

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perkembangan layanan jasa kurir atau jasa pengiriman semakin menarik perhatian masyarakat dari tahun ke tahun. Dengan persaingan yang ketat dan semakin banyaknya perusahaan jasa pengiriman yang bermunculan, pengelola perusahaan harus mampu mengembangkan strategi untuk bersaing dan mengungguli pesaing mereka. Saat ini kebutuhan pengiriman produk ke setiap individu semakin meningkat, mulai dari belanja online hingga berbagai macam jasa pengiriman baik perorangan maupun perusahaan, kebutuhan akan jasa pengiriman produk semakin meningkat.

Kemajuan teknologi telah mempengaruhi kehidupan masyarakat modern saat ini dan mengubah perilaku masyarakat dalam banyak hal. Perkembangan teknologi informasi semakin memudahkan masyarakat dalam mengakses informasi tertentu dalam kehidupan sehari-hari, sehingga masyarakat cenderung lebih menyukai hal-hal yang sederhana dan praktis. Hadirnya layanan pesan antar dari perusahaan kurir menjadikan hal ini sebagai solusi bagi mereka yang mengutamakan kenyamanan dan kepraktisan dalam mengirimkan barangnya, terutama saat melakukan pengiriman ke wilayah yang tidak dapat dijangkau sendiri oleh konsumen. Oleh karena itu, jasa pengiriman barang dinilai lebih efektif dan efisien tanpa membuang banyak waktu. Hal ini berdampak pada perusahaan kurir seperti PT. Pos Indonesia.

PT Pos merupakan sebuah badan usaha milik negara (BUMN) Indonesia yang bergerak dibidang jasa pengiriman surat maupun barang bagi masyarakat. Pada awal berdirinya PT pos, perusahaan ini telah melayani pengiriman pesan berupa surat serta pengiriman uang. Dengan perkembangan teknologi yang sekarang, kantor pos mengembangkan fungsi menjadi lebih luas lagi, seperti menerima *western union*, pembayaran listrik, telepon dan lain-lain.

Kebutuhan terhadap jasa layanan pengiriman di Indonesia semakin meningkat maka memungkinkan PT. Pos Indonesia bersaing dengan beberapa perusahaan lain. Dalam konteks ini, PT. Pos Indonesia perlu memantau secara ketat kinerja karyawannya untuk menjamin kepercayaan dan kepuasan masyarakat atau pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan. Namun kenyataannya dari banyaknya perusahaan dengan jasa kurir, PT. Pos Indonesia masih menghadapi persaingan yang ketat dan belum mampu bersaing dengan perusahaan sejenis. Tabel ini menunjukkan indeks merek perusahaan kurir Indonesia dari tahun 2022 hingga 2023.

Tabel 1.1

Top Brand Index Jasa Kurir Indonesia

Perusahaan Jasa Kurir di Indonesia	Tahun 2021	Tahun 2022	Tahun 2023
J&T Express Indonesia	33,40%	39,30%	33,30%
JNE Express	28,00%	23,10%	29,10%
TIKI	11,20%	11,10%	10,60%
Pos Indonesia	8,50%	8,50%	7,30%

Sumber: <https://www.topbrand-award.com/>

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa pada tahun 2022-2023 Pos Indonesia berada di posisi yang tidak baik dari para kompetitor perusahaan jasa kurir sejenis yaitu pada peringkat keempat. Pada tahun 2023 PT. Pos Indonesia tetap berada di peringkat keempat yaitu 7,30%. Top Brand Index jasa kurir tertinggi dipegang perusahaan jasa kurir J&T Express Indonesia dengan 33,30%, JNE Express pada peringkat kedua dengan 29,10% dan TIKI di peringkat ketiga dengan 10,60%. Rendahnya Top Brand Index pada PT. Pos Indonesia nampaknya tidak terlepas dari kinerja karyawan yang kurang optimal. Dalam hal ini agar dapat bersaing dengan perusahaan sejenis dibutuhkan kinerja yang optimal dari seluruh karyawan di dalam perusahaan.

Berdasarkan hasil data pada tabel 1.1, PT Pos Indonesia masih tertinggal dari pesaingnya. Hal ini menandakan kinerja perusahaan ini masih kurang optimal. Untuk mencapai tujuan perusahaan, perusahaan harus mempunyai kinerja yang maksimal agar mampu bersaing dengan perusahaan lain. Kinerja yang baik tentu didukung oleh sumber daya manusia yang baik, Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam sebuah perusahaan untuk mencapai tujuan dan sasarannya, karena sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penentu berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Kinerja yang baik dari suatu perusahaan tidak lepas dari peran sumber daya manusia dalam perusahaan tersebut. Perusahaan yang memiliki sumber daya manusia yang menunjukkan kinerja optimal tentunya akan membangun kepercayaan dari luar perusahaan, khususnya dari masyarakat. Kinerja sangat penting untuk diperhatikan karena merupakan hasil yang dicapai setiap karyawan dalam bekerja. Ketika

karyawan berkinerja baik, maka dapat mengembangkan dan memajukan setiap pekerjaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Apabila kinerja seorang karyawan kurang optimal atau tidak memenuhi standar perusahaan yang ada maka akan kurang efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan. Hal ini pastinya akan membawa dampak buruk bagi setiap pelaku usaha, termasuk yang bergerak di bidang jasa kurir, seperti: PT. Pos Indonesia.

Berikut ini Tabel 1.2 data penilaian kinerja karyawan kantor pusat PT. Pos Indonesia Kota Bandung:

Tabel 1.2

Penilaian Kinerja Karyawan Kantor Pusat PT. Pos Indonesia Kota Bandung

No.	Kantor Pusat PT. Pos Indonesia di Bandung	Tahun	
		2022	2023
1.	Banda	80%	80%
2.	Cilaki	70%	70%

Sumber: PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki.

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat dilihat bahwa kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung menunjukkan pencapaian kinerja belum terdapat peningkatan dari tahun 2022 ke tahun 2023 yaitu 70%, dimana tingkat pencapaian kinerjanya lebih rendah dibandingkan dengan PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Banda.

Oleh karena itu, diperlukan perhatian dan perbaikan yang khusus terhadap sumber daya manusia agar dapat bekerja secara efektif untuk mencapai kinerja yang optimal. Namun untuk mencapai kinerja optimal dari karyawan bukanlah suatu hal yang mudah, memerlukan investasi waktu, tenaga, pikiran, sumber daya finansial,

kerjasama yang solid, serta upaya sinergis antara manajemen dan karyawan dalam organisasi perusahaan. Baik tidaknya suatu kinerja dinilai berdasarkan hasil penilaian kinerja seperti berikut.

Tabel 1.3
Rentang Penilaian PT. Pos Indonesia

Klasifikasi	Rentang Penilaian
A = Baik Sekali	>100
B+ = Baik +	>97,5 – 100
B = Baik	>92,5 – 97,5
B- = Baik -	>85 – 92,5
C = Cukup	>70 – 85
D = Kurang	>55 – 70
E = Kurang Sekali	<55

Sumber: PT. Pos Indonesia

Tabel 1.3 merupakan rentang penilaian kinerja pada PT. Pos Indonesia, menunjukkan kinerja PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung berada dalam predikat C (cukup). Rentang penilaian kinerja tersebut berguna untuk mengetahui dan mengukur kinerja atau performa karyawan. Selain itu digunakan untuk evaluasi atas pekerjaan karyawan yang perlu dikembangkan berdasarkan tanggung jawab, pekerjaan yang diemban dan dilaksanakan setiap harinya.

Kinerja perusahaan yang belum mengalami peningkatan, tentunya hal ini dapat disebabkan oleh banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, baik dari karyawan itu sendiri maupun dari lingkungan internal perusahaan. Data sekunder yang dimiliki perusahaan dirasa belum cukup untuk digunakan peneliti sebagai dasar melakukan penelitian. Peneliti melakukan pra-survei pada 30 karyawan untuk mengetahui kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung. Hasil pra-survei seperti pada tabel 1.4 dibawah ini.

Tabel 1.4

**Hasil Pra-Survei Mengenai Kinerja Karyawan Di PT. Pos Indonesia Kantor
Pusat Cilaki**

No	Pernyataan	Pilihan Pernyataan					Jumlah Skor	Rata-Rata
		STS	TS	KS	S	SS		
1	Saya mengerjakan tugas yang diberikan kepada saya dengan teliti.	3	3	8	9	7	104	3,46
2	Saya mengerjakan tugas dengan cepat dan benar	2	4	9	8	7	104	3,46
3	Saya menyelesaikan hasil kerja sesuai perintah.	2	2	6	12	8	112	3,73
4	Saya menjalin kerja sama dengan rekan kerja.	2	2	12	10	4	102	3,40
5	Saya memiliki rasa tanggung jawab pada hasil kerja.	0	4	16	8	2	98	3,26
6	Saya memiliki inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu perintah.	2	5	14	7	2	92	3,06
Jumlah skor rata-rata								3,39

Sumber: Hasil olah data pra-survei, 2024

Berdasarkan Tabel 1.4 dari hasil kuesioner pra-survei mengenai kinerja karyawan yang dilakukan pada PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan memiliki skor rata-rata keseluruhan 3,39. Pernyataan yang rendah yaitu rasa tanggung jawab karyawan pada hasil kerja dengan nilai rata-rata 3,26. Pernyataan terendah selanjutnya yaitu inisiatif karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu perintah dengan nilai rata-rata 3,06, dimana secara keseluruhan dapat dikatakan belum sesuai dengan apa yang diharapkan.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut penelitian Usuh dan Saerang (2020) dikatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi

oleh budaya organisasi, Menurut penelitian Sulasti (2020) dikatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi stres kerja. Selanjutnya, menurut penelitian Shakila dkk (2022) dikatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh *Work Life Balance*. Hasil penelitian Rahma dkk (2021) dikatakan bahwa Kinerja karyawan dipengaruhi oleh motivasi kerja, sedangkan penelitian Sitio (2021) menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh *Organizational Citizenship Behavior*. Penelitian Edward & Purba (2020) menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh *Emotional Intelligence*, sedangkan penelitian Nur Juliatin (2020) membuktikan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh *Teamwork*, dan penelitian Hali (2019) menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh Keterlibatan karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, maka peneliti melakukan pra-survei dengan menyebarkan kuesioner kepada 30 orang karyawan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan yang ada di PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung, dan hasilnya bisa di lihat pada tabel 1.5 berikut di bawah ini.

Tabel 1.5

Hasil Pra-Survei Faktor-Faktor Yang Bisa Mempengaruhi Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki

No.	Variabel	Skor Rata-Rata
1.	Budaya Organisasi	3,37
2.	Stres Kerja	2,58
3.	<i>Work Life Balance</i>	3,40
4.	Motivasi Kerja	4,33
5.	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	3,5
6.	<i>Emotional Intelligence</i>	4,30
7.	<i>Team Work</i>	4,22
8.	Keterlibatan Karyawan	4,15

Sumber: Hasil olah data pra-survei, 2024

Berdasarkan tabel 1.5 dapat dilihat bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Kantor Pos Cilaki yaitu Budaya Organisasi dengan rata-rata sebesar 3,37 dan *Work Life Balance* dengan rata-rata sebesar 3,40 dimana kedua faktor tersebut memiliki skor rata-rata terendah dibandingkan dengan faktor lainnya seperti Stres Kerja, Motivasi Kerja, *Organizational Citizenship Behavior*, *Emotional Intelligence*, *Team Work*, Keterlibatan Karyawan.

Faktor yang ditemukan berdasarkan hasil kuesioner pra-survei yaitu variabel budaya organisasi yang memiliki skor rata-rata dengan salah satu hasil paling rendah dibandingkan dengan variabel-variabel lainnya. Berikut data yang diperoleh dalam pra-survei di PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki.

Tabel 1.6

Hasil Kuesioner Pra-Survei Variabel Budaya Organisasi PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki

No	Pernyataan	Jawaban					Total	Rata-rata
		STS	TS	KS	S	SS		
1	Seluruh karyawan mampu menciptakan ide yang inovatif dan berani mengambil risiko dalam melaksanakan pekerjaan.	1	6	16	5	2	91	3,03
2	Seluruh karyawan selalu menyelesaikan tugas dengan cermat dan tepat.	0	3	8	19	0	106	3,53
3	Sebagian besar karyawan selalu berorientasi kepada hasil yang tinggi dalam bekerja.	1	5	14	8	2	95	3,16
4	Seluruh karyawan mengambil keputusan dengan pertimbangan efek yang terjadi pada rekan kerja yang lain.	0	4	8	18	0	104	3,46

No	Pernyataan	Jawaban					Total	Rata-rata
		STS	TS	KS	S	SS		
5	Sebagian besar karyawan lebih senang menyelesaikan pekerjaan dengan kerja sama tim.	0	2	12	16	0	104	3,46
6	Seluruh karyawan bersaing secara sehat dalam tim demi kemajuan perusahaan.	0	2	14	12	2	104	3,46
7	Seluruh karyawan dapat menjaga stabilitas dalam perusahaan.	1	1	12	14	2	105	3,50
Jumlah Skor Rata-Rata								3,37

Sumber: Hasil olah data pra-survei, 2024

Berdasarkan pada Tabel 1.6 hasil kuesioner pra-survei diatas pada PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki dengan variabel budaya organisasi memperoleh skor 3,37. Terdapat indikator yang nilai nya yaitu kurangnya keinginan karyawan untuk menciptakan ide-ide inovatif dan kurangnya keberanian karyawan dalam mengambil risiko terhadap pekerjaan yang diberikan, Indikator kedua yaitu sebagian besar karyawan kurang berorientasi kepada hasil yang tinggi, dalam hal tersebut sebagian besar karyawan kurang memiliki komitmen pribadi yang tinggi untuk menyelesaikan tugas. Kurang Baiknya budaya organisasi di PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki mengakibatkan kinerja menurun.

Selain karena faktor budaya organisasi, faktor *Work Life Balance* juga dapat mempengaruhi kinerja, *Work Life Balance* merupakan keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi atau keluarga. keadaan di mana seseorang dapat mengatur dan membagi antara tanggung jawab pekerjaan, kehidupan pribadi, dan tanggung jawab lainnya. Karyawan dapat menjadi lebih kreatif karena dapat melakukan hal-hal yang mereka senangi diluar jam pekerjaannya. Jika seorang

karyawan tidak memiliki *Work Life Balance* yang baik, maka kinerjanya cenderung kurang baik,

Untuk mengetahui *work life balance* pada PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung, peneliti melakukan pra-survei penelitian terhadap 30 karyawan di PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki terkait *Work Life Balance* yang dapat dilihat pada tabel 1.7 dibawah ini.

Tabel 1.7

Hasil Kuesioner Pra-Survei Variabel *Work Life Balance* PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki

No	Pernyataan	Jawaban					Total	Rata-rata
		STS	TS	KS	S	SS		
1	Saya tetap semangat bekerja meskipun berbagai hal terjadi dalam kehidupan pribadi.	1	3	7	11	8	112	3,73
2	Saat bekerja, saya tidak lagi mengkhawatirkan berbagai hal lain yang perlu saya lakukan diluar pekerjaan.	2	6	10	12	0	92	3,06
3	Kehidupan pribadi saya memberikan kekuatan atau semangat dalam bekerja.	0	6	8	11	5	105	3,5
4	Kehidupan pribadi saya membuat membuat saya siap untuk bekerja dihari berikutnya.	0	4	12	10	4	104	3,46
5	Saya dapat menyikapin tekanan dari atasan agar pekerjaan saya tidak terganggu.	0	5	8	11	6	108	3,60
6	Saya dapat mengatur waktu diluar jam kerja untuk menyeimbangkan kehidupan pribadi	4	7	5	10	4	93	3,10
Jumlah Skor Rata-Rata								3,40

Sumber: Hasil olah data pra-survei, 2024

Berdasarkan pada Tabel 1.7 hasil kuesioner pra-survei diatas pada PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki dengan variabel *Work Life Balance* memperoleh skor 3,40. Terdapat indikator yang nilai rendah yaitu karyawan masih mengkhawatirkan berbagai hal lain diluar pekerjaan saat bekerja, Indikator selanjutnya yaitu karyawan merasa belum dapat mengatur waktu diluar jam kerja untuk menyeimbangkan kehidupan pribadi. Untuk itu pihak instansi harus bisa membuat karyawan merasa nyaman dan terikat saat bekerja agar tetap dapat meningkatkan kinerjanya dengan baik.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi dan *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung”**

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian

Identifikasi masalah dan rumusan masalah dalam penelitian ini ditujukan untuk merumuskan dan menjelaskan mengenai permasalahan yang tercakup dalam penelitian. Permasalahan dalam penelitian ini meliputi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung.

1.2.1 Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka terdapat beberapa permasalahan yang dapat diidentifikasi yaitu sebagai berikut:

1. Kinerja Karyawan

- a. Kurangnya inisiatif karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu perintah.
 - b. Kurangnya rasa tanggung jawab karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan.
2. Budaya Organisasi
- a. Kurangnya keinginan karyawan untuk menciptakan ide-ide inovatif dalam pekerjaan.
 - b. Kurangnya keberanian karyawan dalam mengambil risiko terhadap pekerjaan yang diberikan.
 - c. Sebagian besar karyawan kurang berorientasi kepada hasil yang tinggi dalam bekerja.
3. *Work Life Balance*
- a. Karyawan masih mengkhawatirkan berbagai hal lain diluar pekerjaan saat bekerja.
 - b. Belum seimbangny waktu karyawan dengan kehidupan pribadi.

1.2.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dikemukakan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Budaya Organisasi pada PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung.
2. Bagaimana *Work Life Balance* pada PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung.

3. Bagaimana Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung.
4. Seberapa besar pengaruh Budaya Organisasi dan *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung baik secara parsial maupun simultan.

1.3 Tujuan Penelitian

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

1. Budaya Organisasi pada PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung.
2. *Work Life Balance* pada PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung.
3. Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung.
4. Besarnya pengaruh Budaya Organisasi dan *Work Life Balance* terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung baik secara parsial maupun simultan.

1.4 Kegunaan Penelitian

Dengan dilaksanakannya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik bagi peneliti sendiri, juga dapat berguna bagi para pembaca secara langsung maupun tidak langsung bagi berbagai pihak yang terlibat dalam kegiatan ini, juga dapat bermanfaat secara teoritis maupun praktis mengenai manajemen sumber daya manusia.

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan berguna bagi pengembangan teori manajemen sumber daya manusia mengenai Budaya Organisasi, *Work Life Balance* dan Kinerja Karyawan. Penelitian ini dilakukan untuk sebagai bentuk pengaplikasian ilmu-ilmu yang sudah dipelajari di Universitas Pasundan.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi:

a. Bagi Penulis

Dapat menambah wawasan dan pengetahuan peneliti khususnya tentang Budaya Organisasi dan *Work Life Balance* terhadap kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung.

b. Bagi Instansi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan masukan yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan pemimpin untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung.

c. Bagi Pihak Lain

Diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya.