

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Pada masa awal berdirinya PT. Pos Indonesia (Persero) adalah perusahaan yang didirikan oleh Belanda pada masa penjajahan guna mengurus arus surat-menyurat. Setelah Indonesia merdeka PT. Pos beberapa kali berganti nama hingga pada tanggal 20 Juni 1995 melalui PP. No. 5 Tahun 1995 ditetapkan menjadi PT. Pos Indonesia (Persero). Beberapa perubahan nama PT. Pos juga berpengaruh pada ruang lingkup kewenangan PT. Pos. Semula PT. Pos hanya mengurus arus surat menyurat saja namun seiring dengan perkembangan jaman kewenangan PT. Pos mengalami perubahan, tidak hanya mengurus pengiriman surat-menyurat tetapi termasuk juga giro, wesel, bahkan sekarang ini PT. Pos menyediakan pelayanan jasa pengiriman barang.

PT. Pos Indonesia (Persero) merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Pada masa awal berdirinya PT. Pos Indonesia (Persero) merupakan satu-satunya perusahaan yang bergerak di bidang jasa pengiriman. Namun seiring dengan perkembangan jaman, perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang jasa pengiriman juga semakin berkembang. Oleh karena itu, kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) semakin mendapat banyak sorotan dari masyarakat sebagai konsumen pengguna jasa pengiriman. Selain dalam rangka persaingan bisnis, peningkatan kinerja karyawan menjadi sangat penting bagi PT. Pos Indonesia (Persero) mengingat perusahaan ini merupakan salah satu

BUMN yang tentunya mengemban tanggung jawab sebagai *agent of development*, yaitu mengemban tanggung jawab sosial sebagai perusahaan layanan masyarakat. Hal ini tidak berbeda dengan apa yang terjadi di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Malang. Terlebih lagi Kantor Pos Malang merupakan kantor pos besar dan merupakan pusat dari kantor pos pembantu di kabupaten Malang. Oleh karena peningkatan kinerja karyawan menjadi faktor utama guna meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat.

Kinerja sendiri dalam bahasa Inggris adalah *performance*. *Performance* merupakan kata benda. Salah satu *entry*-nya adalah "*thing done*" (suatu hasil yang telah dikerjakan). Jadi arti *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Hal yang sama diungkapkan oleh Malayu (2004: 309) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Dari pengertian tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan akan sangat mempengaruhi sebuah perusahaan. Hal ini dikarenakan pencapaian tujuan sebuah perusahaan tidak lepas dari peran sumber daya manusia, apabila kinerja karyawan menurun maka tujuan perusahaan baik perusahaan yang *profit oriented* maupun perusahaan yang bergerak di bidang sosial akan sangat sulit untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut. Seperti diungkapkan oleh Hasibuan (2000: 222)

sebuah perusahaan dalam menjalankan kegiatan usahanya, tentunya membutuhkan berbagai sumber daya, seperti modal, material dan mesin juga sumber daya manusia. Dalam hal ini sumber daya manusia pada perusahaan adalah para karyawan. Karyawan disini merupakan sumber daya yang penting bagi perusahaan, karena memiliki bakat, tenaga dan kreativitas yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Selain sebagai sumber daya manusia yang merupakan salah satu unsur pendukung dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, disini lain karyawan juga sebagai makhluk yang mempunyai pikiran, perasaan kebutuhan dan harapan-harapan tertentu. Hal ini sangat memerlukan perhatian tersendiri karena faktor-faktor tersebut akan mempengaruhi prestasi, dedikasi dan loyalitas serta kecintaan terhadap pekerjaan dan organisasinya (Hasibuan, 2000: 222). Keadaan ini menjadikan sumber daya manusia sebagai aset yang harus ditingkatkan efisiensi dan produktivitasnya. Untuk mencapai hal tersebut, maka perusahaan harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta ketrampilan yang dimiliki secara optimal. Adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi, komunikasi, kompensasi, kepemimpinan, minat dan bakat, kemampuan individu (Handoko, 1994:156).

Penelitian ini menyoroti masalah-masalah yang terjadi di bidang personalia yang merupakan salah satu bagian jalannya perusahaan. Penelitian ini akan membahas masalah-masalah yang berkaitan dengan enam faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, seperti yang telah disebutkan. Namun, karena

kebatasan waktu dan tenaga, maka peneliti hanya akan meneliti dua faktor penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu kompensasi dan semangat kerja atau motivasi.

Kompensasi dianggap penting karena, kebanyakan orang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, dari kompensasi hasil kerjanya itulah orang dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Seperti yang dinyatakan oleh Hasibuan (2000: 221) bahwa keinginan untuk memenuhi kebutuhan hidup dipandang sebagai pendorong atau penggerak bagi seseorang untuk melakukan sesuatu, termasuk melakukan pekerjaan atau bekerja.

Sebagai wujud tanggung jawab pengelolaan sumberdaya manusia yang baik dalam sebuah organisasi para manajer harus memperhatikan beberapa hal agar dapat meningkatkan kualitas kerja pegawai khususnya dan produktivitas perusahaan pada umumnya. Salah satu yang harus diperhatikan oleh para manajer adalah bagaimana program kompensasi yang dijalankan dalam organisasinya. “Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para pegawai sebagai ganti kontribusi mereka dalam organisasi” (Simamora, 2002:540). Kompensasi ini meliputi seluruh paket keuntungan yang disediakan organisasi kepada para anggotanya dan mekanisme-mekanisme serta prosedur-prosedur dimana keuntungan-keuntungan ini dapat didistribusikan (Sulistiyani & Rosidah, 2003:206).

Menurut Steers dan Porter (1991) dalam Aritonang (2005) tinggi rendahnya kinerja karyawan berkaitan erat dengan sistem pemberian kompensasi yang diterapkan oleh lembaga atau organisasi tempat mereka bekerja. Pemberian

kompensasi yang tidak tepat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja seseorang. Ketidaktepatan pemberian kompensasi disebabkan oleh :

1. Pemberian jenis kompensasi yang kurang menarik.
2. Pemberian penghargaan yang kurang tepat tidak membuat para pekerja akan merasa tertarik untuk mendapatkannya. Akibatnya para karyawan tidak memiliki keinginan meningkatkan kinerjanya untuk mendapatkan kompensasi tersebut

Kompensasi juga menjadi penting bagi perusahaan terkait dengan kepatuhan pada peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Peraturan mengenai kompensasi ini tertuang dalam Undang- Undang RI No. 13 Tahun 2003

Tentang Ketenaga Kerjaan Pasal 89 Ayat (1), yang berbunyi:

Upah minimum sebagaimana yang dimaksud dalam pasal 88 ayat (3) huruf a (upah minimum) dapat terdiri atas:

- a. Upah minimum berdasarkan wilayah provinsi atau kabupaten/kota;
- b. Upah minimum berdasarkan sektor pada wilayah provinsi atau kabupaten/ kota.

Peraturan mengenai Upah Minimum Regional (UMR) selanjutnya diatur dalam peraturan daerah masing-masing, baik provinsi maupun kabupaten/kota. Peraturan tersebut wajib ditaati oleh para pengusaha pada para karyawannya. Hal ini dijelaskan pada Pasal 90 Ayat (1) Undang- Undang RI No. 13 Tahun 2003

Tentang Ketenaga Kerjaan, sebagai berikut:

Pengusaha dilarang membayar upah lebih rendah dari upah minimum sebagaimana dimaksud dalam Pasal 89.

Kompensasi sendiri dibagi menjadi dua macam, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kompensasi finansial pada prinsipnya adalah imbalan yang diterima karyawan untuk dirinya sendiri. Biasanya imbalan ini merupakan nilai positif atau rasa puas karyawan terhadap dirinya sendiri karena telah menyelesaikan suatu tugas yang baginya cukup menantang berupa gaji pokok upah lembur, pembayaran insentif, tunjangan, bonus. Sedangkan kompensasi non finansial terdiri atas kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan atau fisik dimana orang itu bekerja, yang biasanya berupa promosi, tantangan pekerjaan, tanggung jawab, lingkungan dan rekan kerja yang menyenangkan (Dessler,1998: 89).

Selain kompensasi, semangat kerja atau motivasi juga merupakan hal yang penting dalam hubungannya dengan karyawan. Menurut Siswanto (1989:263) semangat dan kegairahan kerja secara definitif dapat diartikan sebagai suatu kondisi rohaniah, atau perilaku individu tenaga kerja dan kelompok yang menimbulkan kesenangan yang mendalam pada diri tenaga kerja untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Sedangkan menurut Halsey (1994:304) semangat kerja di dalam perusahaan atau organisasi industri ialah sikap kesediaan perasaan yang memungkinkan seorang pekerja untuk menghasilkan kerja yang lebih baik dan lebih banyak tanpa menambah kelebihan; yang menyebabkan dia dengan antusias ikut serta di dalam kegiatan-kegiatan dan usaha-usaha kelompok sekerjanya dan yang membuat dia tidak mudah kena pengaruh dari luar, terutama dari orang-orang yang memasarkan pada sasaran mereka itu atas anggapan bahwa satu-

satunya kepentingan pimpinan perusahaan itu terhadap dirinya ialah untuk memperoleh keuntungan yang sebesar-besarnya daripadanya dan memberi sesedikit mungkin.

Sedangkan Moekijat (1999:130), menggambarkan semangat kerja sebagai suasana keseluruhan yang dirasakan samar-samar atau kabur diantara anggota-anggota suatu kelompok, masyarakat atau perkumpulan. Apabila mereka merasa baik, bahagia, optimis, kebanyakan orang menggambarkan orang-orang tersebut sebagai mempunyai semangat yang tinggi. Apabila orang-orang suka membantah, menyakitkan hati, kelihatan aneh, merasa dalam kesulitan, dan tidak tenang dan tenteram, maka keadaan mereka dapat dapat digambarkan sebagai mengandung semangat yang rendah.

Dari beberapa pengertian mengenai semangat kerja tersebut dapat disimpulkan bahwa, semangat kerja merupakan kondisi psikologis yang mendorong karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan sepenuh hati, sehingga tercapainya prestasi kerja. Oleh karena itu semangat kerja dan kompensasi dianggap bagian penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Sependapat dengan hal tersebut, hasil penelitian Dito (2010) menyatakan bahwa kompensasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Begitu pula penelitian Zahrotun (2008) yang menyatakan bahwa Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.

Beberapa permasalahan yang diuraikan tersebut menjadi latar belakang peneliti untuk melakukan penelitian serta kajian lebih mendalam terkait dengan **“Peran Pemberian Kompensasi dan Semangat Kerja Dalam Meningkatkan**

## **Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. POS INDONESIA (PERSERO) Kantor Pos Malang)”.**

### **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Apakah variabel kompensasi (X1) berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan (Y) di Kantor Pos Malang secara parsial?
2. Apakah variabel semangat kerja (X2) berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan (Y) di Kantor Pos Malang secara parsial?
3. Apakah variabel kompensasi (X1) dan semangat kerja (X2) berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan (Y) di Kantor Pos Malang secara simultan?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh variabel kompensasi (X1) dalam meningkatkan kinerja karyawan (Y) di Kantor Pos Malang secara parsial.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh variabel semangat kerja (X2) dalam meningkatkan kinerja karyawan (Y) di Kantor Pos Malang secara parsial.

3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh variabel kompensasi (X1) dan semangat kerja (X2) dalam meningkatkan kinerja karyawan (Y) di Kantor Pos Malang secara simultan.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Secara garis besar manfaat yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

##### 1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis penulis berharap penelitian ini bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang psikologi dalam hal konsep diri dan motivasi berprestasi

##### 2. Manfaat Praktis

Secara praktis penulis berharap penelitian ini dapat bermanfaat bagi:

###### a. Kantor Pos Malang

- 1.) Penelitian ini dapat memberikan informasi tentang sejauh mana bentuk kompensasi dan semangat kerja yang telah diterapkan dapat mempengaruhi dan meningkatkan kinerja karyawan.
- 2.) Sebagai sumber informasi yang dapat dijadikan dasar oleh organisasi untuk pengambilan kebijakan tentang pelaksanaan bentuk kompensasi dan semangat kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan bagi organisasi di waktu yang akan datang.

b. Peneliti

- 1.) Dapat menambah pengetahuan dan wawasan untuk mengembangkan kemampuan penulis dalam mengamati permasalahan serta membantu memberikan sumbangan pikiran bagi organisasi/perusahaan.
- 2.) Penulis dapat mengaplikasikan ilmunya secara langsung dengan menghadapi kondisi secara nyata di lapangan dan mengasah kemampuan peneliti dalam melakukan penelitian dengan metode ilmiah.

c. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

- 1.) Penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu sumber untuk mengembangkan kegiatan keilmuan dan pendidikan, khususnya untuk Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen.
- 2.) Sebagai bahan acuan bagi peneliti lain yang berkepentingan untuk mengkaji lebih lanjut tentang permasalahan sejenis.

### **1.5. Batasan Penelitian**

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Guna menyederhanakan permasalahan dan pembahasan mengarah pada tujuan yang ingin dicapai maka penelitian ini dibatasi hanya meneliti dua faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu faktor kompensasi dan motivasi atau semangat kerja yang dilakukan di Kantor pos besar Malang PT. Pos Indonesia (Persero)