

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Hubungan yang baik antara perusahaan dan Sumber Daya Manusia (SDM) sangat penting untuk kesuksesan organisasi. Sumber daya yang kompeten, berkomitmen, dan aktif terlibat dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas perusahaan, membantu mencapai tujuan bersama. Penting bagi perusahaan untuk menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan, motivasi, dan pengakuan atas kontribusi mereka.

Keselarasannya antara tujuan organisasi dan motivasi karyawan merupakan indikator penting dalam menilai kesuksesan perusahaan dari segi Sumber Daya Manusia (SDM). Pengukuran, penilaian, dan pengelolaan kinerja karyawan menjadi esensial untuk memahami kontribusi karyawan terhadap tujuan perusahaan. Proses ini menciptakan dasar untuk pemberian umpan balik, pengakuan, dan pengembangan karir. Sumber daya manusia secara langsung mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan, karyawan yang berkualitas dan termotivasi cenderung berkontribusi pada produktivitas dan efisiensi perusahaan.

Kualitas SDM dapat menjadi faktor pembeda yang menciptakan keunggulan kompetitif, perusahaan dengan karyawan yang memiliki keahlian unggul dapat bersaing lebih efektif di pasar. Sumber daya manusia mempengaruhi motivasi, kepuasan, dan kesejahteraan karyawan. Dari sini lahirlah sikap dan perilaku yang diperlihatkan oleh karyawan yang akan mencerminkan budaya perusahaan dan mempengaruhi reputasi merek.

Beberapa permasalahan mendasar terkait motivasi kerja di dalam perusahaan mencakup ketidakpuasan, kurangnya keterlibatan, dan rendahnya semangat kerja. Pentingnya memahami motivasi kerja terletak pada kenyataan bahwa pegawai yang termotivasi cenderung lebih produktif, kreatif, dan bersedia berkontribusi secara maksimal serta melakukan identifikasi faktor-

faktor yang memengaruhi motivasi menjadi langkah awal untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Menurut Deru Bintoro (dalam Putri, R. E.2022) evaluasi kinerja adalah prosedur yang mengharuskan setiap perusahaan agar dapat menilai anggotanya dengan benar dan tepat. Selvarajan dan Cloninger (dalam Pooja Dangol, 2021) masalah dalam proses penilaian kinerja seperti kendala waktu, desain yang tidak memadai, mengabaikan budaya perusahaan, dan keenganan untuk mengatasi masalah kinerja yang berada di bawah standar. Meskipun demikian, tujuan evaluasi kinerja masih dianggap penting untuk meningkatkan kualitas layanan, suasana kerja dan motivasi.

Penilaian kinerja dapat membantu mempertahankan kualitas kinerja karyawan karena hasil penilaian membantu karyawan merencanakan pengembangan karier mereka dengan merinci area pengembangan dan peluang yang tersedia. Hal ini dapat mempertahankan motivasi karyawan dengan memberikan visi jangka panjang. Penilaian yang adil dan objektif menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa dihargai dan diperlakukan dengan adil, hal ini dapat meningkatkan loyalitas dan semangat kerja.

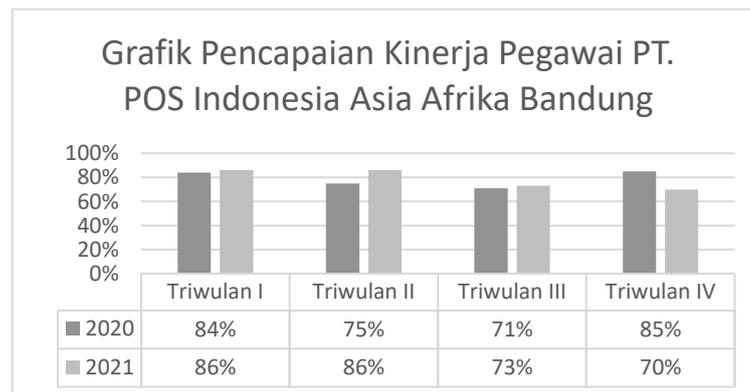
dan mampu membangun lingkungan yang mampu mendukung perkembangan diri serta pemeliharaan kualitas kinerja karyawan. Pos Indonesia melakukan penilaian kinerja karyawan menggunakan sistem *Key Performance Indicators* (KPI) Individu untuk memastikan penilaian yang objektif dan terukur dengan mengacu pada KPI Korporat. Sistem Manajemen Kinerja sendiri berdasarkan Surat Keputusan Direksi PT. Pos Indonesia No: KD. 15 / DIRUT / 0210 bahwa KPI adalah alat evaluasi kinerja yang digunakan bisnis untuk menilai bagaimana kinerja setiap anggota tim dalam kaitannya dengan tujuan mereka sendiri. Tiga faktor dipertimbangkan saat memantau Indikator Kinerja Utama (KPI): kuantitas kerja, kualitas, dan tingkat kehadiran staf.

Tabel 1.1 Kriteria Penilaian Kinerja Pada PT Pos Indonesia (Persero)

Sumber: PT Pos Indonesia (Persero) Asia Afrika Bandung

Keterangan	Rentang Nilai (%)
A = Sangat Baik	91-100
B = Baik	81-90
C = Cukup	71-80
D = Kurang	61-70

Berdasarkan Tabel 1.1 Peneliti menggunakan kriteria penilaian yang digunakan oleh PT Pos Indonesia (Persero) dalam penilaian karyawan untuk mengetahui hasil rata-rata dari pencapaian kinerja yang telah dilakukan dari tahun 2020-2021 dengan jumlah karyawan 131 orang, dapat dilihat hasil pencapaian kinerja pada periode Triwulan 1 sampai Triwulan 4, sebagai berikut:



**Gambar 1.1 Pencapaian Penilaian Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia  
(Persero) Asia Afrika Bandung**

Sumber: PT Pos Indonesia (Persero) Asia Afrika Bandung tahun 2020 dan  
2021

Dapat dilihat dari tabel 1.2 pencapaian kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) kantor Asia Afrika pada tahun 2020 mengalami penurunan dari triwulan I hanya mendapat rata-rata 75% dan pada triwulan 2 sebesar 71%, ditahun berikutnya 2021 penurunan pencapaian kinerja kembali terjadi pada triwulan 3 yang hana mencapai 73% dan triwulan 4 sebesar 70%. Berdasarkan data tersebut pencapaian kinerja pegawai mengalami fluktuasi yang dimana

terjadi perubahan tidak stabil dalam suatu kondisi atau nilai tertentu. Dalam hal ini, fluktuasi mencerminkan naik-turunnya tingkat kinerja karyawan dari satu triwulan ke triwulan berikutnya. Meskipun terdapat peningkatan stabil pada triwulan 1 dan 2 di tahun 2021 dengan predikat B (Baik), namun penurunan kembali pada Triwulan 3 hingga 4 menunjukkan bahwa masih terdapat kesenjangan antara pencapaian kinerja dan target yang diinginkan oleh perusahaan.

Kemungkinan adanya ketidakjelasan dalam pengukuran kinerja atau kurangnya transparansi dalam menetapkan target dapat menghambat motivasi pegawai untuk mencapai sasaran perusahaan. Selain itu, perlu diperhatikan juga faktor motivasi kerja pegawai. Meskipun terdapat peningkatan pada triwulan 1 dan 2 di tahun 2021, penurunan kembali pada triwulan 3 hingga 4 menunjukkan adanya faktor tertentu atau kurangnya motivasi.

Untuk meningkatkan kinerja pegawai, perusahaan perlu melakukan evaluasi untuk memastikan kesesuaian antara tujuan perusahaan dan penilaian kinerja, serta mengidentifikasi dan mengatasi faktor-faktor yang dapat memengaruhi motivasi kerja pegawai. Sebagai langkah untuk memperkuat hasil penilaian atau evaluasi kinerja, penulis melakukan pra-survei dengan mendistribusikan kuesioner kepada 20 karyawan di PT POS Indonesia (Persero) di Asia Afrika Bandung yang berhubungan dengan motivasi kerja.

Tabel 1.2 Hasil Pra-Survei Motivasi pada PT Pos Indonesia (Persero) Asia Afrika

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

No	Dimensi	No item	Rata-rata
1	<i>Need for Achivement</i>	1,2,3,4	3.00
2	<i>Need for Power</i>	5,6,7	2.83
3	<i>Need for Affiliation</i>	8,9,10	3.13
<b>Total</b>			<b>2.91</b>

Dengan skor rata-rata 2,91, temuan pra-survei menunjukkan bahwa tingkat motivasi staf perusahaan ini termasuk dalam kategori rendah. Karena motivasi rendah merupakan faktor yang berkontribusi terhadap kinerja yang tidak stabil,

pengusaha harus menemukan cara untuk menginspirasi anggota staf mereka, terutama mengingat peran penting yang dimainkan sumber daya manusia dalam organisasi. Dari analisis skor terbesar ada pada dimensi kebutuhan akan berafiliasi sebesar 3.13, terlihat aspek sosial dan hubungan interpersonal merupakan faktor penting yang berkontribusi terhadap kesejahteraan dan motivasi karyawan dalam organisasi.

Dimensi kebutuhan akan kekuasaan, hasil menunjukkan nilai rata-rata sebesar 2.83 hal ini menggambarkan bahwa karyawan merasa tidak puas ketika mereka dapat mempengaruhi atau mengendalikan orang lain. Pengamatan ini menciptakan pemahaman bahwa aspek-aspek motivasi seperti rasa pencapaian dan kebutuhan akan kekuasaan memainkan peran krusial dalam dinamika motivasi karyawan di PT Pos Indonesia Kantor Asia Afrika Bandung. Tidak konsistennya proses pencapaian kinerja dapat menjadi indikator bahwa sistem penilaian yang diterapkan belum sepenuhnya mendukung motivasi karyawan.

Diyakini bahwa menciptakan sistem penilaian kinerja adalah langkah menuju peningkatan perilaku, latar belakang, dan kemampuan karyawan untuk memaksimalkan motivasi dan efektivitas. Oleh karena itu, peneliti fokus dan tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Motivasi karyawan di PT Pos Indonesia Kantor Asia Afrika Bandung”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, dihasilkan rumusan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana sistem penilaian kinerja yang ada di PT Pos Indonesia (Persero) Asia Afrika Bandung saat ini?
2. Sejauh mana tingkat motivasi karyawan di PT Pos Indonesia (Persero) Asia Afrika Bandung?
3. Seberapa besar pengaruh penilaian kinerja terhadap motivasi karyawan pada PT. Pos Indonesia kantor Asia Afrika Bandung?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Mengetahui proses penilaian kinerja pada PT. Pos Indonesia kantor Asia Afrika Bandung.
2. Mengukur motivasi kerja pada karyawan PT. Pos Indonesia kantor Asia Afrika Bandung,
3. Mengetahui apakah penilaian kinerja dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan pada PT. Pos Indonesia kantor Asia Afrika Bandung.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

#### **1.4.1 Bagi Mahasiswa**

Kesempatan bagi mahasiswa untuk menerapkan teori yang telah dipelajari di kelas serta mampu membantu mereka mengembangkan pemahaman yang lebih mendalam terkait isu serupa yaitu Pengaruh penilaian kinerja terhadap motivasi karyawan di PT Pos Indonesia. Memahami secara praktis bagaimana penilaian kinerja karyawan dapat mempengaruhi motivasi kerja di lingkungan industri yang sebenarnya.

#### **1.4.2 Bagi Lembaga Pendidikan**

Diharapkan dikemudian hari manfaat penelitian ini akan memberikan kontribusi yang berarti bagi lembaga pendidikan terkait. Temuan penelitian yang relevan dengan dunia industri membuka peluang kerjasama antara lembaga pendidikan dan perusahaan, memungkinkan pertukaran pengetahuan dan pengalaman dan mampu meningkatkan reputasi lembaga pendidikan dan memperkuat posisinya sebagai sumber pengetahuan yang relevan.

#### **1.4.3 Bagi Perusahaan**

Manfaat bagi instansi atau lembaga terkait, Hasil penelitian dapat menjadi dasar untuk memperbaiki kebijakan dan praktik manajemen sumber daya manusia di perusahaan logistik dan mendorong inovasi dalam sistem penilaian kinerja. Temuan penelitian dapat membantu instansi terkait merancang program untuk mengevaluasi kinerja perusahaan dan menyusun rekomendasi strategis untuk peningkatan motivasi.