

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Suatu perusahaan atau organisasi memerlukan sistem manajemen yang terstruktur dan efektif untuk menjamin keberlangsungan kegiatan operasionalnya. Tanpa adanya manajemen yang baik perusahaan akan kesulitan dalam menjalankan prosedur yang telah ditetapkan, yang pada akhirnya berujung dengan kegagalan dan ketertinggalan dalam persaingan bisnis. Di tengah persaingan global saat ini, banyak perusahaan asing yang mulai memasuki pasar Indonesia dengan strategi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional mereka. Hal ini menuntut perusahaan untuk memiliki sistem manajemen yang jelas dan terarah, terutama perusahaan yang bergerak di bidang jasa. Karena dalam dunia jasa, kualitas pelayanan, kepuasan pelanggan, dan ketepatan proses sangat bergantung pada pengelolaan internal yang baik. Oleh karena itu penerapan sistem manajemen yang efektif menjadi kunci penting agar perusahaan jasa dapat tetap kompetitif dan mampu memberikan layanan terbaik di tengah ketatnya persaingan pasar.

Dalam upaya membangun sistem manajemen yang efektif, salah satu aspek yang paling krusial dan tidak bisa diabaikan adalah pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Sumber Daya Manusia merupakan penggerak utama dalam perusahaan untuk menjalankan aktivitas operasionalnya. Sekalipun teknologi semakin canggih, informasi terus berkembang, modal tersedia,

organisasi akan kesulitan mencapai tujuannya jika tidak didukung oleh sumber daya manusia. Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki keunggulan dibandingkan dengan sumber daya lainnya, antara lain kemampuan untuk berempati, berkreasi, serta keahlian dalam memecahkan masalah kompleks.

Meskipun sumber daya manusia memegang peran sentral, keberhasilan pengelolaannya dapat ditentukan oleh kinerja karyawan. Kinerja karyawan dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seorang individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya terhadap organisasi atau perusahaan tempat ia bekerja. Namun pencapaian kinerja seringkali terkendala oleh faktor-faktor seperti motivasi dan disiplin kerja yang belum terkelola dengan baik.

PT Pos Indonesia (Persero) merupakan perusahaan BUMN (Badan Usaha Milik Negara) yang bergerak di bidang layanan pos dan logistik. PT Pos Indonesia (Persero) menyediakan layanan pengiriman nasional untuk surat, logistik, keuangan dan layanan ritel, serta pengiriman internasional untuk surat, dan paket. Dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan, perusahaan harus membangun kepercayaan dengan cara melakukan pekerjaan seoptimal mungkin agar proses pekerjaan tidak terlambat dan penanganan dapat dilakukan dengan cepat dan tepat. Kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan harus sangat dijaga oleh setiap perusahaan terlebih untuk perusahaan yang bergerak dibidang jasa seperti PT Pos Indonesia (persero).

**Tabel 1. 1**  
**Top Brand Index Jasa Kurir Indonesia Tahun 2020-2024**

Jasa Kurir di Indonesia	Tahun 2020	Tahun 2021	Tahun 2022	Tahun 2023	Tahun 2024
JNE	27,30%	33,40%	39,30%	33,30%	50,90%
J&T	21,30%	28,00%	23,10%	29,10%	11,50%
TIKI	10,80%	11,20%	11,10%	10,60%	10,20%
<b>PT POS</b>	<b>7,70%</b>	<b>8,50%</b>	<b>8,50%</b>	<b>7,30%</b>	<b>9,40%</b>

Sumber: <http://www.topbrand-award.com>

Berdasarkan Tabel 1.1 memperlihatkan data index untuk jasa kurir di Indonesia. Top brand index jasa kurir tertinggi sepanjang tahun 2020-2024 dipegang oleh JNE, diikuti oleh J&T dan TIKI. Di antara ketiga jasa kurir diatas, PT Pos Indonesia menduduki posisi ke empat dengan peningkatan persentase yang paling rendah.

Posisi suatu merek dalam pandangan konsumen tidak hanya dipengaruhi oleh strategi pemasarannya, tetapi juga ditentukan oleh kualitas pelayanan yang diberikan oleh perusahaan. Dalam bidang jasa kurir, kualitas pelayanan sangat bergantung pada kinerja karyawan yang berperan langsung dalam menjalankan operasional perusahaan. Oleh karena itu, kinerja karyawan menjadi sangat penting dalam membentuk citra perusahaan serta meningkatkan daya saing ditengah ketatnya persaingan pasar. Untuk dapat bersaing dengan perusahaan di industri yang sama, semua karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Cilaki Kota Bandung harus melakukan kinerja yang terbaik.

Berdasarkan observasi dan wawancara, ditemukan masalah sumber daya manusia yang berkaitan dengan kinerja karyawan, yaitu rendahnya

kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan dan adaptasi terhadap sistem baru yang dapat mempengaruhi efektivitas kerja karyawan.

**Tabel 1. 2**  
**Pencapaian Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia (Persero) di Kota Bandung**

No	Lokasi Kantor	Kinerja Karyawan Tahun 2023	Kinerja Karyawan Tahun 2024	Target Pencapaian Kinerja
1	Antapani	87	89	100
2	Asia Afrika	86	88	100
3	Banda	85	88	100
4	Cicaheum	85	85	100
5	Cicendo	89	89	100
6	Cihampelas	91	92	100
7	Cikutra	82	86	100
8	Cilaki	82	85	100
9	Cipaganti	86	87	100
10	Dago	85	85	100
11	Maranatha	85	87	100
12	Sadang Serang	83	86	100
13	Sukajadi	86	88	100
14	Supratman	85	86	100
15	Pasteur	85	87	100

Sumber: Data Internal PT Pos Indonesia (Persero) Cilaki Kota Bandung

Berdasarkan Tabel 1.2 menunjukkan bahwa pencapaian kinerja PT Pos Indonesia yang berada di kota Bandung mengalami peningkatan, tetapi masih belum mencapai target kinerja yang ditentukan. Diantara 15 kantor Pos yang berada di Kota Bandung, pencapaian kinerja PT Pos Indonesia (Persero) Cilaki Kota Bandung menjadi yang terendah. Meskipun terjadi peningkatan dari tahun sebelumnya, hal ini menandakan bahwa terdapat tantangan dalam upaya pencapaian kinerja optimal yang diharapkan perusahaan. Data ini mengidentifikasi perlunya evaluasi terhadap faktor-faktor yang

mempengaruhi kinerja karyawan, seperti rendahnya motivasi dan disiplin kerja. Rendahnya pencapaian kinerja bisa menjadi indikasi adanya permasalahan dalam proses kerja, kemampuan penyelesaian tugas, serta kesiapan karyawan dalam menghadapi tuntutan pekerjaan yang terus berkembang. Data ini dikumpulkan dari sistem manajemen kinerja PT Pos Indonesia (Persero) Cilaki Kota Bandung, sebagai berikut:

**Tabel 1.3**  
**Standar Sistem Manajemen Karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) di Kota Bandung**

No	Nilai	Predikat
1	91-100	Sangat Memuaskan
2	76 – 90	Memuaskan
3	66 – 75	Baik
4	51 - 65	Cukup
5	< 50	Kurang

Sumber: Data Internal PT Pos Indonesia (Persero) Cilaki Kota Bandung

Standar tersebut menjadi acuan utama dalam mengukur dan mengevaluasi tingkat kinerja karyawan di lingkungan PT Pos Indonesia (Persero) Cilaki Kota Bandung yang ditunjukkan Tabel 1.3. Berdasarkan klasifikasi ini, perusahaan dapat mengetahui proporsi karyawan yang tergolong berkinerja tinggi maupun yang masih perlu ditingkatkan. Hal ini mendorong perlunya kajian mengenai faktor-faktor internal yang mempengaruhi kinerja karyawan, salah satunya adalah motivasi kerja dan disiplin kerja.

Melihat pencapaian kinerja karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Cilaki Bandung yang belum mencapai target, maka peneliti melakukan pra-

survey. Pra-survey ini dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada 20 karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Cilaki Kota Bandung secara acak.

**Tabel 1. 4**  
**Hasil Pra-Survey Mengenai Kinerja Karyawan di PT Pos**  
**Indonesia (Persero) Cilaki Kota Bandung**

No	Pertanyaan	Ya		Tidak	
		F	%	F	%
1	Apakah Anda merasa kualitas kerja Anda sudah baik?	8	40%	12	60%
2	Apakah anda mampu menyelesaikan perkerjaan sesuai target	8	40%	12	60%
3	Apakah anda selalu menawarkan bantuan kepada rekan kerja yang terlihat kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya?	10	50%	10	50%
4	Apakah latar belakang pendidikan anda sesuai dengan posisi saat ini?	5	25%	15	75%
5	Apakah anda dapat menjalin komunikasi dengan baik antar rekan kerja?	16	80%	4	20%
<b>Rata-Rata</b>			<b>47%</b>		<b>53%</b>

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Pra-Survey (2025)

Berdasarkan Tabel 1.4 mengenai kinerja karyawan di PT Pos Indonesia (Persero) Cilaki Kota Bandung, Hasil pra-survey tersebut menunjukkan jawaban responden rata-rata “Tidak” sebesar 53%, maka dapat disimpulkan bahwa secara umum masih ada beberapa aspek dalam kinerja karyawan yang perlu ditingkatkan.

Faktor yang dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan salah satunya adalah motivasi kerja. Motivasi merupakan dorongan yang datang dari dalam diri maupun dari luar yang mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaan secara optimal dalam mencapai tujuan tertentu. Motivasi dapat diartikan sebagai suatu perubahan dalam diri seseorang yang muncul karena adanya dorongan untuk mencapai tujuan tertentu demi memenuhi berbagai kebutuhannya. Dalam konteks organisasi, motivasi kerja yang tinggi dapat mendorong karyawan untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih giat, disiplin, dan berkomitmen terhadap tanggung jawab yang diembannya, sehingga memberikan dampak positif pada produktivitas dan pencapaian tujuan perusahaan. Sebaliknya jika motivasi karyawan rendah maka dapat menyebabkan angka produktivitas menjadi menurun.

Berdasarkan observasi dan wawancara, ditemukannya masalah yang berkaitan dengan motivasi kerja, yaitu ketidak sesuaian gaji yang mereka terima dan pekerjaan yang monoton. Hal ini dapat berdampak terhadap kurang optimalnya kinerja perusahaan.

Fenomena masalah motivasi kerja diperkuat dengan data kuesioner pra-survey yang dibagikan kepada 20 karyawan secara acak di PT Pos Indonesia (Persero) Cilaki Kota Bandung, dengan hasil sebagai berikut:

**Tabel 1. 5**  
**Hasil Pra-Survey Mengenai Motivasi Kerja di PT Pos Indonesia (Persero) Cilaki Kota Bandung**

No	Pertanyaan	Ya		Tidak	
		F	%	F	%
1	Apakah anda merasa antusias saat menjalankan tugas setiap hari?	8	40%	12	60%
2	Apakah lingkungan kerja di kantor mendukung semangat kerja anda?	14	70%	6	30%
3	Apakah gaji yang diterima sesuai dengan usaha yang anda keluarkan?	6	30%	14	70%
<b>Rata-Rata</b>			<b>47%</b>		<b>53%</b>

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Pra-Survey (2025)

Berdasarkan Tabel 1.5 menunjukkan pra-survey terhadap 20 responden mengenai motivasi kerja di PT Pos Indonesia (Persero) Cilaki Kota Bandung. Hasil pra-survey tersebut memperoleh jawaban responden rata-rata “Tidak” sebesar 53%. Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat masalah dalam hal motivasi kerja.

Selain motivasi, faktor penting lainnya yang memengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin kerja. Disiplin kerja menggambarkan tingkat kepatuhan karyawan dalam menaati peraturan yang berlaku dalam organisasi atau perusahaan. Disiplin kerja mencakup kepatuhan, sikap, dan perilaku karyawan dalam mentaati aturan serta kebijakan perusahaan. Disiplin ini berperan penting dalam membentuk lingkungan kerja yang profesional dan mendukung produktivitas perusahaan. Karyawan dengan tingkat kedisiplinan yang tinggi cenderung menghargai waktu kerjanya dengan hadir tepat waktu, menuntaskan pekerjaanya sesuai dengan tenggat waktu yang ditentukan, dan

mematuhi semua prosedur kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Sebaliknya, karyawan dengan tingkat disiplin yang rendah dapat berdampak negatif terhadap produktivitas perusahaan.

Berdasarkan observasi dan wawancara, ditemukan masalah terkait disiplin kerja seperti keterlambatan masuk kerja, kurangnya tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, dan tidak menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Hal ini dapat menghambat terhadap produktivitas kerja dan berdampak kepada kinerja perusahaan.

Fenomena masalah disiplin kerja diperkuat dengan data kuesioner pra-survey yang dibagikan kepada 20 karyawan secara acak di PT Pos Indonesia (persero) Cilaki Kota Bandung, dengan hasil sebagai berikut:

**Tabel 1. 6  
Hasil Pra-Survey Mengenai Disiplin Kerja di PT Pos Indonesia  
(Persero) Cilaki Kota Bandung**

No	Pertanyaan	Ya		Tidak	
		F	%	F	%
1	Apakah anda selalu datang tepat waktu sesuai jam kerja?	11	55%	9	45%
2	Apakah Anda mematuhi semua aturan dan tata tertib yang berlaku di kantor?	19	95%	1	5%
3	Apakah Anda menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggat waktu?	12	60%	8	40%
Rata-Rata			70%		30%

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Pra-Sruvey (2025)

Berdasarkan Tabel 1.6 hasil pra-survey yang dilakukan terhadap 20 karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Cilaki Kota Bandung. Hasil pra-survey tersebut memperoleh jawaban responden

rata-rata “Tidak” sebesar 30%, menunjukkan bahwa terdapat masalah dalam hal disiplin kerja.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja merupakan dua faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian tersebut dilakukan oleh:

1. Novitasari dan Liana dengan judul “pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Delamibrands Kharisma Busana”.
2. Saswita dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Panca Boga Paramita Cabang Tanggerang”.
3. Nur Adinda et.al dengan judul “Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Antam Tbk (UIBPEI) Pongkor”.
4. Nailul Muna, Sri Isnowati dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT LKM Demak Sejahtera)”.
5. Yos Soejarminto, Rahmat Hidayat dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Star Korea Industri Mm2100 Cikarang”.

Meskipun demikian, masih terdapat keterbatasan pada penelitian sebelumnya yang lebih banyak berfokus pada perusahaan

swasta dan sektor manufaktur. Belum banyak studi yang mengkaji secara mendalam konteks perusahaan milik negara (BUMN) yang bergerak di sektor jasa, seperti PT Pos Indonesia (Persero). Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi gap tersebut dengan mengkaji pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Cilaki Kota Bandung.

Berdasarkan uraian dan fenomena yang telah disampaikan, maka penulis terdorong untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT Pos Indonesia (Persero) Cilaki Kota Bandung”**.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian yang telah disampaikan di atas, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Rendahnya motivasi kerja, yaitu kurangnya ketidak sesuaian gaji yang mereka terima dan pekerjaan yang monoton.
2. Kurangnya disiplin kerja seperti keterlambatan masuk kerja, kurangnya tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, dan tidak menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.
3. Rendahnya kinerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan dan adaptasi terhadap sistem baru yang dapat mempengaruhi efektivitas kerja karyawan.

### 1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka pembatasan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel bebas (independen) dalam penelitian ini adalah motivasi kerja dan disiplin kerja.
2. Variabel terikat (dependen) dalam penelitian adalah kinerja karyawan.
3. Lokasi penelitian yang ditetapkan adalah di PT Pos indonesia (Persero) Cilaki Kota Bandung.

### 1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah, maka dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi motivasi kerja, disiplin kerja dan kinerja karyawan di PT Pos Indonesia (persero) Cilaki Kota Bandung.
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Pos Indonesia (Persero) Cilaki Kota Bandung.
3. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT Pos Indonesia (Persero) Cilaki Kota Bandung.
4. Bagaimana pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT Pos Indonesia (Persero) Cilaki Kota Bandung.

## 1.5 Maksud dan Tujuan Penelitian

### 1.5.1 Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan studi program S1 Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Sangga Buana YPKP Bandung.

### 1.5.2 Tujuan Penelitian

Merujuk pada rumusan masalah diatas, maka penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan:

1. Kondisi motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja di PT Pos Indonesia (Persero) Cilaki Kota Bandung.
2. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja di PT Pos Indonesia (Persero) Cilaki Kota Bandung.
3. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja di PT Pos Indonesia (Persero) Cilaki Kota Bandung.
4. Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT Pos Indonesia (Persero) Cilaki Kota Bandung.

## 1.6 Kegunaan Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pihak-pihak terkait, antara lain:

### 1.6.1 Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM), khususnya

yang berkaitan dengan teori motivasi kerja dan disiplin kerja dalam kaitanya dengan peningkatan kinerja karyawan.

### 1.6.2 Kegunaan Praktis

#### a. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi peneliti dalam memperluas wawasan, meningkatkan pengetahuan dan juga menambah pengalaman baru melalui pembelajaran dan analisis secara langsung pada bidang Sumber Daya Manusia terutama mengenai motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja karyawan.

#### b. Bagi Instansi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi sebagai bahan masukan bagi perusahaan untuk melakukan evaluasi dan meningkatkan motivasi kerja, disiplin kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Cilaki Kota Bandung.

#### c. Bagi Pihak Lain

Diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran, pengetahuan, dan informasi terutama dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia serta menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya.

## 1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini mengambil objek di PT Pos Indonesia (Persero) Jl. Cilaki No. 73, Kota Bandung, Jawa Barat, Indonesia 40115. Sedangkan untuk waktu penelitian dilakukan sejak bulan Maret sampai dengan selesai.

## Tabel 1. 7 Waktu Penelitian