

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pelaku usaha jasa ekspedisi semakin meningkat setiap tahunnya yang ditunjukkan dengan didirikannya JNT, JNE, TIKI, Ninja Xpress, dan sebagainya. Fenomena ini didukung oleh banyaknya kebutuhan akan jasa pengiriman barang karena adanya tren *online shopping*. Pandemi Covid-19 merupakan wabah penyakit yang menyebabkan adanya *physical distancing* di seluruh dunia. Pembatasan aktivitas saat pandemi, meningkatkan minat belanja online melalui market place terutama bagi anak muda (Putri et al., 2022). Tingginya permintaan atas jasa pengiriman membuat tingginya persaingan antar perusahaan yang bergerak dalam bidang yang sama. Dunia usaha yang saat ini semakin kompetitif, membuat semua pelaku usaha harus mencetak pekerja yang baik guna mencapai tujuan yang diinginkan. Upaya peningkatan kinerja karyawan juga perlu dilakukan agar perusahaan tetap dapat berdiri menghadapi persaingan.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya (Mangkunegara, 2016). Kinerja karyawan mencakup semua aspek yang dihasilkan oleh karyawan dalam proses kerja yang dilakukannya. Kinerja karyawan merupakan output dari sebuah proses kerja yang dibebankan kepada karyawan guna memenuhi kepentingan perusahaan. Dalam upaya memaksimalkan kinerja karyawan, peranan pemimpin sangatlah penting karena pemimpin bertugas untuk mengelola, mengatur, dan bertanggung jawab atas output yang dihasilkan oleh karyawannya.

Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki dalam memberikan pengaruh kepada orang lain agar bekerja guna mencapai tujuan (Handoko, 2003). Kepemimpinan sebagai sebuah proses dalam penyampaian tujuan, tugas, dan strategi dari suatu organisasi yang mempengaruhi orang dalam organisasi untuk melaksanakan upaya mencapai tujuan. Dengan demikian, maka pemimpin harus memiliki kemampuan dalam memegang kendali atas organisasi yang dipimpinya dan memastikan organisasi tersebut berjalan sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Peranan kepemimpinan dalam menyongsong masa depan dengan

rasa kesiapan untuk berubah juga dapat menjadikan perusahaan tetap eksis dan dapat bersaing.

Kesiapan untuk berubah merupakan salah satu kunci penting bagi suatu perusahaan agar tetap dapat berdiri menghadapi perkembangan zaman. Menurut Afdalia et al. (2014) Kesiapan untuk berubah (*readiness to change*) adalah keyakinan, intensi, sikap, dan perilaku yang menjadi landasan perubahan dan kemampuan organisasi untuk dapat mencapai tujuan. Kesiapan untuk berubah menumbuhkan sikap dan kepercayaan pada karyawan akan pentingnya untuk melakukan perubahan yang diperlukan oleh perusahaan untuk terus berkembang. Kesiapan untuk berubah dapat mempengaruhi kepemimpinan perusahaan dalam melihat situasi dan mengatur strategi yang tepat untuk digunakan. Kualitas kepemimpinan pada organisasi dapat mempengaruhi kesiapan untuk berubah organisasi, hal ini selanjutnya juga dapat mempengaruhi kinerja anggota organisasi dalam upaya mencapai tujuan yang ditentukan.

Penelitian ini fokus pada kinerja karyawan PT POS Indonesia (Persero) Kota Probolinggo yang beralamatkan di jalan Suroyo No. 33, Kel. Tisnonegaran, Kec. Kanegaran, Kota Probolinggo. Penilaian kinerja karyawan PT POS Indonesia (Persero) Kota Probolinggo setiap semester menggunakan penilaian Sistem Manajemen Kinerja Individu (SMKI) yang disajikan pada tabel berikut.

Tabel 1. Realisasi target PT POS Indonesia (Persero) Kota Probolinggo Tahun 2020-2023

Tahun	Periode	Target Pengiriman (pcs)	Realisasi	Keterangan
2020	Semester 1	205.500	166.511 (81%)	Tidak Terpenuhi
	Semester 2	205.500	160.049 (78%)	Tidak Terpenuhi
2021	Semester 1	205.500	155.729 (76%)	Tidak Terpenuhi
	semester 2	205.500	171.183 (83%)	Tidak Terpenuhi
2022	Semester 1	205.500	173.920 (85%)	Tidak Terpenuhi
	Semester 2	205.500	168.764 (82%)	Tidak Terpenuhi
2023	Semester 1	205.500	183.950 (90%)	Tidak Terpenuhi
	Semester 2	205.500	185.384 (90%)	Tidak Terpenuhi

Sumber: PT POS Indonesia (Persero) Kota Probolinggo

Kinerja karyawan dapat dilihat dari tercapai atau tidaknya target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Berdasarkan tabel di atas PT. POS Indonesia (Persero) Kota Probolinggo sejak 2020 hingga 2023 tidak pernah berhasil mencapai target dan terus mengalami fluktuasi baik naik maupun menurun, dengan tinginya persaingan manajemen dari PT. POS Indonesia Kota Probolinggo menilai jika telah mencapai 80% maka kinerja karyawan yang dimilikinya sudah cukup baik meskipun belum memenuhi target. Tidak terpenuhinya target ini menandakan kinerja karyawan yang diperoleh belum mencapai maksimal, sehingga kinerja karyawan harus ditingkatkan. Rendahnya kinerja karyawan menandakan bahwa PT. POS Indonesia (Persero) Kota Probolinggo belum menemukan solusi untuk meningkatkan kinerja karyawan yang dimilikinya.

Salah satu faktor yang perlu diperhatikan oleh PT. POS Indonesia (Persero) Kota Probolinggo adalah kepemimpinan. Kepemimpinan dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan sehingga menentukan tercapai atau tidaknya tujuan dari perusahaan itu sendiri. Dalam hal ini, pengaruh kepemimpinan terhadap karyawan harus maksimal, agar dapat memberikan dampak positif bagi perusahaan. Menurut Hayati & Haryani (2017) dengan menggunakan kekuasaannya pimpinan dapat mengarahkan karyawannya sehingga karyawan dapat menggunakan seluruh kemampuannya dalam memenuhi tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kepemimpinan menjadi faktor penting dalam pencapaian kinerja karyawan, namun selain itu juga ada *readiness to change* yang juga memiliki peran penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

Keberhasilan suatu organisasi juga dapat ditentukan dari rasa kesiapan untuk berubah yang dimiliki oleh karyawannya. Kesiapan untuk berubah dapat mengubah pandangan, sikap, dan persepsi karyawan dalam upaya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Organisasi dalam upayanya untuk tetap berdiri memerlukan sikap visioner yang digambarkan dari kesiapan untuk berubah guna menghadapi segala perubahan yang ada, karena setiap organisasi harus mampu merubah kinerja yang buruk menjadi kinerja yang maksimal. Menurut Asbari et al. (2020) ada dua sikap kesiapan untuk berubah, yaitu positif dan negatif. Sikap positif ditunjukkan dengan adanya kesiapan untuk berubah dan sikap negatif ditunjukkan dengan adanya penolakan terhadap perubahan.

Berdasarkan fenomena yang telah dipaparkan di atas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “**Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Readiness To Change Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT POS Indonesia (Persero) Kota Probolinggo)**”

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana Kepemimpinan, kinerja, dan *readiness to change* pada karyawan?
2. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap *readiness to change*?
4. Apakah *readiness to change* berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan *readiness to change* sebagai variabel intervening?

1.3 Tujuan Penelitian

Mengacu pada rumusan masalah yang tertera di atas maka tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui kinerja, kepemimpinan, dan *readiness to change* pada karyawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap *readiness to change*.
4. Untuk mengetahui pengaruh *readiness to change* terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan *readiness to change* sebagai variabel intervening.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diinginkan dari penelitian ini adalah manfaat teoritis dan manfaat praktis, yaitu sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam menambah referensi dan acuan untuk pemecahan pemikiran bagi Mahasiswa Prodi Manajemen khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia untuk melakukan penelitian di masa depan yang berhubungan dengan kepemimpinan, kinerja karyawan, dan *readiness to change*.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan, referensi dan juga sebagai acuan bagi manajer Sumber Daya Manusia dalam melakukan pengambilan langkah yang tepat guna memajukan perusahaan mengenai kepemimpinan, dan readiness to change agar perusahaan tetap dapat berdiri dan mengikuti persaingan.

