

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa pelayanan dan pengiriman terbesar di Indonesia. PT Pos Indonesia (Persero) Bandung mempunyai tugas dan perhatian yang cukup besar dalam melakukan seleksi karyawan dan penempatan kerja karyawan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat terlaksana sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.

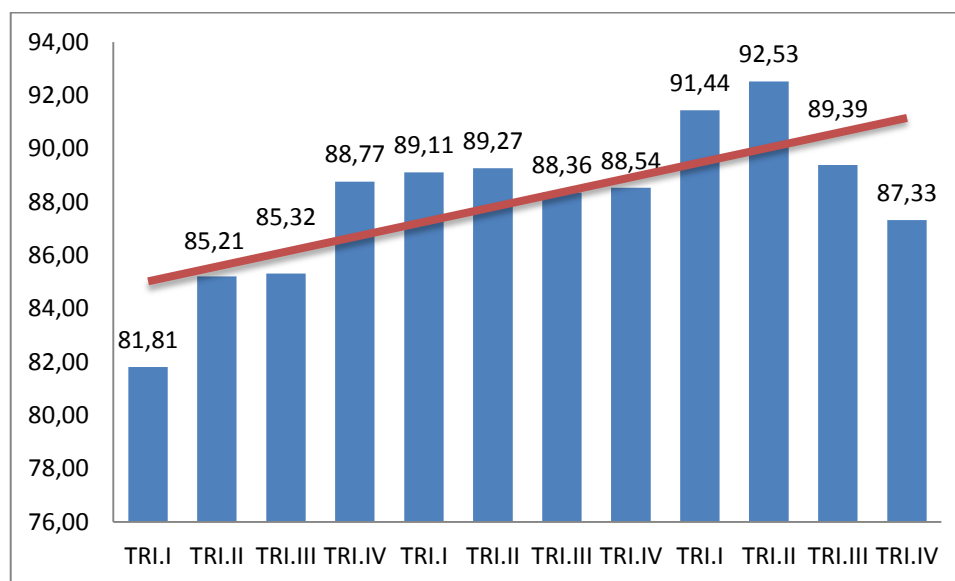
Setiap perusahaan pasti membutuhkan SDM yang memiliki pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang sesuai dengan tujuan perusahaan. Motivasi menjadi pendorong utama karyawan untuk bekerja maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan. Motivasi juga merupakan salah satu hal yang mempengaruhi perilaku manusia, motivasi disebut juga sebagai pendorong, keinginan, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dengan termotivasi untuk mengurangi serta memenuhi dorongan diri sendiri, sehingga dapat bertindak dan berbuat menurut cara-cara tertentu yang akan membawa ke arah yang optimal. Pemberian motivasi yang baik akan menimbulkan semangat bagi para karyawan yang akan meningkatkan kinerja masing-masing karyawan. Menurut Stephen P. Robbins & Mary Coulter (2010:109) “motivasi mengacu pada proses dimana usaha seseorang diberi energi, diarahkan, dan berkelanjutan menuju tercapaiannya suatu tujuan”.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan asset penting yang harus dimiliki dan dijaga oleh setiap perusahaan dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan karena merupakan penggerak utama roda kehidupan dalam perusahaan. Dalam menjalankan pencapaian tujuan tentu sangat dipengaruhi oleh ada tidaknya SDM yang berkualitas dan memiliki produktifitas tinggi untuk menunjang jalannya kegiatan produksi.

Peningkatan motivasi dalam suatu perusahaan harus diimbangi dengan kemampuan setiap manajer dalam memahami kemampuan karyawannya, karena tanpa adanya kemampuan yang memadai dan kemampuan untuk menyerap teknologi yang digunakan dalam pengembangan produk suatu perusahaan, maka akan berdampak negatif bagi karyawan maupun perusahaan.

Salah satu cara untuk menunjang kegiatan produksi dengan baik adalah dengan memperhatikan pelaksanaan seleksi karyawan dan penempatan karyawan. Dalam hal ini karyawan tidak bisa disamaratakan dengan faktor produksi yang lain. Manusia sebagai faktor produksi utama memiliki sifat yang saling berbeda dengan faktor produksi lain dan juga manusia mempunyai kemampuan untuk ingin berprestasi dalam lingkungan kerjanya. Menurut John W Newstrom (2007:107) mengemukakan bahwa karyawan yang motivasinya rendah cenderung melalaikan pekerjaan salah satunya dalam bentuk ketidakhadiran yang tinggi dan dapat dilihat dari kinerja karyawan yang belum optimal. Seperti yang terlihat pada data dibawah:

**Grafik 1.1**  
**Pencapaian Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia**



Sumber: data PT. Pos Indonesia (Persero) yang telah diolah

Grafik 1.1 menunjukkan bahwa tingkat kinerja karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Bandung dari tahun 2011 hingga tahun 2013 cenderung fluktuatif. Terlihat pada triwulan 1 s/d triwulan 4 mengalami kenaikan dan penurunan yang tidak begitu signifikan. Ditahun 2012 mulai mengalami peningkatan yang lumayan tinggi, terlihat pada triwulan 1 angka pencapaian kinerja mencapai 81.81% kemudian naik sebesar 85.21% pada triwulan 2 dan kembali turun pada triwulan 3 sebesar 85.32% dan naik kembali pada triwulan 4. Ditahun 2013 pada triwulan 1 pencapaian kerja mengalami penurunan dari triwulan sebelumnya, lalu mengalami peningkatan pada triwulan 2 dan mengalami penurunan kembali pada triwulan 3 di triwulan ke 4 pencapaian kinerja karyawan kembali mengalami kenaikan. Berikut tingkat kinerja pada Divisi Pengembangan Bisnis dan Paketpos Divisi Regional Bandung.

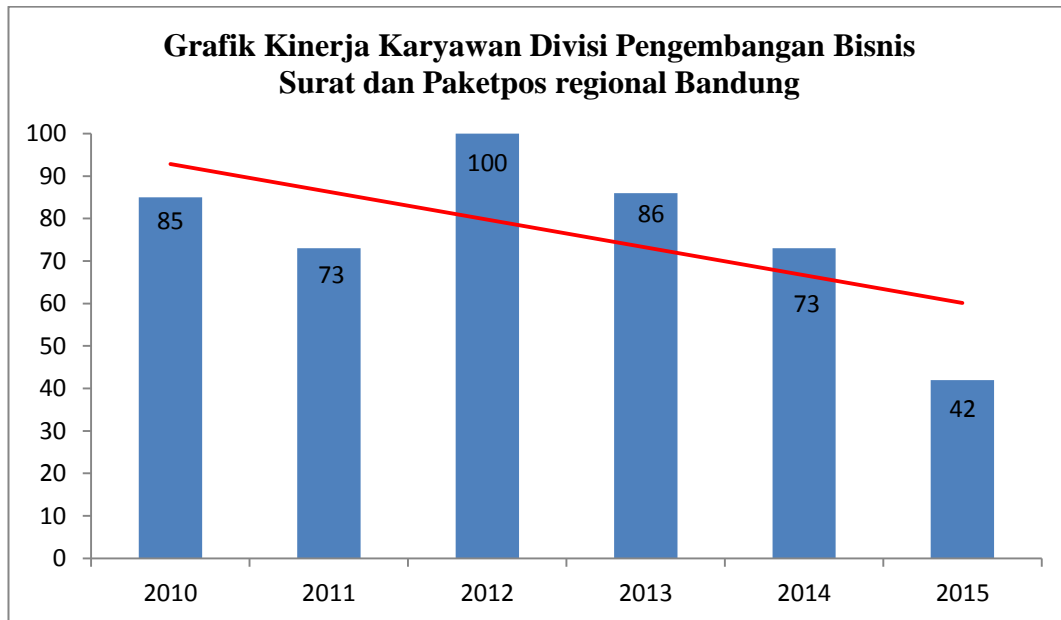
**Tabel 1.1**  
**Tingkat Pencapaian Target Kinerja**

Tahun	Tingkat Pencapaian Target Pendapatan Area
2010	85%
2011	73%
2012	100%
2013	86%
2014	73%
2015*	42%

\*data yang diperoleh adalah sampai dengan triwulan-2

Grafik 1.2

## Grafik Kinerja Karyawan Divisi Pengembangan Bisnis dan Paketpos



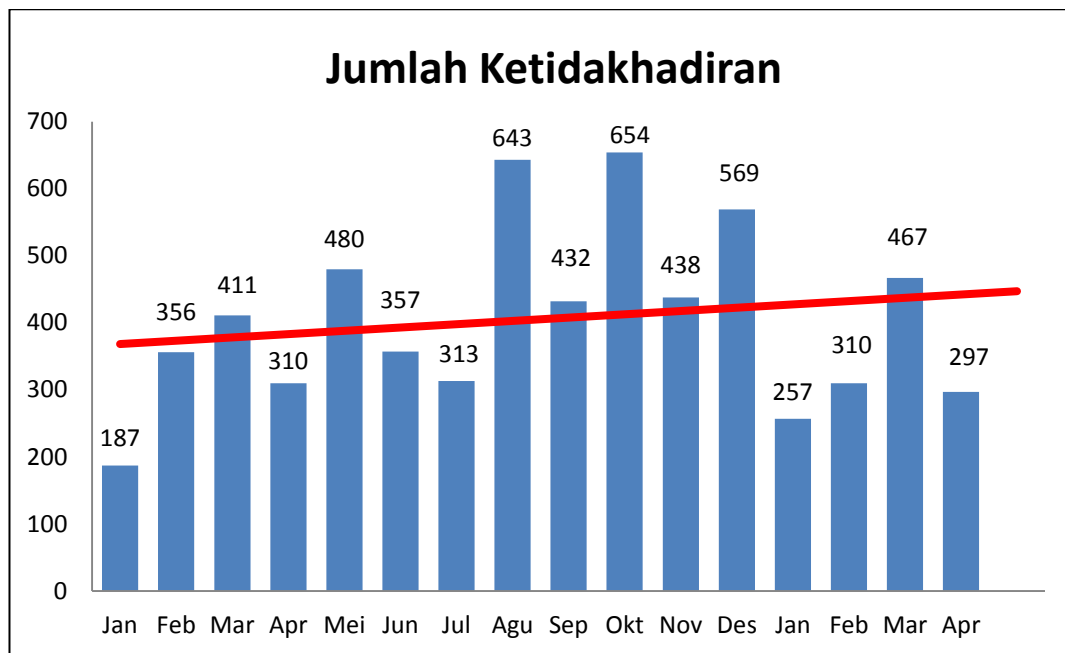
Sumber: data diperoleh dari pendapatan PT Pos Indonesia divisi pengembangan bisnis dan paketpos yang telah diolah.

Grafik di atas menunjukkan bahwa ada penurunan tingkat kinerja karyawan PT Pos Indonesia divisi pengembangan bisnis dan paketpos bandung dari tahun 2010-2015 (triwulan 2) yang mengalami penurunan tingkat kinerja. Pada tahun 2010 tingkat kinerja yang dapat dicapai sebesar 85% dari target perusahaan 100%. Begitu pun dengan tahun 2011, di tahun tersebut tingkat kinerja karyawannya mencapai nilai 73%, dimana tingkat yg dapat dicapai oleh karyawan divisi pengembangan bisnis dan paketpos ini menurun dari tahun sebelumnya. Pada tahun 2012 mengalami peningkatan yang drastis dimana pada tahun ini karyawan divisi pengembangan bisnis dan paketpos melampaui target yg sudah ditetapkan manajer divisi pengembangan bisnis dan paketpos yaitu sebesar 100%, dimana pada tahun ini semua target terpenuhi pada tahun 2013 mengalami penurunan yaitu mencapai nilai 86%. dan pada tahun berikutnya pun mengalami penurunan dimana pada tahun ini tingkat kinerja karyawan divisi pengembangan bisnis dan paketpos mencapai titik terendah yaitu

sebesar 73%. Selain dari tingkat kinerja yang belum optimal, tingkat absensi pun dapat menjadi indikasi terjadinya penurunan motivasi dari karyawan seperti halnya tertera pada data berikut:

**Grafik 1.3**

**Presensi ketidakhadiran karyawan PT. Pos Indonesia**



Sumber: data PT Pos Indonesia tahun 2013- 2014 (triwulan I) yang telah diolah

Grafik 1.2 dapat dilihat jumlah ketidakhadiran karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung pada Direktorat SDM dan Umum dari bulan januari hingga april 2014 cenderung tinggi, paling sedikit ketidakhadiran terjadi pada bulan januari sebesar 187 karyawan dan yang terbanyak pada bulan Oktober yaitu sebesar 654 karyawan.

Dari indikasi-indikasi diatas, terlihat bahwa telah terjadi penurunan motivasi kerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Divisi Pengembangan bisnis dan paketpos. Penurunan motivasi kerja karyawan merupakan hal yang merugikan 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 dari perusahaan.

Banyak hal yang bisa dilakukan oleh perusahaan untuk mengatasi hal tersebut, salah satu cara yang bisa dilakukan adalah dengan cara meningkatkan efektifitas seleksi serta melakukan penempatan ulang pada karyawan yg dirasa belum efektif. Malayu S.P Hasibuan, (2007:48) mengemukakan pelaksanaan seleksi harus dilakukan secara jujur, cermat, dan objektif agar karyawan yang diterima benar-benar memiliki kualitas untuk menjabat dan melaksanakan pekerjaan. Sedangkan penempatan adalah proses untuk menempatkan seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, hal ini akan berpengaruh terhadap kualitas pekerjaan Mathis & Jackson (2010:214).

Sehingga pada akhirnya seleksi dan penempatan karyawan dirasa sangat penting pengaruhnya terhadap motivasi kerja karyawan. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai Motivasi Kerja Karyawan di PT Pos Indonesia (Persero) Bandung Divisi Pengembangan Bisnis dan Paketpos Regional Bandung. Penelitian ini akan dituangkan dalam karya ilmiah yang berjudul **“Pengaruh Seleksi dan Penempatan Karyawan terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Divisi Pengembangan Bisnis Surat dan Paketpos Regional Bandung )**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas dapat diketahui kajian utama dalam penelitian ini adalah masalah motivasi kerja karyawan yang belum optimal. Motivasi kerja yang belum optimal 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, salah satu diantaranya adalah kurang efektifnya proses seleksi dan proses penempatan karyawan. Hal tersebut dapat menyebabkan penurunan produktifitas dan kualitas perusahaan. Dan apabila hal tersebut dilakukan

dengan tepat dan sesuai, maka perusahaan dapat menjadikannya sebagai salah satu alat motivasi kepada karyawan untuk meningkatkan produktifitas kerjanya.

Mengingat adanya masalah yang berkaitan dengan motivasi kerja karyawan, maka penulis hanya fokus meneliti permasalahan motivasi kerja karyawan yang mendapat kontribusi dari faktor seleksi dan penempatan karyawan.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Dengan demikian, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Bagaimana mengenai seleksi karyawan di PT Pos Indonesia (Persero) Bandung Divisi Pengembangan Bisnis Surat Dan Paketpos Regional Bandung ?
2. Bagaimana mengenai penempatan karyawan di PT Pos Indonesia (Persero) Bandung Divisi Pengembangan Bisnis Surat Dan Paketpos Regional Bandung ?
3. Bagaimana mengenai motivasi kerja karyawan di PT Pos Indonesia (Persero) Bandung Divisi Pengembangan Bisnis Surat Dan Paketpos Regional Bandung ?
4. Bagaimana pengaruh seleksi dan penempatan terhadap motivasi karyawan di PT Pos Indonesia (Persero) Bandung Divisi Pengembangan Bisnis Surat Dan Paketpos Regional Bandung ?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui seleksi karyawan di PT Pos Indonesia (Persero) Bandung Divisi Pengembangan Bisnis Surat Dan Paketpos Regional Bandung.
2. Untuk mengetahui penempatan karyawan di PT Pos Indonesia (Persero) Bandung Divisi Pengembangan Bisnis Surat Dan Paketpos Regional Bandung.

3. Untuk mengetahui motivasi kerja karyawan di PT Pos Indonesia (Persero) Bandung Divisi Pengembangan Bisnis Surat Dan Paketpos Regional Bandung.
4. Untuk mengetahui pengaruh seleksi dan penempatan karyawan terhadap motivasi kerja karyawan di PT Pos Indonesia (Persero) Divisi Pengembangan Bisnis Surat Dan Paketpos Regional Bandung.

### **1.5 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### **A. Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh perusahaan sebagai masukan yang berguna untuk dijadikan bahan pertimbangan dalam membuat kebijaksanaan atau keputusan yang berkaitan dengan masalah seleksi dan penempatan serta motivasi kerja.

#### **B. Manfaat Teoritis**

Dalam hal ini penulis juga dapat menambah pengetahuan dan wawasan penulis di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya dalam bidang yang penulis teliti yaitu seleksi dan penempatan terhadap motivasi kerja dan juga dapat digunakan sebagai referensi atau sumber data sekunder bagi penulis lain yang relevan dengan penelitian yg peneliti lakukan ini.