

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pengelolaan sumber daya manusia memegang peran penting dalam menentukan keberhasilan sebuah organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia bukan hanya sekedar aset, melainkan fondasi yang memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuan strategisnya. Salim (2017) mendefinisikan kuantitas sumber daya manusia sebagai nilai dari perilaku individu dalam mempertanggungjawabkan semua tindakannya, baik dalam konteks pribadi maupun sosial. Di sisi lain, Handoko (2014) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia meliputi proses penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan pemanfaatan sumber daya manusia dengan tujuan untuk mencapai baik sasaran individu maupun organisasi. 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 sangat penting karena dapat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Menurut Hasibuan (2003), bahwa Kinerja adalah hasil kerja yang di capai seseorang dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang telah diberikan kepadanya.

Beberapa 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. Selain itu, menurut Handoko (2014:193) faktor yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi pekerjaan, sistem kompensasi dan desain pekerjaan.

Salah satu faktor menurut Kasmir (2016:189) yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan. Menurut Hasibuan (2010:170), gaya kepemimpinan adalah cara seseorang pemimpin mempengaruhi bawahannya yang bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja dan produktivitas karyawan yang tinggi agar mencapai tujuan perusahaan yang maksimal. Setiap diri manusia memiliki keterbatasan dimana hal tersebut harus membutuhkan seseorang untuk melengkapinya, maka dalam sebuah organisasi memimpin dan dipimpin merupakan suatu kebutuhan. Sedangkan menurut Menurut Amin dan Maisah (2010:74), kepemimpinan dapat dipahami sebagai proses di mana seseorang memengaruhi dan mengarahkan anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi. Seorang pemimpin umumnya menggunakan metode dan strategi khasnya dalam memimpin sebuah organisasi atau perusahaan. Kepemimpinan yang mendukung, memotivasi dan menginspirasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang baik.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan adalah Lingkungan Kerja. Karena dengan adanya lingkungan kerja yang bersih, nyaman akan berpengaruh terhadap karyawan dalam menyelesaikan tugasnya

dan akan meningkatkan kinerja organisasi (Nurjaya 2021). Menurut Handayani (2015), lingkungan kerja mencakup segala elemen di sekitar pekerja yang dapat memengaruhi pelaksanaan tugas mereka. Sementara itu, Mangkunegara (2017) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai keseluruhan alat, bahan, dan metode kerja yang dihadapi oleh pekerja, termasuk pengaturan kerja baik secara individu maupun kelompok. Dermayanti (2019) menambahkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja dan kepuasan kerja karyawan.

Usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, diantaranya adalah dengan memperhatikan kompensasi. Menurut Handoko (2014:155) Kompensasi merujuk pada segala bentuk imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai balasan atas pekerjaan yang mereka lakukan. Nawawi (2008:315) menjelaskan bahwa kompensasi merupakan bentuk penghargaan atau imbalan kepada pekerja yang telah berkontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan melalui aktivitas kerja. Bentuk kompensasi ini sering kali mencakup gaji, upah, tunjangan, bonus, insentif, dan sebagainya.

PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Kupang merupakan perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) berbentuk perseroan terbatas (PT) 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.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) no. 177/1995 tanggal 20 juni yang menyatakan bahwa PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang

Kupang diselenggarakan oleh Negara, perum pos dan giro. Perum adalah salah satu badan yang menerima dan menyampaikan surat, warkat pos dan kartu pos dengan memungut biaya. Menteri menetapkan ketentuan persyaratan yang harus dipenuhi oleh perusahaan lain untuk memperoleh izin melakukan usaha pengiriman surat pos jenis tertentu, misalnya paket dan uang.

Bidang usaha yang dijalankan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Kupang, yakni usaha pokok (*core business*) yang meliputi layanan fisik dan layanan elektronik. Layanan fisik seperti layanan surat pos, layanan paket pos, layanan giro pos dan layanan filateli. Sedangkan layanan elektronik meliputi layanan wesel pos dan layanan cek pos. Ada juga usaha penunjang (*non core business*) seperti: penyewaan ruang atau tempat tinggal, usaha transportasi, Bank pos, belanja lewat pos, pembayaran angsuran motor FIF, pembayaran telepon, pembayaran rekening listrik, kualifikasi guru, beasiswa murid dan bantuan langsung tunai (BLT).

Data capaian target pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Kupang mengalami realisasi kinerja karyawan selama dua tahun terakhir yaitu tahun 2022-2023. Berikut ini dapat dilihat target dan realisasi kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Kupang sebagai berikut:

**Tabel 1.1**

**Data kinerja karyawan pada PT. POS Indonesia (Persero) Cabang  
Kupang Tahun 2022-2023**

No	Uraian	Target %	Pencapaian %		Deviasi %	
			2022	2023	2022	2023
1	Manajemen logistik	100%	80%	82%	20%	18%
2	Pelayanan antaran	100%	77%	89%	23%	11%
3	Pengembangan pelayanan	100%	75%	80%	25%	20%
4	Pengelolaan hubungan logistik	100%	83%	84%	17%	16%
5	Pelayanan loket	100%	85%	87%	15%	13%
6	Pelayanan staf organik	100%	80%	78%	20%	22%

*Sumber data : PT.Pos Indonesia(Persero) cabang Kupang*

Berdasarkan tabel 1.1 Data kinerja karyawan pada PT. POS Indonesia (Persero) Cabang Kupang Tahun 2022-2023 belum satupun mencapai target yang telah ditetapkan. Dilihat dari realisasi pencapaian kinerja karyawan pada tahun 2022, pada manajemen logistik pencapaian 80%, pelayanan antaran 77%, pengembangan pelayana 75%, pengelolaan hubungan logistik 83%, pelayanan loket 85%, pelayanan staf organik 80%. Pada tahun 2023 pencapaian manajemen logistik 82%, pelayanan antaran 89%, pengembangan pelayana 80%, pengelolaan hubungan logistik 84%, pelayanan loket 87%, pelayanan staf organik 78%. Sehingga dapat saya simpulkan bahwa kinerja PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Kupang belum maksimal dalam merealisasikan target yang telah ditetapkan.

Berdasarkan wawancara awal dilapangan terhadap 8 karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Kupang tentang gaya kepemimpinan, 5 diantaranya berpendapat bahwa kurangnya komunikasi antara pimpinan dan karyawan sehingga para karyawan merasa diabaikan atau tidak didengarkan. Selain itu kurangnya apresiasi terhadap apa yang sudah dikerjakan oleh

karyawan, kurangnya pengawasan dan kurangnya pemberian disiplin terhadap karyawan yang sering terlambat masuk kantor, serta kurangnya motivasi dari pimpinan sehingga para karyawan tidak semangat dalam bekerja.

Observasi pendahuluan dan wawancara diketahui bahwa keadaan lingkungan kerja PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Kupang terkhususnya pada lingkungan kerja fisik diketahui bahwa terdapat adanya penerangan atau pencahayaan pada ruangan pengepakan barang tidak begitu terang yang mengganggu kenyamanan aktivitas kerja karyawan. Selain itu, dengan ukuran ruangan yang tidak begitu luas sementara untuk jumlah paket atau barang yang ada dalam ruangan sangat banyak, sehingga menyebabkan kondisi yang pengap dan menimbulkan bau yang tidak sedap yang mengakibatkan pada kesehatan karyawan. Letak kantor yang berdekatan dengan jalan utama mengakibatkan kebisingan dari kendaraan yang melintas yang kemudian mengganggu konsentrasi kerja karyawan. Dan juga, belum tersediannya ruangan dan fasilitas istirahat yang baik bagi karyawan sehingga pada saat jam makan atau istirahat karyawan tetap berada dalam ruangan kerja yang penuh dengan paket atau barang-barang. Sedangkan lingkungan kerja non fisik yaitu kurangnya keharmonisan antara sesama karyawan dan kurangnya kesempatan dalam mengembangkan karir.

Berdasarkan hasil wawancara pada karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Kupang, dapat diketahui bahwa perusahaan ini telah memberikan kompensasi berupa gaji, bonus dan tunjangan anak dan istri, tunjangan hari raya dan tunjangan cuti. Akan tetapi tunjangan hanya diberikan pada karyawan sudah lama bekerja. Sedangkan bonus hanya untuk karyawan yang berkinerja

baik (kurir, kasir, costumer service dan bagian lainnya). Untuk karyawan baru yaitu berdasarkan berapa banyak jumlah paket yang diantarkan dalam sebulan. Hal ini menyebabkan adanya kecemburuan sesama karyawan, sehingga karyawan merasa hasil kerjanya kurang dihargai dan kesejahteraan mereka tidak diperhatikan dengan benar oleh perusahaan.

Penelitian ini dilakukan karena adanya *research gap* antara hasil penelitian sebelumnya. Penelitian yang dilakukan oleh Zainal Abidin & Karim Budiono (2023) gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Sedangkan pada penelitian Jessica Zina, Putu Nursiani, Salean & Timuneno (2023) menunjukkan sebaliknya bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Mbuik, Nursiani, Maak & Fanggidae (2023) lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Johanis Kale, John & Simon Sia (2023) Lingkungan Kerja berpengaruh secara signifikan Terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian Febbyani, Anastasia & Masman (2019) Kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian Adrin, Jondry & Abraham (2023) kompesasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan data penelitian diatas, dapat disimpulkan bahwa adanya masalah dalam kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Kupang yang dipengaruhi oleh beberapa variabel. Maka berdasarkan uraian di atas, maka peneliti mencoba melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Kupang”**

## **B. Rumusan Masalah Penelitian**

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

- a. Bagaimana gambaran gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Kupang?
- b. Apakah gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Kupang?
- c. Apakah gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Kupang?

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari adanya penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui gambaran gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Kupang.
- b. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh secara parsial dari gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Kupang.
- c. Untuk mengetahu signifikansi pengaruh secara simultan dari gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Kupang.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat atau kontribusi yang didapatkan melalui penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini untuk menambah pengetahuan dan keterampilan dalam penerapan ilmu pengetahuan sumber daya manusia.

b. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini memberikan informasi kepada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Kupang untuk memperbaiki kinerja karyawan.