

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kemajuan bisnis, terutama pada penjualan produk, saat ini mengalami pergantian peristiwa yang sangat cepat. Era globalisasi menuntut manusia untuk mengalami perubahan atau perkembangan yang cepat. Perkembangan produk atau administrasi bursa menjadi tidak terbatas sejak diberlakukannya perekonomian yang tidak terkendali di Indonesia. Kebutuhan administrasi alat angkut terus berkembang untuk menjawab permasalahan daerah (Manurung, 2019).

Masyarakat sulit dalam memilih dan menentukan jasa pengiriman barang yang paling baik karena, merajalelanya perusahaan jasa pengiriman barang. Perusahaan-perusahaan tersebut berkompetisi menunjukkan upaya maksimal kepada masyarakat untuk mendapatkan kepercayaan penggunaan jasanya. Perusahaan yang dimaksud di industri ini ada banyak antara lain sebagai berikut: Tiki, Kantor Pos Indonesia, JNE, J&T Express, dan lain sebagainya (Manurung, 2019).

Berdasarkan *Top Brand Award* Indonesia terbagi beberapa kategori jasa kurir di Indonesia pada jangka tahun 2018-2020.

Tabel 1.1 Top Brand Jasa Kurir

Brand	Brand Value		
	2018 (%)	2019 (%)	2020 (%)
JNE	45.0	26.4	27.3
J&T	13.9	20.3	21.3
Tiki	13.6	12.6	10.8
Pos Indonesia	11.6	5.4	7.7

Sumber: topbrand-award.com

Menunjukkan nilai *competitive* diantara brand atau perusahaan jasa pengiriman. Karena, terjadinya fluktuative nilai presentase yang dilakukan oleh Top Brand Indonesia dalam surveinya menunjukkan adanya perubahan skala presentase pada perusahaan jasa pengiriman berdasarkan layanan, tingkat kepercayaan, kepuasan dan *brand image customer* dalam menggunakan jasa pengiriman. Pos Indonesia disini berada di peringkat ke- 4 yang memperoleh nilai presentase sebesar 7.7% pada 2020 yang mengalami peningkatan dari tahun 2019 sebesar 2.3%.

PT. Pos Indonesia (Persero) merupakan salah satu perusahaan yang ada di Indonesia yang bergerak di bidang administrasi lalu lintas berita, kas, barang dagangan yang memiliki organisasi bantuan terbesar dan tersebar di seluruh Indonesia. Organisasi ini selain menawarkan bantuan jenis pos, namun juga melayani di bidang keuangan yang meliputi kantor *cash move*, cicilan untuk listrik, air, dan telepon. Meluasnya dominasi bidang usaha sejenis dalam pengiriman surat, arsip dan berkas yang dimulai dari wilayah privat membuat organisasi Pos Indonesia harus mengikuti dan memiliki teknik agar tidak ketinggalan dengan pesaingnya (posindonesia.co.id, 2021).

SDM merupakan variabel pendukung yang harus diperhatikan agar tujuan organisasi tercapai. SDM merupakan penentu pencapaian organisasi dalam jangka panjang. Organisasi harus memiliki SDM yang telah menunjukkan kapasitas, setia pada organisasi, dan antusias dalam mencapai tujuan organisasi. (Salman Farisi dkk., 2020)

Eksekusi pekerja dapat ditingkatkan dengan memperbaiki sifat SDM. Setiap organisasi akan secara konsisten berusaha untuk meningkatkan presentasi perwakilannya, dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi dan orang-orangnya. Dari titik awal yang paling awal, eksekusi sangat mempengaruhi ide asosiasi, karena eksekusi menentukan tingkat keberhasilan menjalankan asosiasi dari satu tahun ke tahun lain yang dibuat oleh SDM yang memiliki kekuatan untuk asosiasi yang ditunjukkan oleh standar kerja yang berlaku (Salman Farisi et al., 2020).

Pemenuhan pekerjaan, gaji, dipengaruhi oleh kemampuan, kapasitas, dan karakteristik individu yang diperlengkapi untuk mendukung eksekusi agar tetap berdiri, karena eksekusi tidak akan tinggal sendirian. Secara keseluruhan, pameran yang representatif dikendalikan oleh kapasitas, lingkungan, dan kesiapan. Karakteristik masing-masing individu dibawah ini mempengaruhi kinerja karyawan (Pawirosumarto *et al.*, 2017).

Tabel 1.2 Data Keluhan Pelanggan Pos Indonesia Karawang

Bulan	Jenis Keluhan						
	Terlambat	Hilang	Salah Serah	Permintaan Data & Berita Acara	Pengembalian	Salah salur	Lainnya
Januari	26	-	1	5	2	-	7
Februari	19	-	1	5	2	-	7
Maret	27	-	1	5	2	-	7
April	36	23	-	-	1	8	-

Sumber: Data Perusahaan, 2021

Berdasarkan tabel 1.2 mengenai data keluhan diatas menunjukkan bahwa bulan April adalah puncak dari keluhan konsumen Pos Indonesia Karawang, yaitu sebanyak 36 keluhan keterlambatan, 23 keluhan kehilangan, 1 keluhan pengembalian, dan 8 keluhan salah salur. Total keluhan terbanyak kedua yaitu bulan Maret 2021 sebanyak 27 keluhan keterlambatan, 1 keluhan salah serah, 5 keluhan permintaan data dan berita acara, 2 keluhan pengembalian, dan 7 keluhan lainnya.

Berdasarkan data keluhan diatas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa keluhan tersebut muncul karena adanya ketidakpuasan pelanggan terhadap layanan PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Karawang yang disebabkan oleh rendahnya kinerja karyawan dalam melayani pelanggan.

Menurut Ferdinand dalam Septiara (2017) Hubungan antara kepuasan pelanggan dengan kinerja karyawan adalah ketika pelanggan puas dan puas dengan kinerja yang diberikan oleh karyawan, konsumen akan terus membeli jasa pos. Menurut hasil penelitian dari Septiara (2017) bahwa kinerja karyawan berpengaruh secara positif terhadap kepuasan konsumen jasa pengiriman barang. Kemudian, menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Subariah dalam Lesly A. P. Lubis (2018) menyimpulkan variabel kualitas pelayanan dan kinerja karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Kepuasan pelanggan tergantung pada kinerja karyawan. Apabila, kinerja karyawan yang ada dalam perusahaan jasa semakin profesional maka, layanan yang diberikan kepada konsumen pun baik dan mereka akan merasa semakin puas sehingga, meminimalisir keluhan yang muncul.

Penyediaan fasilitas merupakan peranan penting bagi perkembangan perusahaan ke depan. Oleh karena itu, perusahaan jasa harus dapat memberikan fasilitas yang terbaik kepada pelanggannya. Tujuan dari fasilitas ini adalah agar konsumen puas dengan pelayanan yang kita berikan dan berharap konsumen akan membeli kembali pelayanan yang diberikan perusahaan. Dengan cara ini, perusahaan secara tidak langsung meninggalkan kesan yang baik pada konsumen dengan mendorong konsumen untuk berhubungan dengan perusahaan ketika mereka membutuhkan layanan yang disediakan oleh Pos Indonesia.

Berdasarkan hasil *in-depth interview* dengan 10 karyawan di PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Karawang, penulis dapat menyimpulkan bahwa 3 dari 10 karyawan PT Pos Indonesia menyatakan tetap menjalankan pekerjaan yang

sudah ada tanpa adanya inisiatif dari karyawan untuk mencari inovasi baru sehingga, karyawan bekerja terkadang seperti sendiri-sendiri tidak sebagai sebuah tim yang baik. Kemudian, 7 dari 10 karyawan menyatakan tidak bangga dengan kinerja yang telah dikerjakan dan mereka merasa belum mencapai kinerja terbaik.

Berdasarkan hasil *in-depth interview* yang dilakukan penulis kepada seluruh manajer setiap divisi yang ada di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Karawang menunjukkan data sebagai berikut:

Tabel 1.3 Hasil *In-depth Interview* Terkait Hasil Kerja Setiap Divisi

No.	Departemen/ Divisi	Indikator	Presentase per tahun		
			2018	2019	2020
1	SDM dan Dukungan Umum	1. Menekan dan menurunkan biaya SDM.	√	√	√
		2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.	60%	75%	83%
2	Pelayanan	1. Etika dalam melayani pelanggan.	Baik	Sangat Baik	Sangat Baik
		2. Pertumbuhan hasil transaksi.	51%	54%	62%

No.	Departemen/ Divisi	Indikator	Presentase per tahun		
			2018	2019	2020
3	Penjualan	1. Pertumbuhan penjualan dari tahun sebelumnya.	42,5%	50%	56,8%
		2. Tingkat kepuasan pelanggan. (dalam skala 1-5 dimana 5 = sangat puas)	4	4	5
4	Akuntansi	1. Ketepatan waktu penyampaian laporan keuangan.	89%	91%	92%
		2. Penyajian laporan keuangan secara akurat.	98%	100%	100%
5	IT	1. Memastikan perangkat di perusahaan itu aman tidak ada kendala jaringan.	90%	93%	94,8%
		2. Mengimplementasi rencana tepat waktu.	91,8%	92%	93,6%

No.	Departemen/ Divisi	Indikator	Presentase per tahun		
			2018	2019	2020
6	Keuangan	1. Proses piutang tepat waktu.	1%	1,3%	2%
		2. Menekan biaya yang dikeluarkan kepada lembaga atau perusahaan lain.	15%	16,52%	19%
7	Antaran	1. Pencapaian transaksi karyawan antaran pertahun.	81%	85,1%	85%
		2. Kepuasan karyawan dalam mengantarkan produk kepada konsumen.	82%	85%	84%
		3. Ketepatan waktu pengiriman.	75%	80%	84,8%
		4. Jumlah orderan yang dapat dipenuhi.	85%	90%	87%

No.	Departemen/ Divisi	Indikator	Presentase per tahun		
			2018	2019	2020
8	PUPL (Unit Pelayanan Luar)	1. Pengawasan Kantor Pos Cabang secara akurat	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik
9	Operasi	1. Memastikan operasional berjalan dengan lancar.	100%	100%	100%
		2. Mengukur pertumbuhan kapasitas produksi.	100%	100%	100%

Sumber: Data Perusahaan, 2021

Berdasarkan tabel 1.3 diatas, penulis dapat menjelaskan hasil kerja dalam bentuk presentase dan angka pada masing-masing indikator setiap divisi. Perusahaan berhasil menekan atau menurunkan biaya SDM dalam 3 tahun terakhir dan terjadi peningkatan produktivitas kerja yang cukup drastis. Divisi pelayanan dapat dikategorikan sangat baik dalam melayani pelanggan mulai dari etika, penampilan karyawan, cara karyawan berinteraksi dengan pelanggan, hingga bertransaksi terjadi peningkatan yang cukup baik. Selanjutnya, pertumbuhan penjualan menunjukkan adanya peningkatan sebesar 56,8% pada tahun 2020 dengan tingkat kepuasan pelanggan sangat puas dengan layanan yang diberikan dari sisi penjualan.

Selanjutnya tabel diatas, menunjukkan tingginya tingkat ketepatan waktu dalam penyajian dan penyampaian laporan keuangan secara akurat. Divisi IT pun dikategorikan sangat baik karena, mengalami peningkatan hampir 95% dalam mengimplementasikan rencana yang sudah dibuat terkait IT dan memastikan perangkat di perusahaan yang berjalan tanpa adanya kendala. Pada divisi Keuangan, perusahaan berhasil menekan biaya yang dikeluarkan kepada perusahaan lain. Divisi antaran mengalami presentase hasil kerja yang fluktuatif dari masing-masing indikatornya. Divisi PUPL (Unit Pelayanan Luar) dapat dikategorikan dalam 3 tahun terakhir yaitu sangat baik dalam pengawasan Kantor Pos Cabang secara akurat. Dan, pada divisi operasi menargetkan operasional berjalan dengan lancar per-tahunnya sebesar 100%.

Gaya kepemimpinan merupakan alat yang dimiliki pemimpin untuk mempengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi (Rivai, 2011, Pawirosumarto et al., 2017). Untuk menjadi pemimpin teladan yang unggul, pemimpin harus memilih gaya kepemimpinan yang tepat sesuai dengan lingkungan kerja karyawan, selain itu harus mampu memotivasi karyawan untuk berhasil mencapai tujuan dan meningkatkan disiplin karyawan perusahaan (Pawirosumarto et al., 2017).

Berdasarkan hasil *in-depth interview* dengan 10 karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Karawang, penulis dapat menyimpulkan 2 dari 10 karyawan menyatakan merasa ada beberapa perilaku atasan yang tidak dapat menjadi model oleh karyawannya karena, beberapa peraturan perusahaan yang dilanggar sehingga, membuat karyawan bekerja tanpa inisiatif yang baik. Selain itu,

ada 8 dari 10 karyawan menyatakan bahwa pemimpin mereka terbuka menerima masukan untuk menyelesaikan masalah secara bersama-sama. Kemudian, ada 7 dari 10 karyawan menyatakan bahwa atasan mereka sering memberikan toleransi terhadap kesalahan.

Seorang pemimpin untuk memiliki pilihan untuk bekerja sesuai bantalan dan menjadi kuat dalam mencapai tujuan itu harus memiliki pilihan untuk memacu setiap bawahannya. Inspirasi juga berlaku bagi seorang perintis itu sendiri. Sebab, jika inspirasi seorang perintis rendah, maka perintis memiliki sedikit energi untuk membawa organisasi berkembang. Konsekuensinya, pentingnya bagian dari inspirasi dari dalam untuk melakukan semua latihan yang merupakan kewajiban dan tugas. Dengan tingkat inspirasi yang tidak dapat disangkal dari pionir atau bawahan, akan sangat mempengaruhi eksekusi (Salman Farisi et al., 2020).

Berdasarkan hasil *in-depth interview* dengan 10 karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Karawang dapat ditarik kesimpulan bahwa 3 dari 10 karyawan menyatakan kurangnya motivasi yang di berikan oleh atasan kepada bawahan karena, pemimpin jarang berada di kantor. Lalu, ada 1 dari 10 orang yang menyatakan kurangnya semangat dalam bekerja secara individu maupun tim. Kemudian, ada 5 orang dari 10 karyawan menganggap yang mereka kerjakan belum setara dengan yang mereka dapatkan seperti upah dan kurangnya apresiasi dari pimpinan serta, ada 3 dari 10 orang menyatakan bahwa adanya ketidakcocokan dengan karyawan antar divisi.

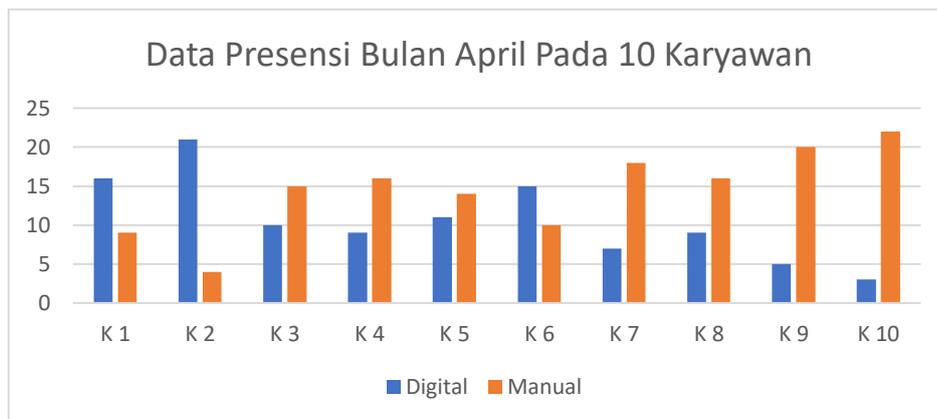
Dalam mencapai tujuan, para pemimpin tidak hanya memotivasi karyawan namun pemimpin harus mampu untuk meningkatkan tingkat disiplin dalam pelaksanaan kinerja karyawan. Di dalam sumber daya manusia, faktor disiplin kerja selalu diharapkan dalam organisasi karena, itu membuat organisasi dapat beroperasi dan mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Pawirosumarto *et al.*, 2017).

Menurut Rivai dan Sagala (2009) dalam Pawirosumarto *et al.*, 2017 mendefinisikan bahwa Disiplin kerja ini merupakan alat yang digunakan oleh manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka mau mengubah perilakunya dan berusaha meningkatkan kesadaran dan keinginan untuk mematuhi semua aturan dan norma yang ditetapkan oleh perusahaan. Salah satu indikator yang dapat mempengaruhi tingkat *discipline* seseorang di dalam perusahaan mencakup kemampuan dan tujuan. Tujuannya yaitu pekerjaan yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan (Pawirosumarto *et al.*, 2017).

Berdasarkan hasil *in-depth interview* dengan 10 karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Karawang dapat di tarik kesimpulan bahwa 7 dari 10 karyawan menyatakan mereka pernah lalai dalam melaksanakan prosedur kerja. Kemudian, ada 4 dari 10 karyawan menyatakan mereka sering datang terlambat. Lalu, ada 6 dari 10 karyawan menyatakan bahwa kurangnya pengawasan yang baik dari atasan di setiap divisi sehingga, membuat karyawan seperti santai dan seenaknya dalam bekerja dikantor yang berujung tidak menaati peraturan yang sudah dibuat. Selain itu, ada 7 dari 10 karyawan meninggalkan kantor setelah

kerjaan beres sebelum waktunya. Dan, ada 9 dari 10 karyawan kurangnya kesadaran dalam melakukan absen datang dan pulang.

Gambar 1.1 Data Presensi 10 Karyawan *In-depth Interview* PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Karawang



Sumber: Data Perusahaan, 2021

Berdasarkan grafik diatas dapat disimpulkan bahwa, sebagian besar karyawan masih memiliki tingkat kesadaran yang rendah akan disiplin pada absensi atau kehadiran secara normal. Dari 10 karyawan, ada 3 karyawan yang masih memiliki tingkat disiplin cukup tinggi pada kehadiran dengan melakukan presensi secara normal (yang dilakukan oleh setiap karyawan pada aplikasi presensi) dan 7 karyawan lainnya dianggap kurangnya tingkat disiplin yang baik karena, banyak karyawan hadir namun, tidak melakukan presensi via aplikasi.

Berdasarkan penjelasan diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai “Pengaruh *Leadership Style*, *Motivation*, dan *Discipline* terhadap *Employee Performance* pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Karawang”.

1.2 Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian

Masalah yang terjadi pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Karawang adalah menurunnya kinerja karyawan atas data yang diperoleh dari proses wawancara yang dilakukan kepada 10 karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Karawang. Berdasarkan latar belakang dari penelitian ini, peneliti tertarik untuk meneliti beberapa rumusan masalah antara lain:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Karawang?
2. Apakah motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Karawang?
3. Apakah disiplin berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Karawang?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka ada beberapa tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh secara positif antara *leadership style* terhadap *employee performance* pada karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Karawang.
2. Mengetahui dan menganalisa pengaruh secara positif antara *motivation* terhadap *employee performance* pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Karawang.

3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh secara positif antara *discipline* terhadap *employee performance* pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Karawang.

1.4 Batasan Masalah

, Peneliti memberikan batasan penelitian guna mendapatkan hasil penelitian yang lebih terukur. Batasan masalah dalam penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Dalam penelitian ini penulis akan melakukan penelitian di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Karawang.
2. Responden yang diambil oleh penulis adalah karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Karawang yang sudah bekerja minimal 1 tahun.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari dilaksanakan penelitian ini, akademis dan perusahaan.

1. Manfaat Akademis

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan informasi yang akurat, sehingga bermanfaat bagi pembaca dan peneliti juga berharap memberikan pembelajaran mengenai seberapa besar Pengaruh *Leadership Style*, *Motivation*, dan *Discipline* terhadap *Employee Performance* pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Karawang.

2. Manfaat bagi Perusahaan

- a. Diharapkan hasil penelitian ini mampu memberikan informasi yang berharga bagi perusahaan dalam bidang sumber daya manusia (SDM)

seperti pengolahan SDM, serta segala kebijakan yang berkaitan langsung dengan SDM secara lebih baik di perusahaan.

- b. Memberikan masukan dan saran kepada perusahaan yang berguna bagi perusahaan untuk membantu memperbaiki kinerja karyawan di perusahaan.

3. Bagi Penulis

Menambah pengetahuan dan memperluas wawasan dalam memahami pengaruh *Leadership Style*, *Motivation*, dan *Discipline* terhadap *Employee Performance* pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Karawang.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Sebagai perbandingan sekaligus bahan referensi untuk melakukan penelitian selanjutnya.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan pada laporan penelitian ini tersusun dalam 5 bab, adalah sebagai berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Bab ini membahas terkait latar belakang adanya penelitian, rumusan masalah, tujuan dari penelitian, manfaat adanya penelitian, batasan suatu masalah dalam penelitian, dan sistematika penulisan dalam menyusun laporan.

BAB II: LANDASAN TEORI

Bab ini membahas terkait tinjauan literatur dan teori – teori yang berhubungan dengan penelitian dengan menjabarkan perumusan hipotesis. Dalam hal ini teorinya

adalah manajemen, manajemen sumber daya manusia, gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin, dan kinerja karyawan.

BAB III: METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini tentang perancangan, sumber data, variabel dan pengukuran penelitian, dan metode analisis data yang digunakan dalam penelitian.

BAB IV: ANALISA DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi terkait hasil dari penelitian yang telah dilakukan didasari pada konsep dan metodologi yang digunakan, serta hasil dari pengolahan data dengan pembahasan data tersebut.

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini merupakan bab terakhir dari laporan skripsi sebagai bab penutup yang berisikan kesimpulan atas hasil penelitian yang telah dilakukan beserta dengan saran- saran yang diberikan oleh peneliti terhadap PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Karawang ataupun peneliti selanjutnya.