

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset paling penting dalam suatu organisasi, karena keberhasilan perusahaan tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan teknologi atau besarnya modal, tetapi juga oleh kualitas karyawan dalam menjalankan perannya. Kinerja karyawan yang baik menjadi indikator utama efektivitas dan efisiensi operasional, sehingga organisasi perlu memastikan bahwa setiap individu mampu bekerja sesuai target dan standar yang telah ditetapkan.

Namun dalam praktiknya, tidak semua karyawan mampu menunjukkan kinerja optimal. Kinerja yang rendah sering kali menjadi permasalahan mendasar dalam organisasi, baik pada perusahaan besar maupun pada usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Menurut Rivai (2015), kinerja karyawan dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, serta kondisi lingkungan kerja. Oleh karena itu, permasalahan kinerja perlu dikaji secara komprehensif dengan menyoroti faktor-faktor yang berpengaruh langsung terhadapnya, salah satunya adalah motivasi kerja.

Fenomena penurunan kinerja karyawan juga terjadi pada Grosir Sri Mandiri di Kota Bandung yang menjadi objek penelitian ini. Grosir Sri Mandiri bergerak dalam bidang penjualan berbagai produk pokok dan sehari-hari yang memiliki tingkat permintaan konsumen relatif tinggi. Dalam menjalankan aktivitas operasionalnya, Grosir Sri Mandiri didukung oleh sekitar 30 orang karyawan yang terbagi ke dalam berbagai divisi, mulai dari pelayanan, administrasi, hingga distribusi barang. Berdasarkan hasil pra-survei melalui observasi dan wawancara

dengan pihak pengelola, terdapat indikasi penurunan kinerja karyawan dalam lima bulan terakhir. Beberapa permasalahan yang muncul antara lain :

### 1) Kualitas kerja

**Tabel 1.1**  
**Rekapitulasi Kualitas Kerja Karyawan Grosir Sri Mandiri Periode**  
**November 2024 – Maret 2025**

<b>Bulan</b>	<b>Jumlah Produk yang dikerjakan</b>	<b>Jumlah Produk rusak</b>	<b>Persentase Cacat (%)</b>	<b>Rata-rata nilai Kualitas (%)</b>
November	1.000	60	0,73	94
Desember	1.200	55	0,66	95,4
Januari	1.150	70	0,79	93,9
Februari	1.100	65	0,73	94
Maret	1.250	90	0,75	92,8

*Sumber : Grosir Sri Mandiri, 2025*

Pada aspek kualitas kerja, masih terdapat temuan produk yang mengalami kerusakan akibat kelalaian karyawan dalam proses penanganan barang, dengan rata-rata tingkat kerusakan berkisar antara 0,66% hingga 0,79% setiap bulannya. Kerusakan tersebut umumnya terjadi pada produk kebutuhan pokok, seperti kemasan beras yang bocor, telur yang retak, serta mie instan yang hancur. Hal ini mencerminkan bahwa prosedur standar operasional dalam penanganan barang belum diimplementasikan secara optimal, sehingga menurunkan kualitas kerja karyawan dan berpotensi menimbulkan dampak negatif terhadap tingkat kepuasan pelanggan.

Selain ditemukannya produk rusak akibat kelalaian dalam penanganan barang, permasalahan kualitas kerja di Grosir Sri Mandiri juga tercermin dari menurunnya kualitas pelayanan kepada pelanggan. Dalam konteks usaha grosir, pelayanan yang cepat, ramah, dan tepat sangat menentukan kepuasan pelanggan karena sebagian besar konsumen datang dengan kebutuhan mendesak serta jumlah pembelian yang

relatif besar. Ketika karyawan bekerja kurang teliti, lambat dalam melayani, atau kurang responsif terhadap kebutuhan pelanggan, maka pengalaman belanja menjadi terganggu. Kondisi ini berimplikasi langsung pada kelancaran operasional. Antrian yang menumpuk, kesalahan dalam pencatatan transaksi, hingga keterlambatan distribusi barang dapat terjadi apabila kualitas pelayanan tidak dijaga. Akibatnya, kepuasan pelanggan menurun dan berpotensi menimbulkan hilangnya loyalitas pelanggan, yang dalam jangka panjang dapat mengurangi daya saing usaha. Menurut Tjiptono (2016) dalam (Tito Puteri & Parahiyangan Puspita, 2022) kualitas pelayanan yang konsisten merupakan faktor kunci dalam menciptakan kepuasan dan loyalitas pelanggan. Dengan demikian, penurunan kualitas kerja karyawan di grosir Sri Mandiri tidak hanya berdampak pada aspek teknis operasional, tetapi juga pada keberlangsungan usaha secara keseluruhan.

## 2) Kuantitas kerja

**Tabel 1.2**  
**Rekapitulasi Kuantitas Kerja Karyawan Grosir Sri Mandiri Periode**  
**November 2024 – Maret 2025**

<b>Bulan</b>	<b>Target Kerjaan (Unit)</b>	<b>Realisasi Kerja (Unit)</b>	<b>Persentase Capaian (%)</b>
November	1.000	950	95
Desember	1.200	1.100	91,7
Januari	1.150	1.000	87
Februari	1.100	950	86,4
Maret	1..250	1.150	88

*Sumber : Grosir Sri Mandiri, 2025*

Dari segi kuantitas kerja, hasil kinerja karyawan pada Grosir Sri Mandiri belum sepenuhnya mencapai standar target yang diharapkann. Selama periode November 2024–Maret 2025, realisasi kerja hanya berkisar 86,4%–95%, yang berarti tidak ada bulan dengan capaian 100% target kerja. Kondisi ini mencerminkan adanya

ketidakmampuan karyawan dalam mendistribusikan barang sesuai jumlah yang ditetapkan, baik dari sisi kecepatan maupun ketepatan jumlah unit yang harus dipenuhi. Kesenjangan antara target dan realisasi distribusi barang ini berimplikasi langsung terhadap kelancaran operasional grosir. Ketika barang tidak dapat disalurkan sesuai target, maka proses penataan stok, pemenuhan pesanan pelanggan, dan kontinuitas pelayanan ikut terganggu. Akibatnya, muncul potensi keterlambatan distribusi kepada konsumen, yang pada akhirnya menurunkan tingkat kepuasan pelanggan. Fenomena ini menunjukkan bahwa aspek kuantitas kerja tidak hanya terkait jumlah output, tetapi juga menggambarkan efektivitas distribusi barang yang masih belum optimal.

### **3) Waktu kerja (*Time management*)**

Permasalahan manajemen waktu pada grosir Sri Mandiri tercermin dari meningkatnya keterlambatan karyawan dalam memasuki jam kerja. Bagi usaha grosir yang mengandalkan kecepatan dan ketepatan dalam melayani pelanggan maupun mendistribusikan barang, keterlambatan meskipun hanya dalam hitungan menit dapat mengganggu alur operasional harian. Misalnya, keterlambatan satu atau dua karyawan dapat menyebabkan penundaan dalam penataan barang, penghitungan stok, hingga pelayanan di kasir. Kondisi ini tidak hanya menurunkan efektivitas kerja, tetapi juga berpotensi menurunkan kepuasan pelanggan karena pelayanan menjadi lebih lambat. Dalam konteks UMKM, disiplin waktu memiliki peran krusial karena jumlah tenaga kerja yang terbatas membuat setiap individu memegang tanggung jawab penting. Karyawan yang sering terlambat bukan hanya memengaruhi kinerjanya sendiri, tetapi juga membebani rekan kerja lain yang hadir tepat waktu. Menurut Siagian (2016) dalam (Slamet Widodo, 2021), keterlambatan

yang dibiarkan terus-menerus dapat menurunkan produktivitas dan menciptakan budaya kerja yang kurang profesional. Oleh karena itu, pengelolaan waktu kerja yang baik di grosir Sri Mandiri menjadi kunci untuk menjaga kelancaran distribusi barang, meningkatkan pelayanan pelanggan, serta mencerminkan motivasi kerja yang tinggi dari karyawan.

Untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam, peneliti melengkapi temuan awal dengan melakukan wawancara bersama pihak pengelola grosir Sri Mandiri. Hasil wawancara tersebut memberikan gambaran bahwa permasalahan kinerja karyawan juga berkaitan dengan aspek motivasi kerja. Beberapa faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, yaitu :

**1) *Interpersonal supervisor (Hubungan antar pribadi)***

Hubungan antara pemilik usaha/pengelola dan karyawan pada grosir Sri Mandiri tidak memiliki struktur manajemen berlapis, interaksi sehari-hari cenderung berlangsung dan intens. Namun, ketika komunikasi tidak terjalin secara harmonis, misalnya adanya gaya komunikasi yang terlalu otoriter, kurangnya penghargaan terhadap pendapat karyawan, atau munculnya konflik kecil antar rekan kerja, hal tersebut dapat menurunkan semangat kerja. Karyawan menjadi kurang termotivasi karena merasa tidak dihargai sebagai bagian dari tim, sehingga mereka bekerja sekadar untuk memenuhi kewajiban, bukan berkontribusi optimal. Sebaliknya, apabila hubungan interpersonal dibangun dengan baik melalui komunikasi terbuka, sikap saling menghargai, dan adanya dukungan emosional antar anggota tim, maka motivasi karyawan akan meningkat dan berdampak positif pada kinerjanya.

## 2) *Wages (Gaji/upah)*

Gaji karyawan umumnya diberikan dalam bentuk upah bulanan dengan nominal yang relatif standar. Namun, ketika tidak ada sistem penghargaan tambahan bagi karyawan yang berprestasi, seperti insentif atas capaian target distribusi atau bonus pelayanan pelanggan, karyawan bisa merasa usaha mereka tidak diapresiasi. Hal ini berpotensi menurunkan motivasi, karena tidak ada pembeda antara karyawan yang bekerja lebih keras dengan yang bekerja seadanya. Sebaliknya, penerapan sistem penghargaan sederhana, seperti bonus penjualan, insentif kehadiran, atau pemberian *voucher* belanja di toko, dapat menjadi dorongan signifikan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

## 3) *Policy and administration (Kebijakan dan administrasi)*

Pada grosir Sri Mandiri kebijakan yang diterapkan umumnya masih sederhana dan belum terdokumentasi secara formal. Aturan kerja lebih banyak disampaikan secara lisan oleh pemilik kepada karyawan, sehingga sering kali tidak ada pedoman tertulis yang menjadi acuan bersama. Kondisi ini sering kali membuat kesempatan pengembangan karir menjadi terbatas, sehingga karyawan merasa pekerjaannya cenderung monoton tanpa prospek peningkatan. Misalnya, karyawan hanya berfokus pada tugas distribusi atau pelayanan tanpa adanya peluang untuk promosi maupun pelatihan keterampilan tambahan. Situasi tersebut dapat menurunkan motivasi kerja karena karyawan merasa tidak memiliki harapan untuk berkembang di dalam usaha. Apabila pemilik usaha/pengelola mampu merancang kebijakan yang memberi ruang pengembangan, seperti rotasi pekerjaan, penambahan tanggung

jawab, atau pelatihan sederhana, maka karyawan akan lebih termotivasi dalam meningkatkan kinerjanya.

Kondisi ini sejalan dengan *Two Factor Theory* yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg. Dalam teori tersebut, faktor ekstrinsik atau *hygiene factor* berperan penting dalam menjaga kepuasan dan motivasi kerja karyawan. Apabila faktor-faktor tersebut tidak terpenuhi secara optimal, karyawan akan cenderung mengalami penurunan motivasi yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap kinerja. Sebaliknya, ketika faktor ekstrinsik ini dikelola dengan baik, karyawan dapat bekerja lebih nyaman, merasa dihargai, dan terdorong untuk mencapai target kerja yang ditetapkan.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini dianggap penting untuk dilakukan sehingga peneliti tertarik mengkaji secara empiris dengan judul **“Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Grosir Sri Mandiri di Kota Bandung.”**

## **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas maka dapat didefinisikan masalahnya sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran umum Grosir Sri Mandiri di Kota Bandung?
2. Bagaimana kondisi pelaksanaan motivasi kerja dan kinerja karyawan pada Grosir Sri Mandiri di Kota Bandung?
3. Seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Grosir Sri Mandiri di Kota Bandung?

4. Hambatan apa saja dalam pelaksanaan motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan pada Grosir Sri Mandiri di Kota Bandung serta upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan tersebut?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui gambaran umum Grosir Sri Mandiri Kota Bandung;
2. Mengetahui kondisi pelaksanaan motivasi kerja dan kondisi kinerja karyawan pada Grosir Sri Mandiri di Kota Bandung;
3. Mengetahui besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Grosir Sri Mandiri di Kota Bandung;
4. Mengetahui faktor-faktor yang menjadi penghambat serta upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan pada Grosir Sri Mandiri di Kota Bandung.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis, sebagai berikut:

#### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia, dengan memperkuat kajian terkait pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan berdasarkan Teori Dua Faktor Herzberg. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji topik serupa.

## **2. Manfaat Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak berikut:

### **a. Bagi Perusahaan (Grosir Sri Mandiri)**

Memberikan masukan yang berguna bagi manajemen dalam merumuskan strategi peningkatan motivasi kerja karyawan. Dengan mengetahui faktor-faktor motivasi yang paling berpengaruh, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung kinerja optimal.

### **b. Bagi Manajer atau Pimpinan Unit Kerja**

Memberikan pemahaman yang lebih dalam mengenai pentingnya motivasi kerja sebagai elemen strategis dalam meningkatkan produktivitas dan efektivitas karyawan.

### **c. Bagi Karyawan**

Meningkatkan kesadaran akan pentingnya motivasi kerja serta mendorong partisipasi aktif dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif untuk mencapai kinerja terbaik.

### **d. Bagi Peneliti Selanjutnya**

Menjadi bahan referensi atau pijakan awal bagi penelitian sejenis yang ingin mengkaji hubungan antara motivasi kerja dan kinerja di lingkungan kerja lain, baik di sektor swasta maupun publik.

## **1.5. Lokasi dan Waktu Pelaksanaan**

### **1.5.1. Lokasi Penelitian**

Jl. Ciwaruga, Ciwaruga, Kec. Parongpong, Kabupaten Bandung Barat, Jawa Barat 40559

### **1.5.2. Waktu Pelaksanaan**

Penelitian ini dilaksanakan selama 6 bulan, yakni dari Maret hingga Agustus 2025. Data yang diperoleh dan dianalisis hanya merepresentasikan kondisi pada periode tersebut, sehingga tidak mencakup perkembangan di luar rentang waktu yang telah ditetapkan.

**Tabel 1.3**  
**Jadwal Penelitian**

NO	KETERANGAN	TAHUN 2025																								
		Maret				April				Mei				Juni				Juli				Agustus				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
<b>Tahap Persiapan</b>																										
1	Penjajakan	■																								
2	Studi literatur																									
3	Pengajuan judul																									
4	Penyusunan usulan penelitian			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■													
5	Seminar usulan penelitian												■													
<b>Tahap Penelitian</b>																										
1	Pengumpulan data																									
	a. observasi																									
	b. wawancara																									
	c. dokumentasi																									
2	Pengolahan data																									
3	Analisis data																									
<b>Tahap Penyusunan</b>																										
1	Penyusunan Bab 4-5																									
2	Sidang Skripsi																									
3	Revisi skripsi																									
Sumber : data diolah peneliti, 2025																										