

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pos Indonesia (Persero) merupakan salah satu badan usaha milik negara (BUMN) yang menempati peran penting dalam mendukung industri pelayanan jasa yang bukan hanya menyediakan pelayanan jasa di bidang perposan saja, tetapi juga dalam bidang keuangan. Fasilitas transfer uang bisa dinikmati oleh para pelanggannya. Fasilitas pembayaran tagihan listrik, air dan telepon pun bisa dinikmati di kantor-kantor Pos Indonesia. Saat ini, bentuk badan usaha Pos Indonesia merupakan perseroan terbatas dan sering disebut dengan PT. Pos Indonesia. Bentuk usaha Pos Indonesia ini berdasarkan peraturan pemerintah Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 1995. Peraturan Pemerintah tersebut berisi tentang pengalihan bentuk awal Pos Indonesia yang berupa perusahaan umum (Perum) menjadi sebuah perusahaan (Persero).

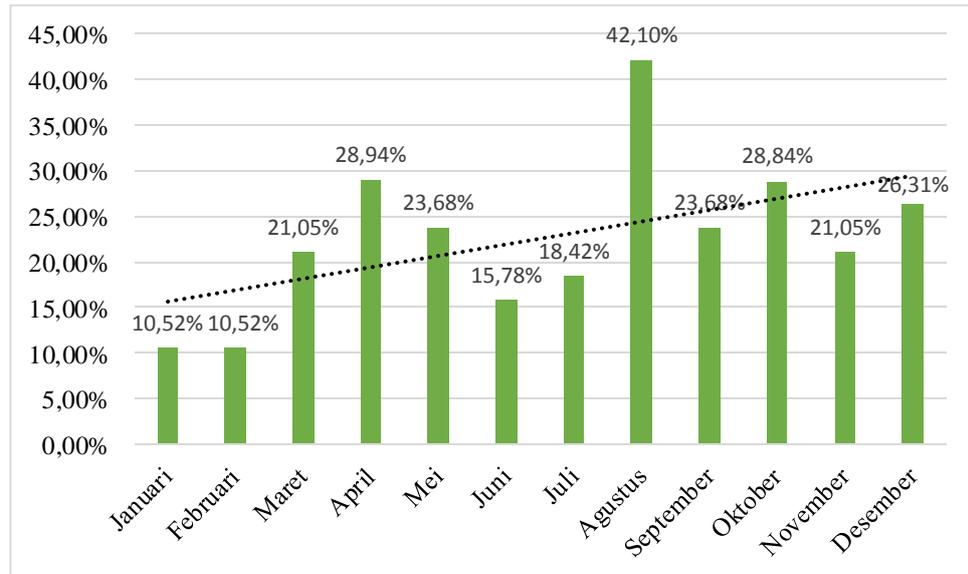
Pangsa pasar jasa kurir di Indonesia yang pada awalnya didominasi oleh Pos Indonesia dengan kekuatannya sebagai perusahaan BUMN, namun pada saat ini menjadi terbagi-bagi dengan bermunculannya bisnis yang serupa dari pihak swasta, seperti JNE, TIKI, FedEx serta DHL. Dikutip dari pernyataan Dirut Pos Indonesia dalam media online (www.tubasmedia.com) bahwa “PT Pos Indonesia (Persero) menargetkan bisa meraih 30% pangsa pasar bisnis jasa pengantaran surat dan dokumen (kurir) pada 2015 nanti. Saat ini, pihak pos hanya menguasai 13,5%, jauh tertinggal dari kompetitor utamanya, Tiki JNE, yang menguasai sekitar 20% pangsa pasar nasional”.

Dengan semakin berkembang pesat dan ketatnya dunia bisnis, hal tersebut menjadikan karyawan sebagai salah satu aset utama yang sangat penting bagi perusahaan. Perusahaan yang berhasil adalah yang secara efektif dan efisien mengkombinasikan sumber daya guna menerapkan strategi-strateginya. Yang

menjadi pusat dari semua kegiatan strategi tersebut adalah karyawan-karyawan yang merencanakan dan melaksanakan strategi organisasi. Seberapa baik sebuah organisasi memperoleh, memelihara dan mempertahankan sumber-sumber daya manusianya merupakan determinan utama dari keberhasilan dan kegagalannya. Oleh sebab itu, perusahaan harus benar-benar memperhatikan motivasi kerja karyawannya agar semua karyawan memiliki produktivitas yang optimal dan pada akhirnya tujuan perusahaan bisa tercapai.

PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung tentu tidak akan lepas dari berbagai masalah. Permasalahan-permasalahan seputar karyawan muncul terutama masalah yang berkenaan dengan motivasi kerja karyawan. Tinggi rendahnya motivasi kerja karyawan dapat diukur dengan melihat tingkat ketidakhadiran karyawan. John W Newstrom (2007, hlm. 107) mengemukakan bahwa karyawan yang motivasinya rendah cenderung melalaikan pekerjaan salah satunya dalam bentuk ketidakhadiran yang tinggi.

Untuk itu, indikasi rendahnya motivasi kerja karyawan Divisi Pelayanan Sumber Daya Manusia dapat diketahui melalui data ketidakhadiran karyawan. Adapun data ketidakhadiran karyawan Divisi Pelayanan Sumber Daya Manusia PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung adalah sebagai berikut :

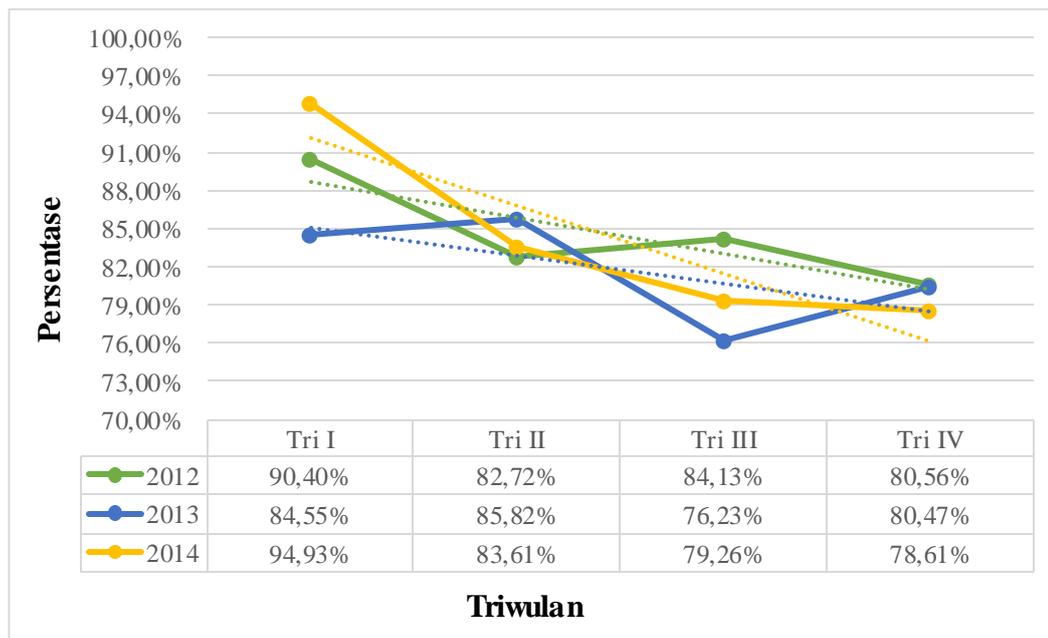


Sumber : Bagian Kinerja dan Administrasi SDM PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung

Gambar 1.1
Grafik Rekapitulasi Ketidakhadiran Karyawan Divisi Pelayanan SDM
PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung
Tahun 2014

Gambar 1.1 memperlihatkan bahwa tingkat absensi atau ketidakhadiran karyawan cukup tinggi. Dapat dilihat setiap bulannya terjadi penurunan dan kenaikan tingkat ketidakhadiran karyawan. Namun, setelah ditarik garis *trendline* dapat terlihat bahwa ketidakhadiran karyawan Divisi Pelayanan Sumber Daya Manusia di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung mengalami kenaikan.

Selain dari data ketidakhadiran karyawan, rendahnya motivasi dapat dilihat dari ketercapaian kinerja. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan memiliki upaya yang tinggi didalam bekerja, sehingga pada akhirnya akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Sebaliknya, karyawan dengan tingkat motivasi yang rendah akan menghasilkan kinerja yang rendah karena karyawan tidak terdorong untuk melakukan sesuatu yang terbaik didalam bekerja. Adapun pencapaian kinerja Divisi Pelayanan Sumber Daya Manusia PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung tampak pada tabel dibawah ini :



Sumber : Bagian Kinerja dan Administrasi SDM PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung

Gambar 1.2
Grafik Rekapitulasi Pencapaian Kinerja Karyawan Divisi Pelayanan SDM
PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung
Tahun 2012-2014

Dari gambar 1.2 dapat dilihat rekapitulasi pencapaian kinerja karyawan tahun 2012-2014. Penilaian kinerja yang digunakan PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung berbentuk *Key Performance Indicator* (KPI) yaitu tingkat pencapaian kerjanya dalam bentuk persentase ketercapaian kinerja. Berdasarkan grafik diatas, pencapaian kinerja karyawan yang fluktuatif dari tahun 2012-2014. Pada tahun 2012, triwulan I mencapai 90,40% lalu mengalami penurunan di triwulan ke II yaitu sebesar 82,72% dan triwulan ke III terjadi penurunan dan mengalami kenaikan pada triwulan IV masing-masing sebesar 84,13% dan 80,56%. Ditahun 2013 pada triwulan I pencapaiannya mencapai 84,55% lalu mengalami peningkatan sebesar 85,82% dan mengalami penurunan kembali saat triwulan ke III sebesar 76,23 % dan naik kembali saat triwulan ke IV sebesar 80,47%. Tahun 2014, pada triwulan ke I sangat meningkat sebesar 94,93% selanjutnya mengalami penurunan terus menerus hingga triwulan ke IV. Dari informasi yang diberikan Manajer Divisi Pelayanan Sumber Daya Manusia, diketahui bahwa realisasi

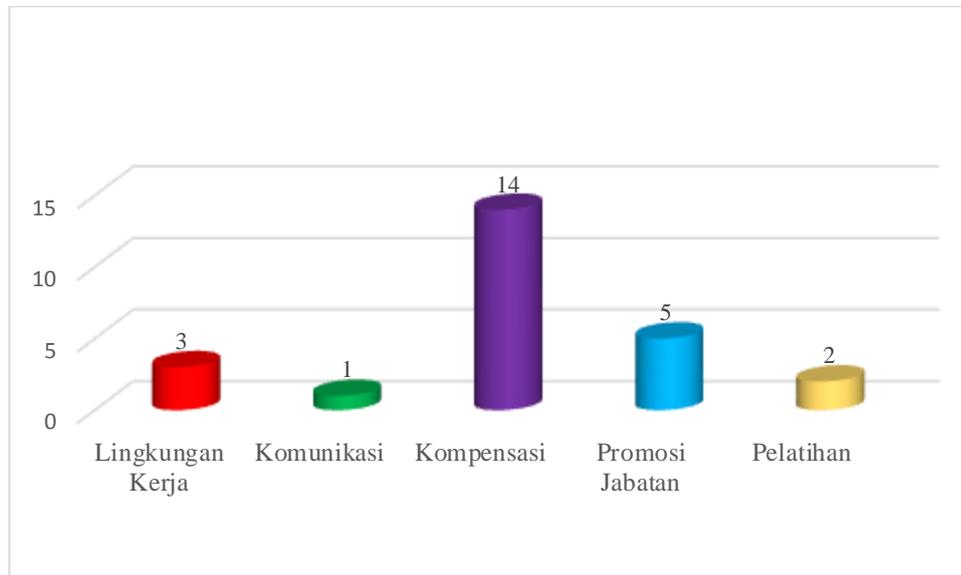
kinerja karyawan belum optimal, karena belum mencapai target yang ditetapkan PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung sebesar 100%.

Dari indikasi-indikasi diatas mulai dari data ketidakhadiran serta data pencapaian kinerja karyawan dapat disimpulkan bahwa telah terjadi penurunan motivasi kerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung. Penurunan motivasi kerja karyawan merupakan hal yang negatif bagi perusahaan, sehingga perusahaan harus cepat tanggap dalam mengatasi permasalahan tersebut. Apabila penurunan motivasi kerja karyawan tidak segera diantisipasi dengan cepat dan tepat, maka akan merugikan dan berdampak buruk bagi perusahaan.

Memotivasi didalam sebuah perusahaan merupakan sebuah proses dengan apa seseorang pimpinan dapat merangsang para karyawannya untuk bekerja dalam rangka upaya mencapai sasaran-sasaran atau tujuan dari perusahaan serta tujuan dari karyawan itu sendiri. Semakin tinggi motivasi seorang karyawan semakin cepat ia akan mempelajari keterampilan dan pengetahuan baru dalam pekerjaannya.

Banyak faktor yang yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan. untuk memperjelas faktor-faktor apa sajakah yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan, penulis menyebarkan kuesioner prapenelitian kepada 25 orang karyawan PT. Pos Indonesia (Bandung) Divisi Pelayanan Sumber Daya Manusia. Di dalam kuesioner ini terdapat dua pertanyaan yang penulis ajukan. Berikut ini adalah hasil rekapitulasi pertanyaan dan jawaban dari kuesioner prapenelitian yang telah disebarakan.

1. Dari alternatif jawaban dibawah ini, manakah hal yang menurut Anda mampu meningkatkan motivasi Anda di dalam bekerja ?

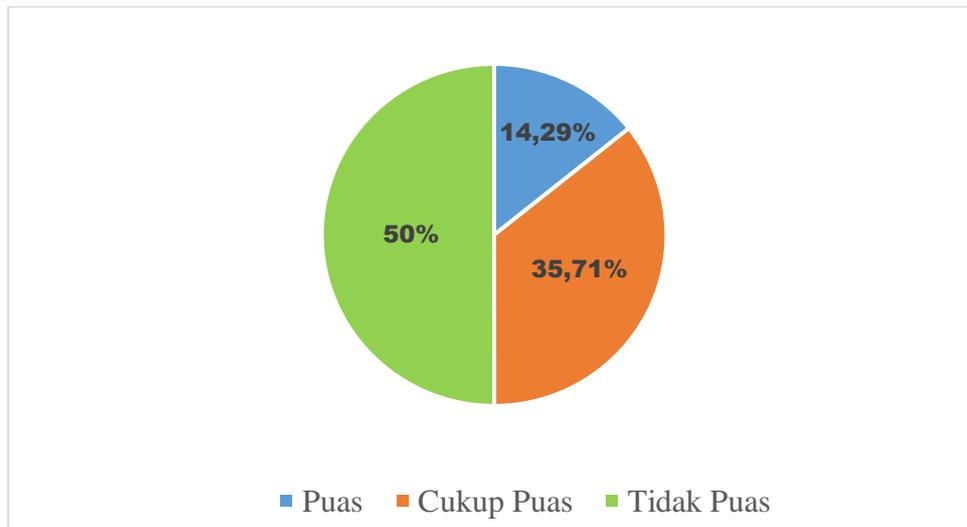


Sumber : Rekapitulasi kuesioner prapenelitian, 2015

Gambar 1.3
Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja
Divisi Pelayanan SDM PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung

Dari gambar 1.3 dapat disimpulkan bahwa faktor dominan yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan adalah kompensasi. Sebanyak 14 orang karyawan menjawab kompensasi yang menjadi peringkat tertinggi sebagai aspek yang mampu memotivasi mereka didalam bekerja.

2. Apakah Anda merasa puas dengan kompensasi yang diterima ?



Sumber : Rekapitulasi kuesioner prapenelitian, 2015

Gambar 1.4
Tingkat Kepuasan Karyawan terhadap Kompensasi
Divisi Pelayanan SDM PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung

Dari rekapitulasi kuesioner prapenelitian pada gambar 1.4 ternyata 50% dari sampel prapenelitian menjawab tidak puas akan kompensasi yang mereka terima. Kompensasi merupakan hal yang penting yang merupakan dorongan atau motivasi utama seseorang karyawan untuk bekerja. Hal ini berarti karyawan menggunakan pengetahuan, keterampilan, tenaga dan waktu bukan semata-mata ingin membangkitkan atau mengabdikan diri pada perusahaan, tetapi ada tujuan lain, yaitu mengharapkan imbalan atau balas jasa atas hasil yang telah diberikan. Hal ini sejalan dengan pendapat Balcher dan Atchison (dalam Tjuju dan Suwatno, 2009, hlm. 127) bahwa ketika seseorang telah bekerja menyumbangkan tenaga dan pikirannya guna mencapai tujuan organisasi, maka seharusnya pula organisasi memberikan imbalan (kompensasi) demi mewujudkan tujuan individu yang bekerja.

Setiap orang termasuk karyawan apabila ditawarkan imbalan balas jasa yang memberikan hasil yang cukup menguntungkan bagi mereka, maka ia akan

termotivasi untuk memperolehnya. Oleh karenanya, kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik (Edi Sutrisno, 2014, hlm. 119).

Atas dasar itulah penulis tertarik untuk meneliti fenomena yang terjadi dan untuk mengetahui sejauhmana pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja. Maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan Studi pada Karyawan Divisi Pelayanan Sumber Daya Manusia PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung.”**

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas dapat diketahui kajian utama dalam penelitian ini adalah masalah motivasi kerja karyawan yang rendah. Motivasi kerja yang rendah artinya karyawan tidak terdorong melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Hal ini akan menghasilkan kinerja yang rendah dan berdampak pada penurunan produktivitas perusahaan secara keseluruhan.

Ada banyak faktor yang mempengaruhi motivasi diantaranya adalah kondisi lingkungan kerja, komunikasi, kompensasi, pelatihan, promosi jabatan, supervisi yang baik serta berbagai faktor lainnya. Berdasarkan faktor-faktor tersebut, penulis memfokuskan pada faktor kompensasi saja. Kompensasi merupakan hal yang sangat penting. Salah satu usaha perusahaan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan adalah melalui pemberian kompensasi. Kompensasi berfungsi sebagai faktor motivasi dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas kerja karyawan. Kompensasi yang lebih baik akan menciptakan kepuasan kepada karyawan dan akan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik. Sebaliknya, untuk memperoleh kompensasi yang lebih baik, karyawan akan berusaha bekerja lebih baik.

1.2.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran kompensasi pada divisi pelayanan sumber daya manusia di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung ?
2. Bagaimana gambaran motivasi kerja pada divisi pelayanan sumber daya manusia di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung ?
3. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan pada divisi pelayanan sumber daya manusia di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas yang telah dikemukakan, tujuan penelitian adalah untuk mengetahui :

1. Gambaran kompensasi pada divisi pelayanan sumber daya manusia di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung.s
2. Gambaran mengenai motivasi kerja pada divisi pelayanan sumber daya manusia di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung.
3. Besarnya pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan pada divisi pelayanan sumber daya manusia di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

a. Kegunaan Teoritis

- Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan masukan yang bersifat akademis bagi pengembangan teori, konsep-konsep ilmiah dan referensi dalam mengembangkan ilmu manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia.
- Hasil penelitian ini dapat dijadikan pedoman bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan kompensasi dalam upaya meningkatkan motivasi kerja.

b. Kegunaan Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat menjadikan salah satu saran dan masukan bagi perusahaan khususnya PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung. Penulis berharap dapat memberikan informasi atau acuan bagi perusahaan agar dapat mengambil keputusan guna memecahkan masalah di masa yang akan datang terutama yang berkaitan dengan sistem pemberian kompensasi untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan.