Surabaya 60000 Tahun 2022-2024

Tahun	Item	Keterlambatan/Gagal Antar	Presentae
2022	325.000	105.046	32,3%
2023	350.151	42.250	12,1%
2024	373.427	115.028	30,8%

Sumber: PT Pos Indonesia KCU Surabaya 60000

Data di atas memperlihatkan bahwa tingkat keterlambatan pengiriman di PT Pos Indonesia KCU Surabaya 60000 berfluktuasi cukup mencolok. Pada 2022 keterlambatan tercatat sebesar 32,3%, kemudian turun tajam menjadi 12,1% pada 2023, namun tren positif ini tidak bertahan lama karena pada 2024 angkanya kembali melonjak menjadi 30,8%. Ketidakstabilan tersebut sejalan dengan temuan

di lapangan mengenai kecenderungan karyawan menunda penyelesaian tugas, yang turut berkontribusi terhadap naik-turunnya keberhasilan pengiriman setiap tahunnya.

Selain menunda penyelesaian tugas, indikator lain dari *work procrastination* juga tampak ketika karyawan lebih memilih aktivitas yang dirasa menyenangkan ketimbang menuntaskan pekerjaan utamanya (Setyaningrum & Saifudin, 2024). Ariani (2025) menjelaskan bahwa perilaku semacam ini muncul ketika karyawan memprioritaskan kegiatan yang lebih menyenangkan sehingga tugas utama tertunda dan kinerjanya menurun. Hal ini selaras dengan hasil observasi lapangan yang menunjukkan bahwa perilaku menunda tidak hanya terjadi di satu bagian, melainkan menyebar ke berbagai unit kerja. Di Bagian Penjualan Bisnis Ritel dan Kemitraan maupun Bagian Pengendalian Operasi Kurir Logistik, misalnya, sejumlah karyawan kerap terlihat meninggalkan meja kerja untuk membeli kopi, beristirahat, atau melakukan aktivitas pribadi lain sebelum tugasnya rampung. Pola serupa juga ditemukan di Bagian Operasi Pelayanan, di mana beberapa petugas loket tampak menunda melayani pelanggan, meninggalkan loket dalam waktu cukup lama, atau terlibat aktivitas non-produktif seperti mengobrol saat jam kerja berlangsung. Kebiasaan ini memperlambat proses pelayanan, memicu antrean panjang, dan pada akhirnya turut menyumbang keterlambatan pelayanan maupun pengiriman barang, yang dampaknya langsung terlihat dari munculnya berbagai keluhan pelanggan.

Keluhan-keluhan pelanggan tersebut dapat ditemukan pada ulasan Google Review yang menyoroti kritik serupa terkait lambatnya pelayanan di PT Pos

Indonesia KCU Surabaya 60000. Salah satu pelanggan berinisial DA (Juni 2025) mengeluhkan lamanya waktu tunggu, bahkan untuk transaksi sederhana seperti pembelian materai yang memakan waktu hingga 15 menit akibat petugas yang meninggalkan loket, keluhan ini mencerminkan langsung dampak dari kebiasaan karyawan meninggalkan loket dalam waktu lama sebagaimana teridentifikasi dari observasi lapangan. Keluhan senada juga disampaikan pelanggan berinisial SD (Juli 2025) yang menyoroti ketidaksesuaian antara jam operasional yang tertera dengan kondisi riil di lapangan, di mana kantor tutup lebih cepat dari jadwal yang ditetapkan, mengindikasikan kurangnya kedisiplinan dalam menjalankan jam operasional.

Tidak hanya soal pelayanan di loket, keluhan pelanggan juga menyoroti kecepatan pengiriman. Pelanggan berinisial K (Agustus 2025) menyatakan bahwa durasi pengiriman paket melampaui batas waktu yang dijanjikan, sementara pelanggan berinisial OP (Agustus 2025) secara singkat menyampaikan keluhan serupa terkait keterlambatan pengiriman disertai kualitas pelayanan yang kurang memuaskan. Kedua ulasan ini memperkuat data keterlambatan pengiriman sekaligus menegaskan bahwa persoalan *work procrastination* tidak hanya berdampak pada pelayanan loket, tetapi juga proses pengiriman barang. Keluhan yang lebih kompleks datang dari pelanggan berinisial AH (Januari 2026), yang mengungkapkan persoalan prosedural dalam pengiriman barang ke luar negeri: paketnya ditolak di Jakarta dengan alasan dokumen tidak lengkap, sementara pengembalian dana yang dijanjikan telah tertunda hampir enam bulan tanpa kejelasan penyelesaian dari pihak perusahaan. Keluhan ini menggambarkan bukan

sekadar persoalan kecepatan, melainkan juga minimnya responsivitas perusahaan dalam menangani masalah pelanggan.

Rangkaian ulasan tersebut menunjukkan bahwa persoalan keterlambatan dan minimnya responsivitas bukan sekadar kasus tunggal atau insidental, melainkan telah menjadi pola yang berulang dan sistemik. Hal ini mengindikasikan bahwa perilaku *work procrastination* yang teramati di berbagai unit kerja telah berdampak langsung terhadap kualitas layanan dan kepuasan pelanggan. Pola keluhan yang konsisten ini turut tergambar pada data kuantitatif komplain pelanggan yang meningkat signifikan seperti ditunjukkan pada data berikut:

Tabel 1.5 Komplain Pelanggan PT Pos Indonesia KCU Surabaya 60000 Tahun 2022-2024

Tahun	Komplain Pelanggan	Presentase Komplain	Keterangan
2022	1.811	0.64 %	Beberapa hal yang sering dikeluhkan: a. Keterlambatan b. Pelayanan Kantorpos c. Kehilangan d. Belum Terima / Antar Ulang e. Salah Serah f. Pengembalian / Retur g. PosPay Kendala Transaksi dan Kendala User
2023	1.573	0.35 %	
2024	2.040	0.78 %	

Sumber: PT Pos Indonesia KCU Surabaya 60000

Data komplain pelanggan semakin memperkuat argumen bahwa *work procrastination* menjadi akar persoalan penurunan kinerja yang berdampak sistemik. Meski sempat menurun pada 2023 menjadi 1.573 kasus, jumlah komplain kembali melonjak drastis pada 2024 menjadi 2.040 kasus. Akar permasalahan komplain ini dapat ditelusuri langsung ke pola *work procrastination* yang teridentifikasi: komplain "Keterlambatan" dan "Belum Terima/Antar Ulang" merupakan konsekuensi dari kebiasaan menunda penyortiran dan pendistribusian

barang saat SPK diterima setelah pukul 12.00; komplain "Pelayanan Kantorpos" berkaitan dengan kebiasaan karyawan meninggalkan loket untuk aktivitas pribadi, sebagaimana dikonfirmasi oleh keluhan Didin Ahmadi yang menunggu 15 menit karena petugas meninggalkan loket; komplain "Kehilangan", "Salah Serah", dan "Pengembalian/Retur" mengindikasikan minimnya kehati-hatian akibat karyawan terburu-buru menuntaskan pekerjaan yang sempat tertunda; sementara komplain terkait minimnya responsivitas, seperti pengembalian dana yang tertunda hingga 6 bulan, menunjukkan bahwa *work procrastination* juga terjadi pada pekerjaan administratif dan *follow-up*. Pola ini membuktikan bahwa lonjakan komplain pada 2024 merupakan akibat langsung dari perilaku *work procrastination* yang telah mengakar di berbagai unit kerja.

Selain *work procrastination*, *work-life balance* diduga turut berkontribusi terhadap penurunan kinerja karyawan. Puryana dan Ramdani (2020) mendefinisikan *work-life balance* sebagai kemampuan mempertahankan keseimbangan antar berbagai aspek kehidupan manusia. Keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi memiliki peran penting dalam mempertahankan performa kerja yang optimal. Kondisi tersebut memungkinkan karyawan mengelola waktu, tenaga, serta perhatian secara efektif sehingga kewajiban di lingkungan kerja dapat berjalan selaras dengan tanggung jawab dalam kehidupan pribadi. Oleh karena itu, *work-life balance* dipahami sebagai kemampuan individu untuk mendistribusikan sumber daya yang dimilikinya, seperti waktu, energi, dan fokus, secara seimbang pada kedua aspek tersebut. Menurut McDonald dan Bradley (2005), pengukuran *work-life balance* dapat

dilakukan melalui tiga dimensi utama, yaitu *time balance*, *involvement balance*, serta *satisfaction balance*. Khusus dalam konteks sektor logistik, Susanto et, al. (2023) menekankan bahwa *work-life balance* dapat dicapai melalui pengelolaan waktu yang efektif sehingga karyawan memiliki cukup waktu dan energi untuk menyeimbangkan peran di pekerjaan maupun keluarga.

Permasalahan pada indikator *time balance* mulai terlihat dalam kondisi perusahaan, salah satunya ditunjukkan oleh tingginya tingkat ketidakhadiran karyawan. McDonald dan Bradley (2005) menjelaskan bahwa *time balance* menggambarkan kemampuan individu dalam membagi alokasi waktu secara seimbang antara tuntutan pekerjaan dan aktivitas di luar pekerjaan. Pada perusahaan ini, ketidakseimbangan tersebut tercermin dari beberapa karyawan yang harus meninggalkan tempat kerja untuk menjemput anak, menyelesaikan urusan rumah tangga, maupun membawa anak ke kantor karena tidak tersedia pengasuh di rumah. Kondisi ini diperkuat oleh hasil wawancara dengan informan IV selaku *Human Resource Development*, yang mengungkapkan bahwa “*sejumlah karyawan terkadang meninggalkan tempat kerja lebih awal atau di tengah jam kerja untuk keperluan pengasuhan anak, bahkan terdapat karyawan yang membawa anaknya ke kantor secara sementara dikarenakan tidak tersedianya pengasuh. Kondisi ini menunjukkan bahwa karyawan mengalami kesulitan dalam mengalokasikan waktu secara proporsional antara tuntutan pekerjaan dan tanggung jawab kehidupan pribadi*”. Pandangan tersebut selaras dengan pendapat Badrianto dan Ekhsan (2021) yang menjelaskan bahwa *work-life balance* mencakup pengaturan tanggung jawab pekerjaan sekaligus pemenuhan tanggung jawab pribadi, misalnya merawat

anak maupun orang tua. Apabila keseimbangan tersebut tidak tercapai, fokus dan produktivitas kerja dapat menurun sehingga berpotensi memengaruhi pencapaian kinerja karyawan. Kecenderungan ini diperkuat oleh data tingkat kehadiran pada tabel berikut:

Tabel 1.6 Data Kehadiran Karyawan Kantor Pos Indonesia (Persero) KCU Surabaya 60000 Tahun 2025 (Januari-September)

Bulan	Hadir (Orang)	Alasan Absensi (Orang)				Total Karyawan (Orang)	Total Hari Kerja	Ketidakhadiran (%)
		Izin	Sakit	Alpha	Cuti			
Jan	57	14	8	16	18	113	23	2,15%
Feb	69	11	7	14	15	116	24	1,69%
Mar	81	3	9	7	13	113	21	1,35%
Apr	38	14	18	18	20	108	19	3,41%
Mei	68	5	10	10	16	109	22	1,71%
Jun	51	9	13	20	18	111	23	2,35%
Jul	78	5	11	7	9	110	25	1,16%
Agu	64	10	9	12	15	110	26	1,61%
Sept	62	9	10	15	16	112	25	1,79%

Sumber: *PT Pos Indonesia (Persero) KCU Surabaya 60000 (data diolah peneliti September 2025)*

Data absensi pada tabel di atas mencatat total 434 kasus ketidakhadiran karyawan PT Pos Indonesia KCU Surabaya 60000 sepanjang Januari-September 2025. Angka tersebut tidak stabil setiap bulannya, terkadang tinggi terkadang menurun, namun polanya bukan tanpa sebab. Bila dicermati lebih lanjut, naik-turunnya angka ketidakhadiran ini justru mengikuti ritme kehidupan pribadi karyawan: saat urusan keluarga sedang menumpuk, ketidakhadiran meningkat, sebaliknya saat kondisi pribadi lebih tenang, kehadiran karyawan kembali membaik. Pola ini paling jelas terlihat pada bulan April, ketika 70 dari 108

karyawan tercatat tidak hadir dalam bulan yang sama, mengindikasikan bahwa ketika tuntutan pribadi meningkat, karyawan terpaksa memilih tidak masuk kerja, dan sebaliknya ketika tekanan pribadi mereda, tingkat kehadiran kembali membaik.

Bila ditelusuri lebih jauh, komposisi 434 kasus ketidakhadiran tersebut memperlihatkan pola yang cukup jelas. Sebanyak 140 kasus berasal dari cuti. Selain itu, tercatat 80 kasus izin keluarga atau sosial, seperti menjemput anak di tengah jam kerja, menghadiri agenda sekolah, atau menangani kondisi keluarga mendesak. Bila kedua kategori ini digabungkan, jumlahnya mencapai 220 kasus atau sekitar separuh dari total ketidakhadiran, yang berarti sebagian besar absensi di perusahaan ini disebabkan langsung oleh tanggung jawab keluarga dan kehidupan pribadi karyawan.

Di samping itu, tercatat pula 95 kasus sakit yang mencerminkan kebutuhan pemulihan kondisi fisik dan kesehatan karyawan, sementara 119 kasus lainnya dikategorikan sebagai mangkir. Namun demikian, bila keseluruhan data dianalisis secara menyeluruh, sebanyak 315 dari 434 kasus atau sekitar 72 persen berkaitan langsung dengan kebutuhan pribadi, baik dalam bentuk cuti, izin keluarga, maupun sakit. Temuan ini selaras dengan pernyataan pihak HRD PT Pos Indonesia KCU Surabaya 60000 yang mengungkapkan bahwa tidak sedikit karyawan mengajukan izin di tengah jam kerja hanya untuk menjemput anak karena tidak ada pihak lain yang bisa melakukannya. Fakta ini menggambarkan dengan gamblang situasi yang dihadapi banyak karyawan setiap harinya, yakni ketika urusan rumah dan urusan kantor datang bersamaan sehingga mereka harus memilih salah satunya. Dominasi kategori pribadi yang signifikan ini menjadi indikasi kuat

adanya tantangan *work-life balance*, di mana karyawan harus terus berupaya menyeimbangkan peran sebagai pekerja sekaligus anggota keluarga, dua peran yang sama-sama menuntut kehadiran, waktu, dan perhatian secara bersamaan.

Fenomena di PT Pos Indonesia (Persero) KCU Surabaya 60000 tersebut sejalan dengan penelitian sebelumnya yang telah mengkaji hubungan antara *work procrastination* dan *work-life balance* dengan kinerja karyawan. Namun, temuan yang diperoleh masih menunjukkan hasil yang beragam sehingga belum dapat memberikan kesimpulan yang konsisten. Gulo dan Mayrati (2025) misalnya menemukan bahwa *work procrastination* memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan Suryawan (2022) menunjukkan bahwa *work procrastination* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja. Inkonsistensi serupa juga ditemukan pada penelitian mengenai *work-life balance*, Sari (2025) membuktikan pengaruh positif terhadap kinerja, sementara Alamsyah et al. (2025) justru menemukan pengaruh negatif. Variasi hasil tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara *work-life balance* dan kinerja karyawan tidak bersifat universal, melainkan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti karakteristik organisasi, sifat atau jenis pekerjaan, serta kondisi lingkungan kerja yang berbeda pada setiap perusahaan. Selain kesenjangan empiris, terdapat pula kesenjangan metodologis, di mana Suryawan, Gulo, dan Sari menggunakan regresi linear berganda berbantuan SPSS, sementara Alamsyah menggunakan PLS-SEM dengan SmartPLS 4.0, perbedaan teknik analisis ini berpotensi menghasilkan simpulan yang berbeda karena masing-masing memiliki asumsi dan pendekatan interpretasi tersendiri.

Selain itu, hingga kini belum ditemukan penelitian yang secara khusus menggabungkan variabel *work procrastination* dan *work-life balance* dalam satu model analisis untuk melihat pengaruh keduanya terhadap kinerja karyawan. Kondisi ini menunjukkan masih terbukanya ruang penelitian, terutama terkait bagaimana kedua faktor tersebut saling berinteraksi dalam memengaruhi produktivitas dan capaian kerja karyawan. Atas dasar itulah, penelitian berjudul “Pengaruh *Work Procrastination* dan *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia (Persero) KCU Surabaya 60000” disusun untuk mengisi kekosongan tersebut. Penelitian ini dilakukan untuk mengkaji pengaruh *work procrastination* dan *work-life balance* terhadap kinerja karyawan pada perusahaan yang bergerak di bidang logistik. Hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya memperkaya kajian teoretis mengenai manajemen sumber daya manusia, tetapi juga menjadi bahan pertimbangan bagi PT Pos Indonesia dan perusahaan sejenis dalam merumuskan strategi yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *work procrastination* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia (Persero) KCU Surabaya 60000?
2. Apakah *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia (Persero) KCU Surabaya 60000?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian permasalahan tersebut, maka tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui pengaruh *work procrastination* terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia (Persero) KCU Surabaya 60000.
2. Mengetahui pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia (Persero) KCU Surabaya 60000.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat baik secara teoretis maupun praktis, sebagai berikut:

1. Aspek Teoretis

Memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait pengaruh *work procrastination* dan *work-life balance* terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi akademisi dalam penelitian lanjutan di bidang perilaku organisasi.

2. Aspek Praktis

a. Bagi Perusahaan (PT Pos Indonesia KCU Surabaya):

Sebagai bahan pertimbangan dalam penyusunan kebijakan terkait keseimbangan kerja, manajemen beban kerja, untuk meningkatkan kinerja karyawan.

b. Bagi Karyawan:

Memberikan pemahaman mengenai pentingnya menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, serta cara mengelola dan mengurangi penundaan agar tetap produktif dalam bekerja.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya:

Sebagai acuan dalam melakukan penelitian lanjutan mengenai faktor-faktor psikologis dan organisasional yang memengaruhi kinerja karyawan, khususnya di sektor jasa pengiriman/logistik