

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Setiap sistem organisasi baik instansi pemerintah maupun perusahaan swasta, dalam melaksanakan aktivitasnya akan selalu berusaha mencapai hasil sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan tersebut tidak akan terwujud tanpa adanya peran aktif dari pegawai atau karyawan sebagai salah satu komponen sistem organisasi. Karyawan mempunyai peran yang utama dalam setiap kegiatan organisasi, karena karyawan menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan sistem organisasi.

Tercapainya tujuan perusahaan akan sangat tergantung pada bagaimana pegawai dapat mengembangkan kemampuannya baik di bidang manajerial, hubungan antar manusia, maupun teknis operasional. Oleh karena itu, wajar apabila manajemen sumber daya manusia mendapatkan perhatian yang serius dari pimpinan perusahaan. Hal ini terlihat pada program-program dan kebijakan yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia, mulai dari proses penarikan, penempatan, pemeliharaan, pengembangan sampai dengan tujuan untuk meningkatkan keandalan sumber daya manusia yang merupakan faktor penting dalam perusahaan.

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) adalah badan usaha yang seluruhnya atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara melalui penyertaan secara

langsung yang berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan (berdasarkan UU Republik Indonesia No. 19 Tahun 2003). BUMN berasal dari kontribusi dalam perekonomian Indonesia yang berperan menghasilkan barang dan jasa guna mewujudkan kesejahteraan rakyat. Untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik, maka pembinaan pegawai perlu diarahkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Hal ini dilakukan agar sumber daya manusia memiliki sikap dan perilaku yang berintikan pengabdian, kejujuran, tanggung jawab. Disiplin serta wibawa sehingga dapat memberikan pelayanan sesuai dengan tuntutan perkembangan masyarakat. Tanpa pegawai betapa sulitnya perusahaan dalam mencapai tujuannya, karena merekalah yang menentukan majunya suatu perusahaan dengan memiliki tenaga kerja yang terampil, perusahaan telah memiliki asset yang sangat mahal, sebab pada dasarnya manusia merupakan subjek dan objek.

Perkembangan PT. Pos Indonesia mulai diatur sejak tahun 1746, yaitu dengan tujuan untuk lebih menjamin keamanan surat-surat penduduk. Mengamati perkembangan zaman dimana sektor pos dan Telekomunikasi berkembang sangat pesat, maka pada tahun 1978 berubah menjadi Perusahaan Negara Pos dan pada tahun 1995 berubah menjadi Perseroan Terbatas dengan nama PT. Pos Indonesia (Persero). PT. Pos Indonesia memiliki tugas pokok menyelenggarakan jasa pos dan giro untuk umum dalam dan luar negeri yang meliputi jasa pos, jasa giro, jasa keuangan dan jasa keagenan serta usaha-usaha lain yang menunjang jasa pos dan giro sesuai dengan peraturan UU Nomor 38 Tahun 2009. PT. Pos Indonesia (Persero) sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di bidang pelayanan jasa logistik memiliki

cakupan kegiatan yang luas dan kompleks. Menurut perusahaan, kemungkinan risiko yang akan terjadi pada perusahaan salah satunya adalah kerusakan property atau aset perusahaan.

Dalam usaha untuk mencapai produktivitas yang optimal dari karyawan, perusahaan membutuhkan budaya perusahaan yang menunjang hal tersebut. Budaya perusahaan dapat memberikan manfaat maksimal apabila perusahaan berhasil menanamkan nilai-nilai atau kebiasaan yang sama pada setiap karyawan sehingga tercipta lingkungan kerja yang nyaman dan sehat untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi. Pihak manajemen perusahaan hendaknya membangun suatu iklim dan suasana kerja yang membangkitkan rasa kekeluargaan untuk mencapai tujuan perusahaan (Suryadi Perwiro, 2011 : 19). Karyawan yang mempunyai kreativitas yang tinggi akan berusaha meningkatkan semangat kerja atau motivasi kerja agar mampu mencapai tujuan perusahaan. Selain itu, karyawan yang mempunyai kualitas baik, mampu berperilaku sesuai budaya perusahaan, bermotivasi memiliki prestasi tinggi, dan mampu bekerja sama akan menjadi kunci keberhasilan bagi perusahaan sehingga diperlukan adanya peran dari semua pihak yang mampu memberi dorongan dan mengarahkan karyawannya pada tujuan yang diinginkan perusahaan.

Kinerja perusahaan sangat dipengaruhi dan bahkan tergantung pada kualitas dan kemampuan kompetitif sumber daya manusia yang dimilikinya. Kinerja seorang pegawai merupakan tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Banyak pimpinan dalam suatu organisasi atau perusahaan tidak mengerti akan pentingnya kinerja seorang individu dalam suatu organisasi atau perusahaan,

karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik. Untuk kinerja dari para karyawan harus mendapat perhatian dari para pimpinan perusahaan, sebab menurunnya kinerja dari karyawan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Kinerja karyawan pada PT. POS Indonesia masih dinilai kurang baik, hal ini terutama dapat terlihat rendahnya inisiatif pegawai dalam melaksanakan tugasnya, yaitu mereka akan bekerja apabila ada perintah dari pimpinannya, sehingga mereka tidak secara mandiri dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Dapat dilihat sebagai gambaran Tabel 1.1 sebagai berikut :

**Tabel 1.1**  
**Kinerja Pegawai di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung Tahun 2014-2016**

Penilaian	2014			2015			2016			
	Bobot (%)	Nilai Capation	Skor (%)	Bobot (%)	Nilai Capation	Skor (%)	Bobot (%)	Nilai Capation	Skor (%)	
1. Kualitas Kerja	20	75	<b>15</b>	20	65	<b>13</b>	20	55	<b>11</b>	
2. Kuantitas Kerja	20	70	<b>14</b>	20	60	<b>12</b>	20	55	<b>11</b>	
3. Konsisten Pegawai	10	85	<b>8.5</b>	10	8.5	<b>8.5</b>	10	80	<b>8</b>	
4. Kerjasama	10	95	<b>9.5</b>	10	9.5	<b>9.5</b>	10	75	<b>7.5</b>	
5. Kreatifitas Pegawai	10	90	<b>9</b>	10	9	<b>9</b>	10	80	<b>8</b>	
Jumlah			<b>56%</b>	Jumlah			<b>52%</b>	Jumlah		<b>45.5%</b>

*Sumber : PT. Pos Indonesia (Persero)*

Data tabel 1.1 menunjukkan kondisi kinerja pegawai saat ini di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung yang belum optimal dikarenakan mengalami penurunan dari setiap tahunnya. Dapat terlihat pada tahun 2014 mendapatkan skor yang berjumlah 56%, pada tahun 2015 mendapatkan skor 52% dan pada tahun 2015 mendapatkan skor yang berjumlah 45.5%. Hal tersebut dikarenakan oleh kurangnya rasa tanggung jawab seorang pegawai terhadap pekerjaannya, para pegawai hanya sekedar mengerjakan tugasnya tanpa memperdulikan hasil akhir dan kurangnya motivasi untuk menjadi pegawai yang lebih unggul dibandingkan dengan pegawai lain dalam bekerja.

Pemberian motivasi kepada karyawan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan karena pemberian motivasi akan membawa dampak positif bagi karyawan itu sendiri. Namun pada kenyataannya di PT. Pos Indonesia menunjukkan bahwa masih ada karyawan yang merasa kurang adanya motivasi kerja dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Hal tersebut muncul karena berbagai alasan diantaranya berkaitan dengan fasilitas kerja belum memadai dan penghasilan yang diperolehnya belum memadai. Dari permasalahan tersebut tentu saja kan berdampak pada kinerja perusahaan, oleh karena itu motivasi kerja merupakan aspek pokok yang mempengaruhi kelangsungan hidup bagi organisasi/perusahaan.

Kondisi pada saat ini yang sedang dihadapi dan merupakan masalah motivasi kerja karyawan di PT. Pos Indonesia adalah menurunnya kinerja karyawan akibat dari motivasi kerja yang kurang .

**Tabel 1.2**  
**Persentase Tingkat Kehadiran Pegawai PT. POS Indonesia Tahun 2015-2016**

<b>Bulan/tahun</b>	<b>Total Pegawai (orang)</b>	<b>Hadir (orang)</b>	<b>Absen (orang)</b>	<b>Persentase Ketidakhadiran (%)</b>
November	151	147	4	7,55
Desember	151	145	6	9,06
Januari	151	147	4	7,55
Februari	151	143	8	12,08
Maret	151	148	3	4,53
April	151	144	7	10,57
Mei	151	146	5	7,55
Juni	151	141	10	15,1

*Sumber : PT Pos Indonesia (Persero)*

Tabel 1.2 menunjukkan persentase pegawai yang mangkir hampir terus meningkat setiap bulannya, yaitu dapat dilihat pada bulan November sebesar 7,55%, kemudian meningkat pada bulan Desember sebesar 9,06%, dan meningkat lagi di bulan Februari hingga mencapai jumlah terbesar pada bulan Juni sebesar 15,1%. Adanya peningkatan persentase pegawai yang mangkir tanpa keterangan mengindikasikan bahwa pegawai yang dimiliki oleh organisasi tersebut tidak semuanya termotivasi dengan baik. Hal tersebut muncul karena berbagai alasan diantaranya berkaitan dengan masalah budaya disiplin perusahaan yang kurang dipahami dan kompensasi yang diberikan tidak sesuai.

PT. Pos Indonesia yang tidak melaksanakan budaya disiplin dengan baik dan benar dapat menimbulkan beberapa akibat seperti dapat menurunnya motivasi kerja yang berakibat akan menurunkan produktivitas perusahaan itu sendiri.

Pemberian motivasi kepada karyawan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan karena pemberian motivasi akan membawa dampak

positif bagi karyawan itu sendiri. Namun pada kenyataannya di PT. Pos Indonesia menunjukkan bahwa masih ada karyawan yang merasa kurang adanya motivasi kerja dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Hal tersebut muncul karena berbagai alasan diantaranya berkaitan dengan fasilitas kerja belum memadai dan penghasilan yang diperolehnya belum memadai. Dari permasalahan tersebut tentu saja kan berdampak pada kinerja perusahaan, oleh karena itu motivasi kerja merupakan aspek pokok yang mempengaruhi kelangsungan hidup bagi organisasi/perusahaan.

Kondisi pada saat ini yang sedang dihadapi dan merupakan masalah motivasi kerja karyawan di PT. Pos Indonesia adalah menurunnya kinerja karyawan akibat dari motivasi kerja yang kurang.

Sebagai gambaran Tabel 1.3 menunjukkan standar nilai kerja karyawan terakhir di PT. POS Indonesia menurut peraturan pemerintah.

**Tabel 1.3**  
**Standar Nilai Kinerja Pegawai**

<b>No.</b>	<b>Nilai (%)</b>	<b>Kategori</b>
1.	91- ke atas	Sangat Baik
2.	76-90	Baik
3.	61-75	Cukup
4.	51-60	Kurang
5.	50 ke bawah	Buruk

**Sumber : Peraturan Pemerintah No. 46 Tahun 2011**

Beberapa hal yang masih rendah pencapaiannya seperti kuantitas dan keterampilan, masih kurangnya kuantitas kerja yang baik, melakukan kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan, menyelesaikan pekerjaan tidak sesuai standar yang telah ditetapkan perusahaan..

Penulis merasa data sekunder dari perusahaan yang sudah didapat masih kurang untuk penulis jadikan sebagai landasan pelaksanaan penelitian, oleh karena itu dari hasil arahan pembimbing dan dengan tujuan memperkuat penelitian, penulis menggunakan kuesioner dan wawancara kepada karyawan PT. Pos Indonesia Bandung pengukurannya menggunakan dimensi dan indikator dari 10 variabel bebas yang mempengaruhi kinerja pegawai. Alasan penulis melakukan kuesioner dan wawancara yaitu untuk mengetahui masalah-masalah apa saja yang mempengaruhi kinerja pegawai di PT. Pos Indonesia Bandung. Data yang didapatkan penulis adalah sebagai berikut :

**Tabel 1.4**  
**Hasil Penelitian Pra Survey Pendahuluan terkait Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai di PT. Pos Indonesia**

No	Variabel	Frekuensi Jawaban Pegawai					Total Skor	Mean
		SS	S	KS	TS	STS		
1.	Kompetensi	5	15	4	5	1	108	3,6
2.	Kompensasi	3	17	8	2	10	121	4,0
3.	Kepemimpinan	4	20	3	1	2	112	3,7
4.	Stress Kerja	1	18	2	4	5	96	3,2
5.	Motivasi Kerja	2	5	3	10	10	69	2,3
6.	Konflik Kerja	9	11	4	6	-	113	3,7
7.	Kompensasi	4	4	2	8	10	68	2,2
8.	Budaya Organisasi	2	4	6	9	9	71	2,4
9.	Pelatihan	8	15	2	-	5	111	3,7
10.	Lingkungan Kerja	6	14	2	4	4	104	3,5

*Sumber : Hasil olah data kuisioner pra-survei (2017)*



Berdasarkan di atas, dapat diketahui bahwa tanggapan pegawai mengenai 10 variabel bebas yang mempengaruhi kinerja pegawai di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung yang mendapatkan nilai rata-rata terendah yaitu variabel motivasi, kompensasi, dan budaya organisasi. Salah satu hal yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi. Motivasi merupakan satu dari beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja Pegawai. Karena tanpa adanya motivasi, maka segala kegiatan yang akan dilakukan akan mendatangkan hasil yang kurang memuaskan dan tidak sesuai dengan harapan. Hal ini dapat mengakibatkan kurangnya pencapaian sasaran dan tujuan organisasi yang dibuat. Hilangnya motivasi kerja karyawan berpengaruh terhadap efisiensi kerja dan efektivitas tugas pekerjaan. Adanya motivasi dalam pekerjaan akan dilakukan seefektif mungkin. Bilamana motivasi tidak tinggi dan tidak dapat ditegakkan maka kemungkinan tujuan yang telah ditetapkan tidak dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Pemberian kompensasi sangat mempengaruhi kinerja dan motivasi kerja karyawan, jika kompensasi yang diberikan tidak sesuai dengan bobot pekerjaan maka tingkat motivasi kerja dan kinerja akan menurun, maka kompensasi sangat penting bagi kelangsungan kerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas dapat dikatakan bahwa motivasi, kompensasi dan budaya secara bersama-sama dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada perusahaan. Bila suatu perusahaan menghendaki kinerja dari pegawainya, mau tidak mau perusahaan itu harus memberi perhatian pada masalah kinerja, motivasi, kompensasi, dan budaya kerja pegawainya, namun juga harus memperhatikan motivasi kerja.

Untuk itulah, kiranya perlu dirumuskan secara rinci dan terpadu usaha-usaha yang harus dilakukan untuk melaksanakan pembinaan para pegawai instansi, melalui penerapan aspek motivasi kerja yang objektif diharapkan akan dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada perusahaan tersebut. Maka penulis dapat menyimpulkan bahwa permasalahan-permasalahan tersebut memperlihatkan bahwa masih di perlukan dan upaya untuk mencapai peningkatan kinerja pegawai yang antara lain di pengaruhi oleh budaya, kompensasi dan motivasi kerja pada pegawai yang kinerjanya kurang optimal.

Seperti pada PT. Pos Indonesia melalui penyebaran kuesioner prasurvei di PT. Pos Indonesia, pada tabel 1.5 hasil mengenai motivasi kerja karyawan masih sangat belum sesuai dengan harapan.

**Tabel 1.5**  
**Rata-rata jawaban karyawan tentang motivasi kerja**

No	Dimensi	Cenderung Tinggi		Cenderung Rendah		
		SS	S	CS	TS	STS
1	Pemberian gaji yang diberikan perusahaan membuat motivasi kerja meningkat dan menunjang kebutuhan eksistensi saya	4	6	5	9	6
	<b>Total</b>	<b>10</b>		<b>20</b>		
	<b>Persentase</b>	<b>33%</b>		<b>67%</b>		
	Kebutuhan bersosial	SS	S	CS	TS	STS
2	Perusahaan memberikan kebebasan kepada karyawan agar saling membantu dalam bekerja	6	7	6	6	5
	<b>Total</b>	<b>13</b>		<b>17</b>		
	<b>Persentase</b>	<b>36%</b>		<b>64%</b>		

	Kebutuhan pertumbuhan	SS	S	CS	TS	STS
3	Perusahaan memberikan kebebasan kepada karyawannya untuk lebih tumbuh dalam bekerja	3	4	10	7	6
	<b>Total</b>	<b>7</b>		<b>23</b>		
	<b>Persentase</b>	<b>23%</b>		<b>77%</b>		
	<b>Rata-Rata Persentase</b>	<b>30%</b>		<b>70%</b>		

*Sumber : Hasil kuisioner prasarvei kepada 30 orang karyawan*

Pada tabel 1.5 hasil dari kuisioner prasarvei yang penulis sebarakan kepada 30 orang karyawan mengenai motivasi kerja, dari hasil kuesioner prasarvei diketahui bahwa motivasi kerja karyawan di PT Pos Indonesia (Persero) Bandung terlihat dari hasil rata-rata persentase sebesar 70% menyatakan rendah dikarenakan kurangnya kebutuhan eksistensi, kebutuhan sosial, kebutuhan pertumbuhan yang diberikan perusahaan. Maka menandakan adanya permasalahan mengenai variabel motivasi kerja yang menarik untuk diteliti pada PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung

Upaya suatu perusahaan untuk mengoptimalkan produktivitas selain dengan menciptakan motivasi kerja yang tinggi adalah dengan memenuhi kebutuhan karyawan. Menurut Hasibuan (2010 : 118), kompensasi merupakan hak dan menjadi kewajiban perusahaan untuk membayarnya. Disamping pertimbangan tersebut, kompensasi juga merupakan salah satu aspek yang berarti bagi karyawan, karena bagi karyawan besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai kerja karyawan tersebut. Semakin besar prestasi kerja seorang karyawan maka semakin besar pula kompensasi yang akan diterimanya. Apabila seorang karyawan mampu bekerja

melebihi standar kerja yang ditetapkan maka karyawan tersebut berhak menerima insentif yang berupa tambahan penghasilan. Oleh karena itu seorang karyawan harus memiliki prestasi kerja yang baik untuk bisa memperoleh tambahan penghasilan. Satu hal yang perlu dipahami bahwa karyawan bekerja karena ingin memenuhi kebutuhannya, baik kebutuhan yang disadari maupun kebutuhan yang tidak disadari, berbentuk materi atau non materi, kebutuhan fisik maupun rohani.

Suatu prestasi kerja karyawan selain ditunjang dengan kompensasi, manajemen juga harus mendorong karyawan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawannya, sehingga diharapkan dapat meningkatkan produktifitas. Tanpa motivasi kerja yang tinggi seorang karyawan tidak dapat melaksanakan tugasnya sesuai standar.

Berdasarkan wawancara dengan kepala bagian SDM di PT. Pos Indonesia (persero) diperkirakan ada beberapa masalah yang dihadapi mengenai kompensasi, yaitu :

1. Kompensasi yang diberikan tidak sesuai dengan bobot pekerjaan.
2. Keterlambatan pemberian gaji dan insentif kepada karyawan.

Permasalahan kompensasi yang ada disebabkan kurang perhatian perusahaan terhadap kebutuhan para karyawannya. Seperti pada hasil penyebaran kuesioner prasarvei di PT. Pos mengenai kompensasi pada tabel 1.6 menunjukkan bahwa kompensasi yang diberikan belum sesuai dengan pekerjaan karyawan.

**Tabel 1.6**  
**Rata-rata jawaban karyawan tentang kompensasi**

No	Dimensi	Cenderung Memuaskan		Cenderung Tidak Memuaskan		
		SS	S	CS	TS	STS
1	Kompensasi langsung					
	Gaji yang diberikan sudah sesuai dengan yang diharapkan karyawan	6	6	6	8	4
	<b>Total</b>	<b>12</b>		<b>18</b>		
	<b>Persentase</b>	<b>40%</b>		<b>60%</b>		
2	Kompensasi tidak langsung					
	Perusahaan memberikan bonus sesuai realisasi kerja karyawan	6	4	5	10	5
	<b>Total</b>	<b>10</b>		<b>20</b>		
	<b>Persentase</b>	<b>33%</b>		<b>77%</b>		
	<b>Rata-Rata Persentase</b>	<b>36%</b>		<b>64%</b>		

*Sumber : Hasil kuisioner prasarvei kepada 30 orang karyawan*

Pada tabel 1.5 hasil dari kuisioner prasarvei yang penulis sebarikan kepada 30 orang karyawan mengenai kompensasi, dari hasil kuesioner prasarvei diketahui bahwa kompensasi yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan harapan karyawan terlihat dari hasil rata-rata persentase sebesar 64% menyatakan tidak puas dikarenakan pemberian gaji yang diberikan perusahaan tidak sesuai harapan dan pemberian bonus yang tidak sesuai dengan realisasi kerja karyawan. Maka menandakan adanya permasalahan mengenai variabel kompensasi yang menarik untuk diteliti pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung.

Selain motivasi dan kompensasi dalam usaha untuk mencapai produktivitas yang optimal dari karyawan, perusahaan membutuhkan budaya perusahaan yang

menunjang hal tersebut. Budaya perusahaan dapat memberikan manfaat maksimal apabila perusahaan berhasil menanamkan nilai-nilai atau kebiasaan yang sama pada setiap karyawan sehingga tercipta lingkungan kerja yang nyaman dan sehat untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi. Pihak manajemen perusahaan hendaknya membangun suatu iklim dan suasana kerja yang membangkitkan rasa kekeluargaan untuk mencapai tujuan perusahaan (Suryadi Perwiro, 2011:19). Karyawan yang mempunyai kreativitas yang tinggi akan berusaha meningkatkan semangat kerja atau motivasi kerja agar mampu mencapai tujuan perusahaan. Selain itu, karyawan yang mempunyai kualitas baik, mampu berperilaku sesuai budaya perusahaan, bermotivasi memiliki prestasi tinggi, dan mampu bekerja sama akan menjadi kunci keberhasilan bagi perusahaan sehingga diperlukan adanya peran dari semua pihak yang mampu memberi dorongan dan mengarahkan karyawannya pada tujuan yang diinginkan perusahaan. Karyawan juga harus selalu memiliki motivasi kerja yang meningkat supaya pekerjaan yang dilakukannya selalu baik, dan selalu selesai dengan sempurna. Selain motivasi harus selalu meningkat, kemampuan dalam bekerja juga harus selalu baik sehingga hasil yang didapat itu memuaskan dan membuat perusahaan menjadi bangga terhadap karyawannya dan bisa saja perusahaan memberikan penghargaan atau reward jika pekerjaan karyawannya selalu baik dan memiliki motivasi kerja yang tinggi.

Seperti yang terjadi pada PT. Pos Indonesia, setelah dilakukan penelitian prasarvei pada tabel 1.7 telah diketahui bahwa budaya organisasi pada karyawan PT. Pos Indonesia belum sesuai dan belum dipahami oleh karyawan.

**Tabel 1.7**  
**Rata-rata jawaban karyawan tentang Budaya Organisasi**

No	Dimensi	Cenderung Baik		Cenderung Tidak Baik		
		SS	S	CS	TS	STS
1	Saya merasa adanya dorongan dari pimpinan agar memiliki inovasi dalam bekerja	6	5	7	7	5
	<b>Total</b>	<b>11</b>		<b>19</b>		
	<b>Persentase</b>	<b>37%</b>		<b>63%</b>		
		SS	S	CS	TS	STS
2	Saya selalu teliti dalam hal-hal pekerjaan	4	6	8	5	7
	<b>Total</b>	<b>10</b>		<b>20</b>		
	<b>Persentase</b>	<b>33%</b>		<b>67%</b>		
		SS	S	CS	TS	STS
3	Perusahaan selalu memperhatikan orientasi hasil kepada karyawannya	6	6	6	8	4
	<b>Total</b>	<b>12</b>		<b>18</b>		
	<b>Persentase</b>	<b>40%</b>		<b>60%</b>		
		SS	S	CS	TS	STS
4	Perusahaan selalu memperhatikan orientasi terhadap karyawannya dalam kenyamanan bekerja	6	4	5	10	5
	<b>Total</b>	<b>10</b>		<b>20</b>		
	<b>persentase</b>	<b>30%</b>		<b>70%</b>		
		SS	S	CS	TS	STS
5	Perusahaan selalu memperhatikan orientasi tim terhadap karyawannya	3	4	10	7	6
	<b>Total</b>	<b>7</b>		<b>23</b>		
	<b>Persentase</b>	<b>23%</b>		<b>77%</b>		
		SS	S	CS	TS	STS
6	Perusahaan memperhatikan keagresifan karyawannya dan memberikan kebebasan dalam memberikan kritik	6	7	6	6	5
	<b>Total</b>	<b>13</b>		<b>17</b>		
	<b>persentase</b>	<b>36%</b>		<b>64%</b>		
	<b>Rata-rata persentase</b>	<b>33%</b>		<b>67%</b>		

Pada tabel 1.7 hasil dari kuisisioner prasurvei yang penulis sebarkan kepada 30 orang karyawan mengenai budaya organisasi, dari hasil kuesioner prasurvei diketahui bahwa budaya organisasi di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung masih kurang baik terlihat dari hasil rata-rata persentase sebesar 67% menyatakan tidak puas dikarenakan kurangnya dorongan dari pimpinan agar karyawan memiliki inovasi dalam bekerja dan karyawan merasa tidak ada kebebasan dalam memberikan saran. Maka menandakan adanya permasalahan mengenai variabel budaya organisasi yang menarik untuk diteliti pada PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung.

Melihat fenomena diatas, yang terjadi di PT. Pos Indonesia tersebut maka perlu ditetapkan standar untuk pemberian pengetahuan tentang budaya organisasi yang sesuai dengan tingkat kerja karyawan, sehingga akhirnya akan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penulis tertarik melakukan penelitian dalam rangka penyusunan skripsi dengan judul : **“Pengaruh Budaya Perusahaan dan Kompensasi Terhadap Motivasi Karyawan serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia”**

## **1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah**

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Identifikasi masalah merupakan cakupan atau lingkup masalah yang akan diteliti. Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka peneliti merumuskan ke dalam bentuk pernyataan-pernyataan sebagai berikut:

1. Budaya Organisasi



- a. Karyawan kurang teliti dalam menyelesaikan pekerjaan.
  - b. Karyawan menyelesaikan pekerjaan tidak sesuai dengan target perusahaan.
  - c. Kurangnya kerja sama antara anggota organisasi.
2. Kompensasi
- a. Pemberian gaji tidak tepat waktu
  - b. Tunjangan yang diberikan tidak cukup
3. Motivasi Kerja
- a. Motivasi kerja karyawan kurang
  - b. Tingkat keinginan bekerja menurun
  - c. Upah yang diberikan tidak sesuai dengan pekerjaan yang dikerjakan
  - d. Fasilitas kerja yang tidak membuat karyawan nyaman
4. Kinerja Karyawan
- a. Masih ada pekerjaan yang diselesaikan tidak tepat waktu.
  - b. Kurang terampil dalam menyelesaikan pekerjaan.
  - c. Masih ada yang tidak dapat memanfaatkan pekerjaan waktu kerja secara efektif dan efisien.
  - d. Penempatan karyawan yang tidak sesuai dengan kompetensi karyawan.

### **1.2.2 Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan di atas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Budaya Organisasi dan Kompensasi di PT. Pos Indonesia

(Persero) Kota Bandung.

2. Bagaimana Motivasi Kerja Karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Kota Bandung.
3. Bagaimana Kinerja Pegawai di PT. Pos Indonesia (Persero) Kota Bandung.
4. Seberapa besar pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan baik secara parsial maupun simultan di PT Pos Indonesia (Persero) Kota Bandung.
5. Seberapa besar pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Kota Bandung.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana:

1. Budaya Organisasi di PT Pos Indonesia
2. Pelaksanaan Kompensasi yang di lakukan di PT Pos Indonesia.
3. Motivasi Kerja Karyawan di PT Pos Indonesia
4. Kinerja Karyawan di PT Pos Indonesia.
5. Seberapa Besar Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan di di PT Pos Indonesia (Persero) Kota Bandung.
6. Seberapa Besar Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Kota Bandung.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Dari data dan informasi yang berhasil didapat serta dikumpulkan, diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis dalam relevansinya dengan ilmu ekonomi pada umumnya dan khususnya SDM di PT. Pos Indonesia.

Kegunaan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Aspek Teoritis :

Sebagai sarana untuk menanbah ilmu pengetahuan dan merupakan kesempatan bagi penulis untuk mengaplikasikan serta menggunakan konsep-konsep yang diperoleh selama proses belajar, juga diharapkan dari penelitian ini dapat juga dijadikan sebagai literatur bagi rekan-rekan mahasiswa yang akan mengadakan penelitian dalam mata kuliah manajemen SDM, khususnya mengenai penelitian yang penulis teliti.

2. Aspek Praktis :

Diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi perusahaan dalam melaksanakan kegiatan manajemen Sumber Daya Manusia dimasa yang akan datang. Dengan hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan kajian atau pertimbangan, serta merupakan suatu sumbangsih dari penulis bagi para pembaca umumnya, dan khususnya dapat menjadi masukan bagi para pengambilan keputusan di PT. Pos Indonesia.

### **1.5 Tempat dan Waktu Penelitian**

Asia Afrika No. 49, Braga, Sumur Bandung, Kota Bandung, Jawa Barat 40111. Waktu penelitian dilaksanakan mulai dari keluar SK penelitian sampai dengan sidang akhir.