

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), ekspedisi merupakan perusahaan pengangkut dan pengirim barang, surat, logistik, dan sebagainya. Secara umum, ekspedisi dikenal sebagai perusahaan yang menawarkan jasa pengiriman barang atau paket dari suatu tempat ke tempat lainnya. Ukuran barang atau paket yang dikirim menggunakan ekspedisi pun beragam macamnya mulai dari ukuran kecil hingga ukuran besar dengan jumlah yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan pengirim dan tentunya memenuhi standard kapasitas yang telah ditetapkan oleh pihak ekspedisi.

Sejak dahulu Indonesia sudah memiliki jasa ekspedisi, namun karena keterbatasan yang dialami pada masa itu pengiriman ekspedisi dilakukan menggunakan angkutan umum seperti bus, truk, kereta api, dan transportasi lainnya. Keberadaan ekspedisi memberikan kemudahan dalam pengiriman barang dari suatu tempat ke tempat lainnya, terlebih lagi jika tempat tujuan pengiriman berada pada lokasi yang cukup jauh. Selain itu keberadaan ekspedisi juga memberikan banyak manfaat seperti biaya pengiriman paket yang disesuaikan dengan berat barang dan jarak tempuh, biasanya semakin ringan berat barang dan jarak tempuh yang tidak terlalu jauh, maka biaya pengiriman pakatnya akan semakin murah, begitupun sebaliknya. Manfaat lainnya yaitu pengiriman barang atau paket dapat dilakukan dengan cepat, mendukung kegiatan ekspor-impor atau pengiriman antardaerah, dan sistem asuransi barang.

POS Indonesia merupakan salah satu perusahaan jasa ekspedisi populer milik Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang telah berdiri sejak tahun 1746. POS Indonesia secara resmi berganti status dari Perum menjadi Perseroan Terbatas dengan nama PT Pos Indonesia sejak tahun 1995 hingga sekarang. Perkembangan PT Pos Indonesia memanfaatkan jaringan infrastruktur yang telah menjangkau 100% kota/kabupaten, 100% kecamatan, 42% kelurahan/desa, dan

940 lokasi transmigrasi terpencil di Indonesia dengan 24.000 titik layanan. Selain itu PT Pos Indonesia juga telah memiliki lebih dari 3.800 kantor pos *online* dan beberapa kota besar telah dilengkapi dengan *electronic mobile* pos.

Kesuksesan PT Pos (Persero) Indonesia dalam industri pelayanan pengiriman barang tidak perlu diragukan lagi. PT Pos (Persero) Indonesia yang telah beroperasi selama bertahun-tahun, sehingga tidak heran jika memiliki segudang pengalaman di bidang pengiriman barang. PT Pos (Persero) Indonesia tidak hanya mengangkut komoditas, tetapi juga kini menawarkan jasa pengiriman berbagai surat kabar, kargo, bahkan uang tunai ke seluruh wilayah Indonesia. Jumlah paket pos yang dikirim dan diterima berdasarkan pengiriman dalam negeri dan luar negeri, seperti terlihat pada tabel rekapitulasi data Badan Pusat Statistik (BPS) Jawa Barat tahun 2016 di bawah ini:

Tabel 1.1
Jumlah Pos Paket Yang Dikirim dan Diterima Berdasarkan Pengiriman Dalam Negeri dan Luar Negeri di Provinsi Jawa Barat

Kantor Pos	Pengiriman dan Penerimaan Dalam Negeri dan Luar Negeri
Bandung	284.197
Cimahi	11.246
Ujung Berung	53.622
Soreang	45.613
Purwakarta	10.746
Subang	16.456
Karawang	59.826
Sukabumi	27.441
Cianjur	19.186
Garut	21.724
Cirebon	40.514
Indramayu	22.603
Sumedang	18.514

Majalengka	13.541
Kuningan	9.512
Tasikmalaya	29.999
Ciamis	9.561
Banjar	12.535
Jawa Barat	706.836

Sumber: Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Barat (Update terakhir: Maret 2018)

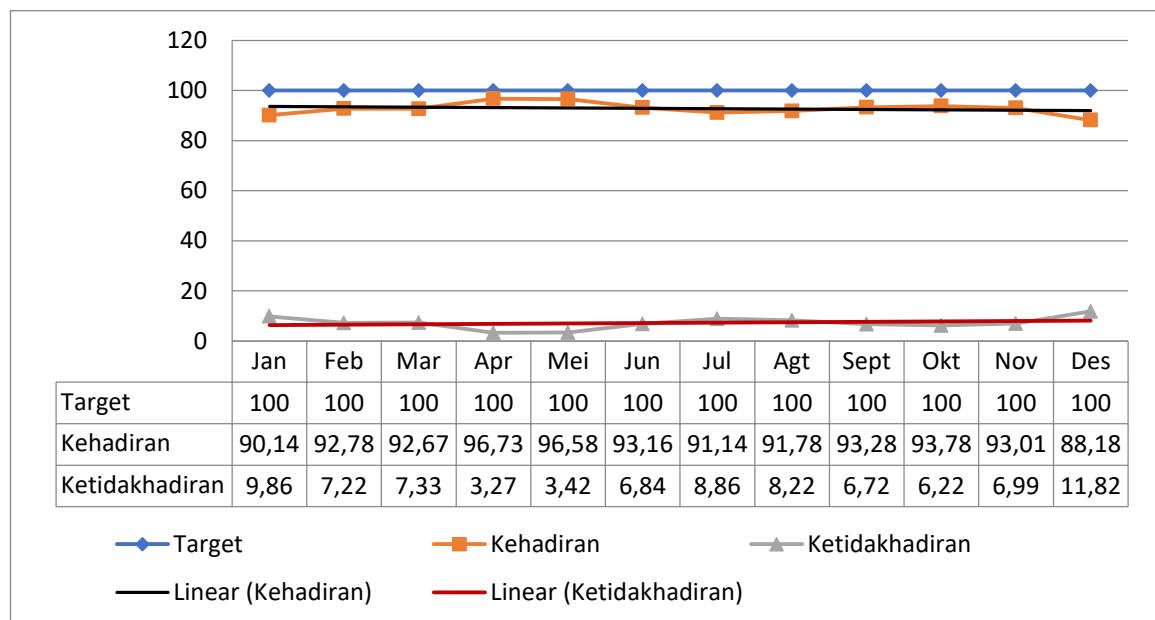
Tabel 1.1 menunjukkan jumlah pos paket yang dikirim dan diterima berdasarkan pengiriman dalam negeri dan luar negeri di Provinsi Jawa Barat dapat dikatakan cukup tinggi, namun jika dibandingkan dari keseluruhan kota/kabupaten yang ada di Jawa Barat, Kabupaten Kuningan berada di peringkat terakhir dengan jumlah pos paket yang dikirim dan diterima berdasarkan pengiriman dalam dan luar negeri paling rendah. Menurut (Mondy & Martocchio, 2016) kinerja perusahaan dilihat dari hasil penilaian yang terukur seperti penjualan individu atau tim, peringkat layanan atas pelanggan, produktivitas, dan lain sebagainya. Artinya, kinerja perusahaan mencerminkan kinerja karyawan yang ada di dalamnya sesuai dengan data perusahaan pada tabel 1.1 yang menunjukkan fenomena kinerja karyawan PT Pos (Persero) Indonesia Kabupaten Kuningan tidak sesuai dengan target yang diharapkan karena berada di peringkat terakhir. Meskipun demikian, hal tersebut tidak menutup kemungkinan bagi PT Pos (Persero) Indonesia Kabupaten Kuningan untuk tetap memberikan pelayanan dan kinerja secara optimal dengan berbekal persiapan yang baik dan juga mengerahkan sumber daya manusia yang kompeten.

Karyawan merupakan aset penting bagi sebuah perusahaan yang harus dijaga dan dipertahankan keberadaannya. Pengelolaan karyawan yang baik akan menciptakan karyawan yang kompeten, karyawan dengan kinerja baik, serta memberikan kontribusi penuh dalam keberlangsungan dan kemajuan perusahaan. Upaya yang dilakukan PT Pos Indonesia dalam mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawannya dilakukan dengan cara penilaian kinerja atau

dikenal sebagai Sistem Manajemen Kinerja Individu (SMKI) yang berguna untuk mengukur *progress* kerja setiap karyawan.

Pengukuran penilaian kinerja ini dilakukan berdasarkan *Key Performance Indikator* (KPI) dengan skala skor penilaian 0 – 100. Adapun aspek-aspek yang menjadi dasar KPI meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, dan tingkat kehadiran karyawan. Namun pada faktanya, kinerja karyawan PT Pos (Persero) Indonesia Kabupaten Kuningan belum memenuhi ekspektasi perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berikut merupakan rekapitulasi data dua tahun terakhir kehadiran karyawan PT Pos (Persero) Indonesia Kabupaten Kuningan:

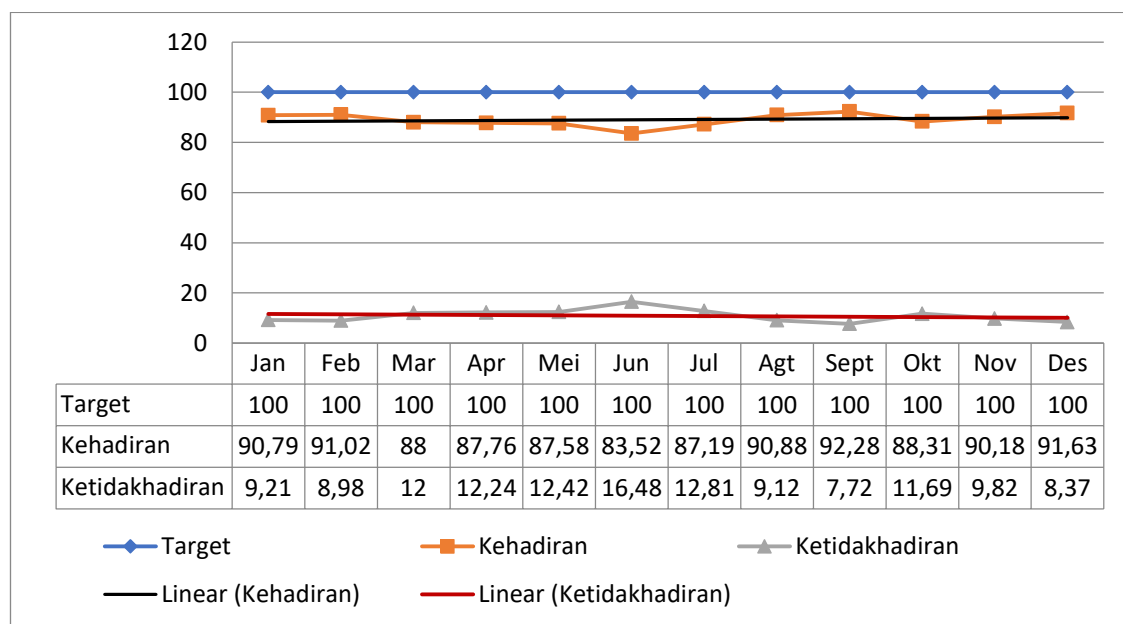


Gambar 1.1
Rekapitulasi Data Kehadiran Karyawan PT Pos (Persero) Indonesia Kabupaten Kuningan Tahun 2020

Sumber: HRD PT Pos (Persero) Indonesia Kabupaten Kuningan

Gambar 1.1 menunjukkan rekapitulasi data kehadiran karyawan PT Pos (Persero) Indonesia Kabupaten Kuningan tahun 2020. Dari gambar tersebut dapat disimpulkan bahwa tingkat kehadiran karyawan PT Pos (Persero) Indonesia Kabupaten Kuningan belum mencapai target. Tahun 2020 presentase ketidakhadiran karyawan PT Pos (Persero) Indonesia Kabupaten Kuningan

mengalami fluktuasi di tiap bulannya dan puncaknya terjadi di bulan Desember yaitu meningkat sebanyak 4,83% dari 6,99% menjadi 11,82%. Dengan rincian alasan ketidakhadiran karena sakit (4,86%), izin (4,72%), dan tanpa keterangan (2,24%)

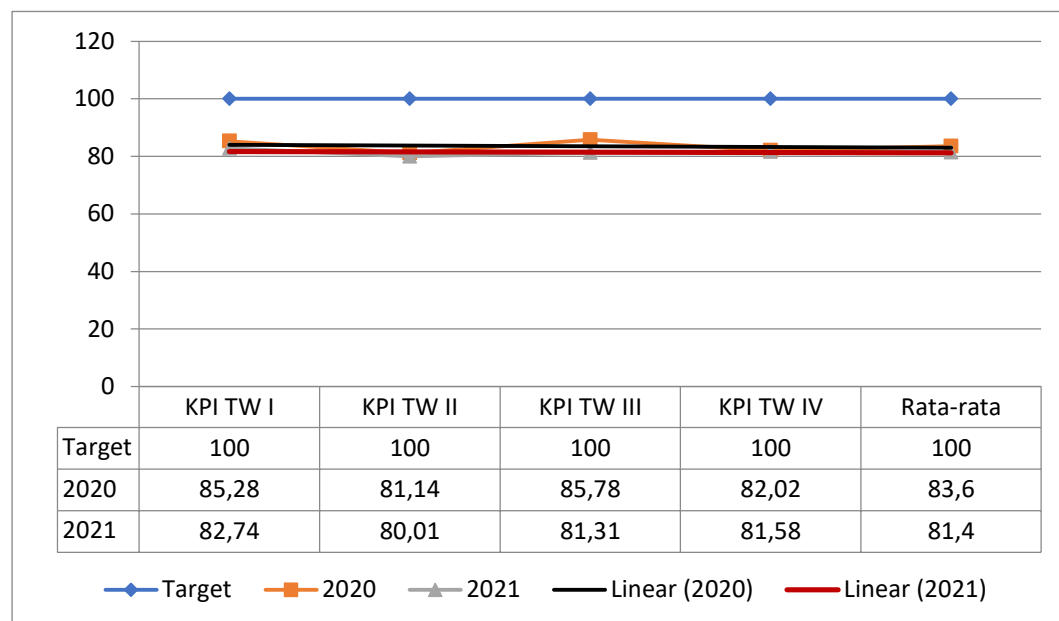


Gambar 1.2
Rekapitulasi Data Kehadiran Karyawan PT Pos (Persero) Indonesia Kabupaten Kuningan Tahun 2021

Sumber: HRD PT Pos (Persero) Indonesia Kabupaten Kuningan

Selanjutnya, gambar 1.2 menunjukkan rekapitulasi data kehadiran karyawan PT Pos (Persero) Indonesia Kabupaten Kuningan tahun 2021. Tidak jauh berbeda dari tahun sebelumnya, di tahun 2021 tingkat kehadiran karyawan PT Pos (Persero) Indonesia Kabupaten Kuningan belum mencapai target. Tahun 2021 presentase ketidakhadiran karyawan PT Pos (Persero) Indonesia Kabupaten Kuningan mengalami fluktuasi di tiap bulannya. Jika di dibandingkan dengan tahun sebelumnya, di tahun 2021 tingkat ketidakhadiran karyawan PT Pos (Persero) Indonesia Kabupaten Kuningan mengalami kenaikan yang signifikan yaitu berada diatas angka 10% dan puncaknya terjadi di bulan Juni yaitu meningkat sebanyak 4,06% dari 12,42% menjadi 16,48%. Dengan rincian alasan ketidakhadiran karena sakit (7,98), izin (6,42%), dan tanpa keterangan (2,08%).

Tingkat ketidakhadiran karyawan merupakan salah satu faktor yang dapat menunjukkan terjadinya penurunan kinerja karyawan. Hal tersebut sependapat dengan (Bernardin & Russell, 2013) yang menyebutkan bahwa tingginya tingkat ketidakhadiran karyawan menjadi penghambat perusahaan dalam meningkatkan kinerjanya, karena peningkatan kinerja perusahaan akan diikuti pula dengan peningkatan kinerja karyawan. Maka dari itu penting bagi perusahaan untuk memberikan perhatian lebih guna meningkatkan kinerja karyawannya.



Gambar 1.3
Rekapitulasi Data Penilaian Kinerja Karyawan PT Pos (Persero) Indonesia Kabupaten Kuningan Tahun 2020 - 2021

Sumber: HRD PT Pos (Persero) Indonesia Kabupaten Kuningan

Gambar 1.3 menunjukkan data dua tahun terakhir penilaian kinerja karyawan PT Pos (Persero) Indonesia Kabupaten Kuningan. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan PT Pos (Persero) Indonesia Kabupaten Kuningan mengalami penurunan. Tahun 2020 penilaian kinerja karyawan PT Pos (Persero) Indonesia Kabupaten Kuningan mencapai nilai rata-rata 83,6%. Kemudian pada tahun 2021 penilaian kinerja karyawan PT Pos (Persero) Indonesia Kabupaten Kuningan mencapai nilai rata-rata 81,4%. Dari

perbandingan kedua nilai rata-rata penilaian kinerja tersebut, tercatat bahwa penilaian kinerja karyawan PT Pos (Persero) Indonesia Kabupaten Kuningan mengalami penurunan sebesar 2,2%. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa karyawan PT Pos (Persero) Indonesia Kabupaten Kuningan tidak dapat mempertahankan kinerjanya dan target yang telah ditentukan belum tercapai.

Sesuai dengan pendapat yang dikemukakan (Bernardin & Russell, 2013) *“Performance as defines as the record of outcomes produced on specified job functions or activities during a specified time period.”* Kinerja adalah hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dilakukan oleh karyawan untuk melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Maka dari itu sudah seharusnya bagi seorang karyawan untuk memberikan kontribusi kinerja yang baik dan memiliki kinerja yang kompeten dalam menjalankan pekerjaannya guna membantu perusahaan mencapai target yang telah ditetapkan.

Kinerja seorang pegawai pasti ditentukan oleh faktor-faktor yang secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi dirinya. *Employee engagement* memiliki peran penting terhadap kinerja karyawan karena karyawan dengan keterlibatan atau keterikatan terhadap perusahaan cenderung menunjukkan sikap antusias dan positif terhadap pekerjaan. Sikap antusias dan positif ini akan membuat karyawan bersemangat dan memberikan kontribusi sepenuh hati demi keberlangsungan perusahaan. Selain itu, karyawan yang sudah *engaged* lebih senang untuk saling membagi dan memberi pengetahuan dengan karyawan lainnya sehingga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan semakin meningkatnya rasa memiliki antara karyawan dengan karyawan dan karyawan dengan perusahaan. Menurut (Lindholm, Yarrish, & Zaballero, 2012) *employee engagement* adalah sejauh mana seorang karyawan merasa begitu terhubung dengan pekerjaan dan perusahaan, dalam artian karyawan tersebut bersedia memberikan upaya diskresi untuk setiap pekerjaan yang dilimpahkan. Selain peningkatan kinerja, *employee engagement* yang baik berpengaruh dalam meningkatkan efisiensi kerja dan produktivitas kerja.

Survey mengenai *employee engagement* berbasis *computer-assisted telephone interviews* (CATI) yang dilakukan oleh *Gallup's State of The Workplace* menunjukkan bahwa hanya 22% karyawan di Indonesia yang merasa *engaged* dengan pekerjaannya atau bekerja dengan sepenuh hati dan antusias hingga sulit melepaskan diri dari pekerjaan. (Gallup, 2021) mengemukakan bahwa “*if 80% of an organization's employees are not engaged at work, the organization's resilience during a crisis will be at high risk, and leaders won't be able to consistently reach their goals — there is no way for a leader to be effective when their people aren't paying attention to them*”. Artinya jika tingkat *not engaged* karyawan suatu perusahaan mencapai nilai sebesar 80% menandakan bahwa perusahaan tersebut mengalami krisis dengan risiko tinggi yang mengancam keberlangsungan perusahaan. Hasil survey tingkat *employee engagement* di Asia Tenggara oleh *Gallup's State of Workplace* dapat dilihat sebagai berikut:

Southeast Asia

EMPLOYEE ENGAGEMENT

Gallup Q12 items; see "Appendix 3: Support Information" for item wording

Rank	Country	Change*	% Engaged	Rank	Country	Change*	% Engaged
1	Philippines	-5	32	6	Laos	0	22
2	Thailand	-2	25	7	Vietnam	**	21
3	Cambodia	-1	24	8	Malaysia	+2	18
4	Myanmar	-2	22	9	Singapore	0	13
5	Indonesia	+1	22				

Gambar 1.4
Tingkat *Employee Engagement* di Asia Tenggara

Sumber: Gallup's State of The Workplace 2021 Report

Gambar 1.4 merupakan tingkat *employee engagement* di Asia Tenggara, Indonesia berada di peringkat kelima dengan presentase *engaged* karyawan sebesar 22%. Sisanya sebesar 78% terdiri atas *not engaged* dan *actively disengaged* karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa tingkat *not engaged* karyawan hampir mencapai nilai batas 80%, artinya perusahaan-perusahaan di

Indonesia mengalami krisis yang berisiko bagi keberlangsungan perusahaan sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh (Gallup, 2021). Selain itu, penelitian (Joushan, Syamsun, & Kartika, 2015) menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian (Adhyka, 2017) bahwa *employee engagement* berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi tingkat *employee engagement* maka tidak memengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Kemudian penelitian lain yang dilakukan (Yusuf, Taroreh, & Lumintang, 2019) juga menunjukkan hasil yang sama, bahwa *employee engagement* berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan hasil penelitian (Rahmadanela & Asmanita, 2020) dan (Wijaya, Pio, & Tampi, 2020) menyebutkan bahwa *employee engagement* berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini dipengaruhi oleh faktor-faktor lain seperti karyawan tidak merasa bahagia atas pekerjaannya, tidak antusias dan/atau tidak merasa bahwa dirinya merupakan salah satu bagian dari perusahaan. Namun penelitian pendahulu yang dilakukan oleh (Bakti, 2016) menunjukkan hasil berbeda yaitu *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan *civil society organization* PKBI Pusat.

Kinerja karyawan sangat ditentukan oleh karyawan yang bekerja di dalamnya, begitu pula pada karyawan PT Pos (Persero) Indonesia Kabupaten Kuningan. Karyawan adalah aset penting bagi sebuah perusahaan, sehingga peningkatan kinerja karyawan akan diikuti oleh peningkatan kinerja perusahaan. Tanpa karyawan, PT Pos (Persero) Indonesia Kabupaten Kuningan akan dihadapi dengan berbagai kesulitan yang menghambat tercapainya tujuan perusahaan.

Berdasarkan latar belakang dan fenomena yang telah diuraikan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan PT Pos (Persero) Indonesia Kabupaten Kuningan.”**

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah,

- 1.2.1 Bagaimana gambaran tingkat *employee engagement* di PT Pos (Persero) Kabupaten Kuningan?
- 1.2.2 Bagaimana gambaran tingkat kinerja karyawan di PT Pos (Persero) Kabupaten Kuningan?
- 1.2.3 Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Pos (Persero) Kabupaten Kuningan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan, maka tujuan penelitian ini adalah

- 1.3.1 Untuk mengetahui gambaran tingkat *employee engagement* di PT Pos (Persero) Kabupaten Kuningan,
- 1.3.2 Untuk mengetahui gambaran tingkat kinerja karyawan di PT Pos (Persero) Kabupaten Kuningan,
- 1.3.3 Untuk mengetahui pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan di PT Pos (Persero) Kabupaten Kuningan.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan ilmu juga memberi kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen, khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia yang berkaitan dengan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi perusahaan sebagai masukan dan umpan balik tentang pentingnya *employee engagement* dalam mengatasi permasalahan kinerja karyawan sebagai langkah-langkah yang dilakukan untuk ketercapaian tujuan perusahaan.