

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan suatu organisasi ditunjang oleh sumber daya yang dimiliki baik sumber daya manusia maupun sumber-sumber daya lainnya. Pengaturan sumber daya tersebut dilakukan melalui manajemen sumber daya manusia yaitu suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, manajer dan tenaga kerja lainnya. Untuk dapat menunjang aktivitas organisasi demi mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Sumber daya manusia merupakan faktor penting bagi setiap organisasi, sebab tanpa sumber daya manusia, tujuan dan sasaran organisasi tidak akan tercapai sesuai yang direncanakan. Oleh karena itu peranan sumber daya manusia sangat penting dalam setiap organisasi. Pentingnya peran sumber daya manusia bagi setiap organisasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan, untuk itu setiap sumber daya manusia perlu memiliki keterampilan dalam menangani setiap pekerjaan, sehingga secara langsung dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi organisasi untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu, upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup organisasi tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya. Kinerja karyawan yang tinggi sangatlah diharapkan oleh organisasi. Semakin

banyak karyawan yang mempunyai kinerja yang tinggi, maka produktivitas organisasi secara keseluruhan akan meningkat sehingga organisasi akan dapat bertahan dalam persaingan global.

Kinerja Karyawan merupakan ukuran sejauh mana keberhasilan seseorang dalam melakukan tugas pekerjaannya. Mathis *and* Jackson (2006:113:30) menjelaskan ada tiga factor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kemampuan individu untuk melakukan pekerjaan tersebut, tingkat usaha yang dicurahkan dan yang diterimahnya. selanjutnya menurut Mangkunegara (2011: 67), kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang telah diberikan. Kinerja karyawan sering diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja organisasi dalam mencapai visi, misi dan tujuan organisasi.

faktor faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Kasmir(2016:189) antara lain yaitu: Kemampuan dan Keahlian, Pengetahuan, Rancangan kerja, Kepribadian, Motivasi kerja, Kepemimpinan, gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan kerja, Lingkungan Kerja, Loalitas, Komitmen dan disiplin kerja.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kepemimpinan. Kepemimpinan menurut Hasibuan (2010:170) adalah cara seseorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam memimpin, pemimpin harus selalu mempengaruhi serta memberi motivasi agar bawahannya dapat

bekerja dengan baik. Selanjutnya Martinis Amin dan Maisah (2010:74), kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi yang dilakukan seseorang dalam mengelola anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi. kepemimpinan yang baik akan selalu mengarahkan dan mengelolah bawahannya agar tercapai sebuah tujuan organisasi. Selain itu sikap pemimpin yang selalu menjaga keharmonisan bawahannya dalam menciptakan iklim organisasi yang nyaman sangat diperlukan sehingga bawahannya termotivasi untuk bekerja dan berusaha lebih keras. Pemimpin yang baik memberikan suasana yang nyaman bagi bawahannya dan menjadikan budaya di dalam organisasinya.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah Budaya organisasi. Menurut Robins (2011:24) mendefinisikan budaya organisasi merupakan sistem nilai bersama dalam suatu organisasi yang menentukan tingkat bagaimana para karyawan melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan bersama. Budaya organisasi merupakan suatu nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian diri kedalam perusahaan, sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak dan bertingkah laku. Selanjutnya menurut Afandi (2018:97), budaya organisasi merupakan sistem nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi yang ada dalam suatu organisasi. Budaya organisasi memiliki peran untuk meningkatkan kesadaran diri karyawan akan nilai-nilai yang ada diorganisasi, apabila nilai-nilai yang ada dalam organisasi telah diterapkan oleh semua anggota organisasi maka menimbulkan perilaku

karyawan pada saat bekerja yang mengarah pada pencapaian hasil kerja yang positif.

Disiplin kerja juga dapat mempengaruhi kinerja pegawai, karena disiplin yang tinggi sebagai modal dasar dalam meningkatkan aktivitas usaha untuk peningkatan kinerja. Faktor disiplin berpengaruh besar terhadap kinerja pegawai karena, disiplin yang tinggi akan memiliki modal dasar untuk memperoleh pegawai yang profesional (Rivai 2011). selanjutnya Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2019:86), disiplin adalah sifat kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mentaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. disiplin menunjukkan suatu sikap hormat karyawan terhadap peraturan-peraturan organisasi. Disiplin pegawai sangat dibutuhkan guna meningkatkan kinerja pegawai. Tanpa adanya disiplin kerja peraturan atau ketetapan yang ada pada organisasi itu diabaikan, atau sering dilanggar, maka pegawai mempunyai disiplin kerja yang buruk.

Disiplin kerja sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. namun, disiplin kerja pada PT. Pos Indonesia (Persero) cabang Utama Kupang masih rendah karena para karyawan kurang disiplin dalam bekerja.

PT. Pos Indonesia (Persero) cabang Kupang merupakan perusahaan BUMN yang bergerak dalam bidang pelayanan lalu lintas surat pos, uang, barang dan pelayanan lainnya yang ditetapkan oleh Menteri BUMN dan berkedudukan di Jalan Palapa No.1 Kupang, Kecamatan Oebobo, kota Kupang, provinsi Nusa Tenggara Timur. PT. Pos Indonesia (persero) cabang Kupang berdiri pada tahun 1995 dengan status jabatan PTT (Pos, Telepon, Telegraph).

Berikut ini data pencapaian target pelayanan bisnis pos PT. Pos Indonesia (Persero) cabang Utama Kupang

Tabel 1.1
Pencapaian Target Pelayanan Bisnis POS pada PT. POS Indonesia (Persero) Cabang Utama Kupang

Layanan bisnis pos	2020			2021		
	Target	Realisasi	Persentasi	Target	Realisasi	Persentasi
Bisnis pos EMS dan LN	500	284	56%	800	408	51%
Bisnis pos paket biasa	3.000	2.122	70%	4.650	2.963	63%
Total	3.500	2.406	68%	5.450	3.371	62%

(sumber data : PT.Pos Indonesia(Persero) Cabang utama Kupang)

Dari tabel 1.1. menunjukkan kinerja karyawan pada PT.Pos Indonesia (Persero) belum maksimal, dilihat dari pencapaian target layanan bisnis Pos EMS (Express Mail Service) yang merupakan layanan kiriman internasional yang mencakup 227 negara dengan waktu tempuh tercepat dan LN (pengiriman dokumen dan barang ke luar negeri)serta bisnis pos paket biasa selama tahun 2020 dan 2021 belum satupun mencapai target yang ditetapkan. pada tahun 2020 target yang ditetapkan sebanyak 3.500 paket namun realisasi hanya 2.406 paket dan pada tahun 2021, target yang ditetapkan sebanyak 5.450 namun realisasinya hanya 3.371 paket.

Berdasarkan wawancara awal dilapangan terhadap 10 karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Utama Kupang tentang Kepemimpinan, ada beberapa karyawan yang kurang puas dengan gaya pimpinan pada PT.Pos (Persero) cabang Utama Kupang dengan alasan pemimpin kurang memberikan pengarahan terhadap karyawannya untuk melakukan tugas dengan baik, menyebabkan karyawan kurang mengerti dengan tugas yang diberikan dan para karyawan bekerja tidak sesuai yang diperintahkan. Selain

itu, kurangnya pengawasan dan kurangnya pemberian disiplin kerja dari pemimpin terhadap karyawannya sehingga para karyawan tidak disiplin dalam bekerja.

Budaya organisasi yang di anut oleh para Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (persero) Cabang Utama Kupang yaitu berdasarkan budaya organisasi BUMN yaitu AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal,Adaptif, kolaboratif) berdasarkan surat edaran dari menteri BUMN Nomor SE-7/MBU/07/2020. Dimana Amanah adalah memegang teguh kepercayaan yang diberikan; kompeten adalah terus belajar dan mengembangkan kapabilitas; Harmonis adalah saling peduli dan menghargai perbedaan; loyal adalah berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan Negara; adaptif adalah terus berinovasi dan antusias dalam menggerakan ataupun menghadapi perubahan; kolaboraitf adalah membangun kerjasama yang sinergis. Namun budaya organisasi AKHLAK belum sepenuhnya berjalan dengan baik.

Berdasarkan wawancara yang di lakukan kepada salah seorang karyawan di kantor pos, mengatakan bahwaada beberapa budaya organisasi AKHLAK belum sepenuhnya terlaksana dengan baik oleh karyawan PT.Pos Indoensia (Persero) cabang utama Kupang, sepertipada budaya Amanah, masih terdapat karyawan yang lalai dalam melaksanakantugas sehingga menimbulkan pengaduan dari pelanggan, pada budaya harmonis, karyawan kurang menghargai perbedaan sehingga terjadinya konflik, dan pada budaya kolaboratif, masih kurangnya kekompakan dan kerjasama antar tim.

Tabel 1.2

Laporan pengaduan yang diterima dari pengguna jasa PT.Pos Indonesia (Persero) Cabang utama Kupang

No	Bulan	Jumlah paket yang masuk	Jumlah pengaduan
1	Juni	2.150	124
2	Juli	2.111	22
3	Agustus	3.120	128
	Total	7.741	274

(Sumber data dari PT.Pos Indonesia (Persero) Cabang Utama Kupang)

Dari tabel 1.2 mengenai pengaduan dari pengguna jasa PT Pos Indonesia (Persero) cabang Utama Kupang menunjukkan bahwa ketidakdisiplinan para karyawan dalam melaksanakan tugasnya terkhususnya para kurir yang kurang disiplin dalam mengantarkan paket . Dilihat dari total pengaduan pengguna jasa PT. Pos Indonesia (Persero) cabang Utama Kupang pada bulan Juni, Juli dan Agustus sebanyak 274.

Fenomena masalah Tersebut, penelitian ini dilakukan karena adanya *research gap* diantara penelitian-penelitian sebelumnya, sepertipada penelitian Sutono dan Budiman (2009) menyatakan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan pada penelitian Sukmawati (2008) menunjukkan sebaliknya bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Risianto(2018) menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan Putrianadkk.,(2015) menyatakan bahwan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja. Emi Safrina (2017) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan Agung Setiawan (2013) menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan data penelitian diatas, dapat disimpulkan bahwa adanya masalah dalam kinerja karyawan pada PT.Pos Indonesia (Persero) Cabang Utama Kupang yang dipengaruhi oleh beberapa variabel. Maka berdasarkan uraian di atas, maka peneliti mencoba melakukan penelitian yang berjudul “**Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Pos Indonesia (Persero) Cabang Utama Kupang**”

B. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang ini, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah

- a. Bagaimana gambaran kepemimpinan, budaya organisasi dan disiplin terhadap kinerja karyawan pada PT.Pos Indonesia (Persero) cabang Utama Kupang?
- b. Apakah kepemimpinan, budaya organisasi dan disiplin secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.Pos Indonesia (Persero) Cabang Utama Kupang?
- c. Apakah Kepemimpinan, budaya Organisasi dan disiplin secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.Pos Indonesia (Persero) cabang Utama Kupang?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari adanya penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a) Untuk mengetahui gambaran kepemimpinan, budaya organisasi, disiplin, dan kinerja karyawan pada PT.Pos indonesia (persero) cabang utama Kupang.

- b) Untuk mengetahui signifikansi pengaruh secara parsial dari kepemimpinan, budaya organisasi dan disiplin secara terhadap kinerja karyawan pada PT.Pos Indonesia (persero) cabang utama Kupang.
- c) Untuk mengetahui signifikansi pengaruh secara simultan dari kepemimpinan, budaya organisasi dan disiplin terhadap kinerja karyawan pada PT.Pos Indonesia (persero) cabang utama Kupang,

D. Manfaat Penelitian

a. Bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan meningkatkan pengetahuan yang berhubungan dengan kepemimpinan, budaya organisasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai

b. Bagi instansi atau perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan saran dan masukan guna menyusun strategi pengembangan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia yang lebih baik