

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar belakang

Perkembangan industri pada jasa pengiriman akhir-akhir ini sedang meningkat pesat, seiring dengan permintaan konsumen yang meningkat pula. Hal ini menimbulkan munculnya banyak pesaing yang bergerak pada bidang jasa ekspedisi menyebabkan persaingan komersial di pasar jasa pengiriman kargo dan paket dokumen menjadi lebih ketat. Perusahaan bersaing dan harus mampu memberikan pelayanan yang lebih baik agar tidak kalah dengan perusahaan pesaing (Zulfanni 2020). Upaya peningkatan pelayanan perusahaan diperlukan karyawan untuk mencapai keberhasilan suatu perusahaan. Indonesia memiliki Sumber daya manusia yang sangat potensial dilihat dari banyaknya jumlah penduduk di Indonesia. Oleh sebab itu perusahaan dapat memanfaatkan sumber daya manusia yang ada dengan baik dan memiliki karyawan yang berkualitas, yang akan menjadi peluang bagi perkembangan perusahaan. Manusia berperan aktif dalam mendukung aktifitas kegiatan organisasi, karena manusia sebagai perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi (Hasibuan 2014:10).

Proses peningkatan produktivitas perusahaan dibutuhkan aset perusahaan yaitu sumber daya manusia karena sumber daya manusia sebagai salah satu sumber daya material yang berperan dalam menentukan semua kegiatan yang ada diperusahaan. Sumber daya manusia berkaitan erat dengan karyawan dan kinerja karyawan. Salah satu cara dalam peningkatan kinerja karyawan yaitu dengan

memberikan kompensasi. Pemberian kompensasi perlu mendapat perhatian khusus dan didasarkan pada kepentingan institusi dan kebutuhan karyawan. Melalui kompensasi, karyawan dapat merasakan adanya suatu ikatan dengan institusi tempat mereka bekerja. Selain kompensasi, instansi biasa memberikan rasa aman, nyaman serta pemberian fasilitas (Simangunsong, et.al 2022).

Selain kompensasi dalam suatu pencapaian tujuan perusahaan, diperlukan alat atau sarana pendukung yang digunakan dalam aktivitas perusahaan. Fasilitas yang digunakan bermacam-macam bentuk, jenis maupun manfaatnya, disesuaikan dengan kebutuhan dan kemampuan perusahaan, kata fasilitas sendiri berasal dari bahasa belanda "*faciliteit*" yang artinya prasarana atau wahana untuk melakukan atau mempermudah sesuatu. Fasilitas juga bisa dianggap suatu alat untuk mencapai tujuan perusahaan sebagai faktor yang mendukung kinerja karyawan, sehingga pekerjaan dapat dikerjakan sesuai dengan yang diharapkan (Anggrainy, et.al 2017).

Motivasi dan Prestasi kerja juga dibutuhkan oleh perusahaan jasa pengiriman. Di Kota Kudus, perusahaan jasa pengiriman sedang berkembang pesat, pesaingnya semakin ketat karena itu PT. Pos Indonesia (Persero) cabang Kudus memiliki pesaing yang cukup banyak seperti JNE, JNT, TIKI, Sicepat, SAP Express. Proses meningkatkan intensitas persaingan dari pesaing menuntut perusahaan untuk selalu memperhatikan kebutuhan dan keinginan konsumen serta berusaha memenuhi harapan konsumen dengan cara memberikan pelayanan yang lebih memuaskan dari pada yang dilakukan oleh pesaing. Dengan demikian,

perusahaan perlu melakukan analisis terhadap faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja dan prestasi kerja (Mangngi 2018).

Perusahaan mencari dan mengembangkan karyawan dengan semangat kerja yang tinggi untuk menciptakan dan memelihara sumber daya manusia yang unggul dan mampu bersaing. Pemberian motivasi kepada karyawan dilakukan demi kemajuan dan tujuan keberhasilan perusahaan tersebut. Motivasi kerja yang tinggi akan membuat karyawan lebih giat dalam melaksanakan pekerjaannya. Sebaliknya dengan motivasi kerja yang rendah karyawan tidak mempunyai semangat bekerja, mudah menyerah, dan kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Gejala yang terjadi bahwa karyawan sudah termotivasi ada juga karyawan yang melanggar. Peran motivasi karyawan dalam bekerja sangat penting karena motivasi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi adalah proses yang dinamis dimana setiap orang dapat dimotivasi oleh hal-hal yang berbeda. Seorang karyawan akan termotivasi untuk bekerja karena gaji yang ditawarkan atau kenaikan pangkat (Putri, et.al 2019).

Penelitian ini mengambil objek penelitian pada PT. Pos Indonesia Cabang Kudus yang bergerak dibidang layanan pos. Saat ini PT. Pos Indonesia dalam melayani pelanggannya, sudah terbilang cukup baik, baik di skala nasional maupun internasional. Tidak terbatas pada dunia perposan, tetapi juga dalam dunia keuangan. Fasilitas transfer uang melalui pos indonesia bisa dinikmati oleh para pelanggannya. Fasilitas pembayaran tagihan listrik, air, dan telepon pun bisa dinikmati dikantor pos Indonesia. PT. Pos Indonesia dituntut untuk memiliki kualitas lebih dimata masyarakat sehingga tidak kehilangan pelanggan dalam

dunia persaingan jasa ekspedisi. Perusahaan seperti PT.JNE, JNT dan CV.TIKI kini menjadi lebih terkenal dibandingkan PT. Pos Indonesia terlebih pada pelanggan *Online shop* seperti Shopee, Lazada, Zalora dll. *Website* belanja online di Indonesia mayoritas menggunakan jasa kurir JNE, JNT maupun TIKI dalam mengirimkan produk yang dijual kepada konsumen daripada pos. Fenomena ini membuat nama PT. Pos Indonesia kurang diminati sebagai jasa pengiriman barang dalam kehidupan sehari-hari (Wati et al. 2020) .

Berdasarkan hasil observasi peneliti dengan melakukan wawancara bersama Ibu Umi Rahmawati selaku Manajer Dukungan Umum/SDM bahwa PT. Pos Indonesia Cabang Kudus memiliki beberapa permasalahan dari banyaknya keluhan yang masuk seperti masalah pengiriman yaitu waktu yang lama, kehilangan barang dan kerusakan paket. Banyaknya keluhan yang diterima tersebut menandakan bahwa kinerja karyawan mengalami penurunan. PT. Pos Indonesia adalah perusahaan yang bergerak dibidang ekspedisi yang baik. Untuk masalah keterlambatan, kerusakan maupun kehilangan pihak pos memberikan ganti rugi yaitu :

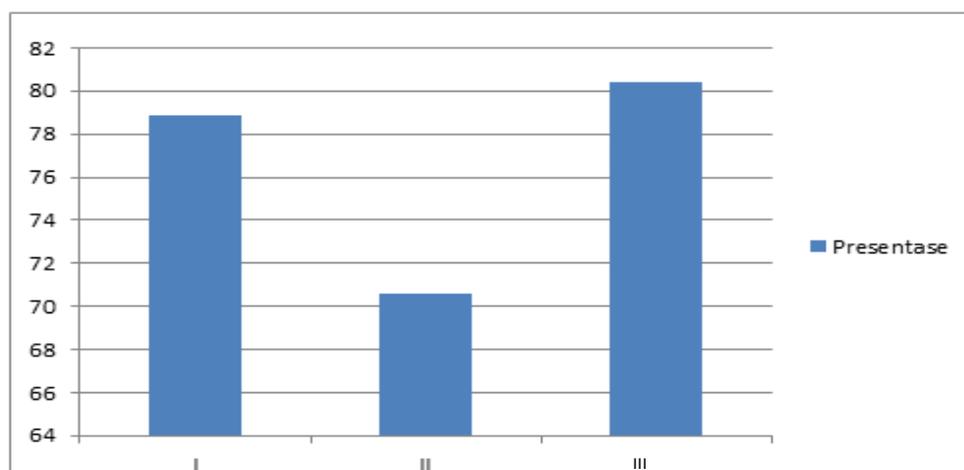
- a. Untuk masalah keterlambatan pengiriman yaitu sebesar 10-35% dari biaya pengiriman sesuai dengan berapa lama keterlambatan pengiriman.
- b. Untuk masalah kerusakan atau kehilangan, maka akan diganti sebesar kerugian dan kiriman yang menggunakan layanan ganti rugi, jika terjadi kehilangan maka akan diganti sebesar kerugian dengan maksimal sebesar nilai jaminan.

Permasalahan mengenai keluhan yang tiap tahunnya ada dengan kasus yang sama mengenai proses pengiriman menjadikan pelanggan PT. Pos cabang Kudus kurang mempercayai kinerja karyawannya, sehingga pelanggan banyak yang beralih ke ekspedisi lain yang dapat dipercaya dan lebih cepat dalam hal pengiriman seperti JNT, TIKI, Sicepat, JNE, dll. Rendahnya kinerja akan membangun citra buruk pada Kantor Pos, dimana masyarakat yang merasa tidak puas akan menceritakan kepada rekan-rekannya. Untuk itu PT. Pos perlu meningkatkan kembali kepercayaan konsumen dengan meningkatkan kinerja karyawannya. Penurunan kinerja karyawan diakibatkan salah satu diantaranya adalah semangat kerja karyawan yang menurun dalam menerima pekerjaan faktor penyebabnya adalah kurangnya motivasi yang diberikan atasan untuk meningkatkan kinerja dimana tidak adanya sistem insentif yang diberikan karyawan apabila dapat bekerja dengan baik sehingga mereka tidak merasa antusias dalam setiap tugas yang diberikan.

Setiap bidang pekerjaan, manusia dalam lingkup pekerjaannya pasti membutuhkan benda penunjang kegiatan pekerjaan. Benda penunjang tersebut difungsikan sebagai alat untuk memudahkan dan mempercepat pekerjaan. Kemudahan yang diberikan oleh benda penunjang dapat meningkatkan kinerja manusia sedangkan disisi lain kerusakan benda penunjang kegiatan dapat mengakibatkan masalah terutama mengakibatkan penurunan produktivitas dan kinerja karyawan. Jenis- jenis sarana dapat dibagi menjadi dua kelompok besar yaitu: Sarana berupa alat. Sarana yang berarti alat langsung, mencakup alat untuk melaksanakan proses kegiatan kantor, perlengkapan kantor, dan bahan pakai

habis. Sarana yang termasuk kelompok ini adalah meja, kursi, tempat penyimpanan dokumen, untuk mencatat atau membuat suatu laporan yang meliputi perangkat teknologi yaitu komputer, mesin tik dan sebagainya, juga barang pakai habis yang meliputi alat tulis kantor, hal ini sangat mendukung akan kinerja pegawai lebih baik akan tetapi tidak sedikit pegawai yang masih belum dapat memanfaatkan sarana yang ada dan cenderung lebih banyak tidak bermanfaat. Sarana berupa informasi. Sarana ini mencakup buku, peraturan-peraturan, majalah-majalah, lembar informasi, internet, intranet, dan lain sebagainya (Kurnia, et.al 2019).

Penilaian kinerja yang digunakan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) Kudus berbentuk *Key Performance Indicator* (KPI) yaitu penilaian kinerja individu dalam bentuk presentase yang dilakukan setiap tiga bulan sekali. Berikut ini adalah grafik pencapaian kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Kudus, yang merupakan presentase rata-rata dari komponen-komponen *Key Performance Indicator*



Sumber : Bagian SDM PT. Pos Indonesia Cabang Kudus

**Gambar 1. 1**  
**Hasil Penilaian Kineja TW 1 2021**  
**PT. Pos Indonesia Cabang Kudus**

Gambar 1.1 Menunjukkan hasil pencapaian kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Triwulan 1 pada tahun 2021. Pada bulan ke-dua mengalami penurunan kinerja sebesar 71% dibandingkan dengan bulan pertama sebesar 79% dan ketiga sebesar 80% . Informasi yang diberikan oleh bagian SDM menyatakan bahwa realisasi pencapaian kinerja karyawan belum optimal karena belum memenuhi target perusahaan PT. Pos Indonesia cabang Kudus dilihat dari hasil kerja yang belum maksimal misalnya dalam pengiriman paket terdapat paket yang rusak, pengiriman terlambat diantarkan, kurangnya motivasi kerja selama masa pandemi Covid 19, kurang kemampuan bekerjasama, waktu mencapai hasil kerja belum mampu mencapai target yang diinginkan oleh perusahaan.

Penentuan penilaian prestasi kerja pada PT. Pos indonesia yaitu dengan menggunakan *key performance indicator* (KPI) ditentukan oleh 3 indikator yaitu kehadiran, kuantitas kerja, dan kualitas kerja. Penilaian kinerja dilakukan oleh pihak intern perusahaan (Engkus 2019).

**Tabel 1. 1**  
**Bobot Penilaian Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero)**

Penilaian	Bobot (%)	Nilai Capaian
Kehadiran Pegawai	33,33%	100
Kuantitas kerja	33,33%	100
Kualitas kerja	33,33%	100

Sumber : PT. Pos Indonesia (Persero) 2022

Tabel 1.1. Menunjukkan bahwa penilaian kinerja karyawan PT. Pos Indonesia dengan menggunakan KPI ( *Key performance Indicator*) yang mana terdapat 3 indikator dengan masing masing bobot yang sama dan penting dalam peningkatan kinerja. Berikut ini adalah penjelasan 3 indikator penilaian kerja di PT. Pos Indonesia :

- a. Tingkat kehadiran : tingkat absensi, ketepatan jam masuk dan jam keluar kantor. Tingkat realisasi dihitung dari jumlah jam kerja dibagi standar jam kerja dikali 100 dengan bobot penilaian 33,33%
- b. Kuantitas kerja : penilaian ini dilihat dari kesesuaian *job discription*, tugas yang diberikan oleh atasan dan program yang telah disediakan. Tingkat realisasi dihitung dari jumlah pekerjaan yang telah diselesaikan pada waktunya dibagi jumlah pekerjaan dikali 100 dengan bobot penilaian sebesar 33,33%
- c. Kualitas kerja : penilaian pada indikator ini merujuk atas laporan kegiatan yang harus diserahkan tiap individu. Tingkat reasliasai di hitung dari 1 dikurang jumlah hari kejadian ditemukan kesalahan dibagi 60 kali 100 dengan bobot penilaian sebesar 33.33.

**Tabel 1. 2**  
**Indikator Penilaian kinerja PT. Pos Indonesia**

<b>Penilaian prestasi kerja karyawan</b>		
Tingkat kehadiran : 1. Ijin terlambat masuk kerja 2. Ijin anak sekolah 3. Tidak masuk kerja tanpa kabar 4. Ijin urus keluarga, orang tua, kerabat, dll	Kuantitas kerja : 1. Melaksanakan persiapan kerja 2. Mengadministrasikan pekerjaan 3. Menyelesaikan pekerjaan 4. Merapikan tempat kerja	Kualitas kerja : Kesalahan-kesalahan yang dilakukan seperti salah sortir surat, tidak sinkronisasi data ipos, salah data manifestasi, dll

Sumber : PT. Pos Indonesia (Persero) 2022

Kompensasi dianggap penting bagi organisasi dalam proses pemeliharaan sumber daya manusia perusahaan, karena kebanyakan orang memiliki motivasi untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dengan bekerja. Fenomena dilapangan mengenai pemberian kompensasi yang dilakukan oleh PT. Pos Indonesia yang kurang maksimal diakibatkan apabila karyawan itu sendiri yang belum bisa memenuhi target pengiriman sebesar 50% dari kinerjanya. Hal ini bisa menjadikan naiknya motivasi dan menambah semangat kerja karyawan ketika sudah memenuhi target akan tetapi akan menjadi penyebab turunnya motivasi apabila karyawan tersebut belum mampu mengejar target kerja yang telah ditentukan. Fenomena yang ada pada PT. Pos Indonesia Kudus adalah kinerja karyawan yang mengalami pasang surut, seiring dengan pemberian kompensasi yang fluktuatif dan pemberian kompensasi yang tidak tepat waktu pada kantor secara umumnya. Pada Dasarnya dengan pemberian kompensasi yang tepat

dapat memberikan dampak positif bagi peningkatan motivasi dan prestasi kerja karyawan (Kasmir 2016:225).

Penelitian yang terkait dengan penelitian ini didukung adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu (*Research Gap*) dari hasil penelitian terdahulu, yang dilakukan oleh Diana Lavinia (2018) dengan hasil penelitian tersebut bahwa kompensasi mempengaruhi motivasi kerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Mariatie et al. (2017) Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja dengan Mediasi Motivasi Kerja. hasil menunjukkan kompensasi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja, dan motivasi tidak memediasi kompensasi terhadap kinerja.

Hasil penelitian terdahulu, mengenai pengaruh kompensasi terhadap prestasi kerja karyawan yang dilakukan oleh Simangunsong, Tobing, and Siagian (2022) bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari kompensasi (kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung) terhadap prestasi kerja. Didukung oleh Zulfanni and Nugraha (2020) bahwa hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Oleh Sri Langgeng Ratnasari, Martinus Buulolo, Herni Widiyah Nasrul (2020). Bahwa kompensasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap prestasi kerja.

Penelitian terdahulu mengenai pengaruh fasilitas kerja terhadap motivasi kerja yang dilakukan oleh Jufrizen and Hadi (2021) hasil menunjukkan bahwa fasilitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. penelitian ini

juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Anggrainy, Darsono, and Putra (2017) bahwa fasilitas kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Penelitian terdahulu mengenai pengaruh Fasilitas kerja terhadap prestasi kerja karyawan yang dilakukan oleh Jufrizen and Hadi (2021) hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara fasilitas kerja terhadap prestasi kerja karyawan sedangkan menurut penelitian oleh Anisa Gustriyani (2021) bahwa variabel fasilitas tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.

Penelitian terdahulu terkait dengan pengaruh motivasi kerja terhadap prestasi kerja yang dilakukan oleh Sitompul (2020) hasil penelitian ini bahwa secara parsial ada pengaruh motivasi terhadap prestasi kerja didukung oleh oleh Mangngi, Fanggidae, and Nursiani (2018) hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja berbeda pada penelitian yang dilakukan oleh Syahrani et al. (2020) hasil penelitiannya juga berpendapat bahwa motivasi kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti akan mengangkat judul “**Pengaruh Kompensasi dan Fasilitas Kerja Terhadap Prestasi Kerja melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Karyawan PT. Pos Indonesia Kabupaten Kudus.**

## 1.2. Ruang Lingkup

Agar menjadi lebih terarah, maka penelitian ini dibatasi pada beberapa masalah sehingga lebih mudah dipahami serta untuk menghindari salah penafsiran terhadap maksud dan tujuan penelitian ini. Adapun ruang lingkup penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Penelitian ini menggunakan 2 variabel Eksogen, yaitu kompensasi dan fasilitas kerja, variabel endogen dalam penelitian ini adalah prestasi kerja serta variabel intervening Motivasi kerja.
2. Objek Penelitian ini adalah perusahaan PT. Pos Indonesia Kabupaten Kudus
3. Responden penelitian ini adalah Karyawan pada bagian penghantaran PT. Pos Indonesia Cabang Kudus.
4. Penelitian ini 3 bulan tepatnya setelah proposal disetujui (bulan April s/d Juni 2022)

## 1.3. Perumusan Masalah

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Ibu Umi Rahmawati selaku Manajer Dukungan Umum/SDM PT. Pos Indonesia Kabupaten Kudus beberapa permasalahan terkait dengan variabel yang diajukan sebagai berikut :

1. Kurangnya motivasi yang dimiliki karyawan PT Pos Indonesia Cabang Kudus membuat karyawan tersebut mengalami penurunan pada kinerjanya dibuktikan masih banyaknya keluhan yang masuk.

2. Prestasi kerja karyawan fluktuatif dilihat dari hasil penilaian kinerja pada Triwulan 1 pada Tahun 2021 (Gambar 1.1) menunjukkan bahwa karyawan belum mampu memenuhi *key Performance Indicator*.
3. Fenomena terkait Fasilitas kerja adalah Fasilitas kerja yang diberikan perusahaan masih kurang dan tidak dalam kondisi baik sehingga terkadang tidak berfungsi sebagaimana mestinya seperti kendaraan untuk operasional kurir yang tergolong sudah tua usianya dengan seiring pemakaian
4. Pemberian kompensasi yang kurang tepat. sehingga karyawan terkadang mengeluh dan menimbulkan ketidakpuasaan kerja yang kemudian berdampak kemerosotan semangat dan prestasi kerja yang dibuktikan pada penilaian kinerja pada triwulan 1 mengalami penurunan pada bulan ke-dua (Grafik 1)

Berdasarkan permasalahan diatas, maka dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan di PT. Pos Indonesia Cabang Kudus ?
2. Bagaimana pengaruh fasilitas kerja terhadap motivasi kerja karyawan di PT. Pos Indonesia Cabang Kudus ?
3. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap prestasi kerja karyawan di PT. Pos Indonesia Cabang Kudus ?
4. Bagaimana pengaruh Fasilitas terhadap prestasi kerja karyawan di PT. Pos Indonesia Cabang Kudus ?
5. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap prestasi kerja karyawan di PT. Pos Indonesia Cabang Kudus ?

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan yang ingin dicapai peneliti adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan di PT. Pos Indonesia Cabang Kudus
2. Menganalisis pengaruh fasilitas kerja terhadap motivasi kerja karyawan di PT. Pos Indonesia Cabang Kudus
3. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap prestasi kerja karyawan di PT. Pos Indonesia Cabang Kudus
4. Menganalisis pengaruh Fasilitas terhadap prestasi kerja karyawan di PT. Pos Indonesia Cabang Kudus
5. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap prestasi kerja karyawan di PT. Pos Indonesia Cabang Kudus

#### **1.5. Manfaat Penelitian**

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan manfaat sebagai pondasi atau tindak serta keputusan dalam segala aspek yang terkait masalah yang diteliti terhadap beberapa pihak diantaranya :

1. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi terhadap literatur penelitian bagi para pengembang ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan kompensasi dan fasilitas kerja yang berpengaruh terhadap prestasi serta melalui motivasi kerja karyawan.

## 2. Manfaat Praktis

Dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi manajemen perusahaan tentang perlunya memerhatikan motivasi karyawan dengan menyediakan fasilitas yang aman nyaman dan menunjang kinerja karyawan. Serta dapat memberikan kompensasi sesuai dengan pencapaian kinerja karyawan agar dapat semakin meningkatkan prestasi kerja setiap karyawan.

