

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) menjadi faktor terpenting dalam organisasi atau perusahaan. Dengan akal, kemampuan, keterampilan, pengetahuan dan karya yang dimiliki sumber daya manusia bisa menjadi potensi yang sangat berpengaruh dalam upaya mewujudkan tujuan dari perusahaan. Pengertian sumber daya manusia dalam pandangan Agus (2020 : 8) SDM merupakan suatu kemampuan pada setiap manusia yang ditentukan oleh daya pikir serta daya fisiknya. SDM atau sumber daya manusia menjadi unsur yang sangat penting dalam berbagai kegiatan yang dilakukan. Meskipun peralatan yang ada saat ini sudah cukup canggih, tetapi tanpa adanya SDM yang berkualitas hal tersebut tidak akan berarti apa apa. Sebab daya pikir manusia merupakan modal dasar yang dibawa sejak lahir sedangkan keahlian yang dimiliki manusia dapat diperoleh dari usaha (belajar dan pelatihan) dan kecerdasan manusia dapat diukur dari tingkat *Intelligence Quotient (IQ)* dan *Emotional Quality (EQ)*.

Sebagaimana dijelaskan oleh Nurul (2024 :1) bahwa manajemen sumber daya manusia cenderung ke hal-hal seperti perencanaan, pengelolaan, dan pengendalian SDM. Ada beberapa fungsi dalam MSDM

(Manajeme sumber daya manusia) yaitu penyusunan rencana, penyusunan personalia, evaluasi kerja, penerapan hasil evaluasi untuk hasil lebih maksimal, dan mencapai hubungan kerja yang efektif. MSDM menjadi alat pengelolah SDM agar SDM menjalankan fungsi-fungsinya dengan baik, membantu memenuhi keinginan dan kebutuhan karyawan sesuai dengan kemampuan karyawan. Manajemen sumber daya manusia menjadi bidang yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam perusahaan. Dengan begitu, melalui MSDM (Manajamen sumber daya manusia) diharapkan karyawan dapat menjadi SDM yang berkualitas. Pandangan ini dilengkapi oleh Winedar et.al (2019) memberikan penekanan yang lebih holistik dengan menekankan bahwa kualitas SDM (sumber daya manusia) merupakan kesanggupan seorang karyawan dalam menjalankan tugas, namun tidak hanya mempunyai kesanggupan dalam menyelesaikan pekerjaan, melainkan juga untuk pengembangan diri sendiri dan mendorong pengembangan diri rekan kerjan nya.

PT.Lex ID Indonesia (Lazada eLogistic Express) merupakan layanan jasa ekspedisi yang memiliki 50 hub (gudang) yang tersebar dibeberapa daerah. PT.Lex ID menetapkan KPI (*Key Performance Indicator*) sebagai indikator kerja yang digunakan untuk mengukur hasil kerja dari karyawan. Berikut ialah bentuk KPI di PT.Lex ID yang menjadi standar/acuan bagi karyawan (khususnya bagi kurir) baik yang beroda dua,

tiga dan beroda empat di seluruh gudang (setiap daerah) PT.Lex ID Indonesia :

**Table 1.1**  
**KPI (Key Performance Indicator) yang ditetapkan untuk karyawan di PT. Lex ID Tahun 2022-2024**

Score	Recommendation
70% - 100%	<i>Extend</i>
< 70%	<i>Propose EOC</i>
KPI Metrics	
1. <i>N+0 Success</i> 2. <i>PU to IB Sameday</i> 3. <i>"Sameday Return to Sender"</i> 4. <i>"Compliance pick-up timeslot"</i> 5. <i>Seller notification</i> 6. <i>"On time arrival at seller"</i>	

Sumber : PT. Lex ID Cikarang 2024

KPI (*Key Performance Indicator*) dari PT.Lex ID ini menjadi dasar analisis penelitian ini, KPI tersebut diukur melalui 3 komponen utama yaitu *Score*, *Recommendation*, dan *KPI Metrics*. Berikut ini penjelasan masing - masing komponen :

1. *Score*

Score mengacu pada persentase pencapaian target KPI Score dikategorikan menjadi dua, yaitu :

- a. 70%-100% : Persentase ini menunjukkan bahwa target KPI telah terapai atau mendekati pencapaian penuh, sehingga

direkomendasikan untuk dilakukan *extend* atau perpanjangan kontrak/proses kerja yang sudah ada.

- b. <70% : Persentase ini menunjukkan bahawa targetv KPI tidak tercapai/kurang dari rata-rata maka akan dilakukan propose EOC (End of contract) atau diberhentikan dari kontrak/proses kerja.

## 2. *Recommendation*

Rekomendasi/tindakan yang akan dilakukan lebih lanjut berdasarkan pencapaian *score* , terbagi menjadi dua :

- a. *Extend* : Jika *score* yang didapat oleh karyawan khususnya pada kurir berada pada kisaran 70%-100% , maka kinerja kurir sesuai dengan targe, sehingga akan dilakukan perpanjang kontrak/proses kerja akan dilakukan.
- b. *Propose EOC* : Jika *score* dibawah 70% , maka kurir akan diberhentikan dari proses/kontrak kerja.

## 3. *KPI Metrics*

KPI Metrics merupakan penjelasan dari bagian-bagian spesifik yang mejadi ukuran untuk menentukan pencapaian KPI kurir di PT.Lex ID, terdapat 6 komponen yaitu :

- a. *N + 0 Success* : Mengukur keberhasilan pengambilan paket pada hari yang sama dengan penjadwalan.
- b. *PU + IB Sameday* : Mengukur keberhasilan pengambilan paket oleh kurir ke gudang pada hari yang sama.

- c. *Sameday Return to Sender* : Mengukur keberhasilan pengembalian paket kepada pengirim pada hari yang sama jika paket tidak dapat diterima oleh penerima.
- d. *Compliance Pick-Up Timeslot*: Mengukur kepatuhan kurir terhadap waktu penjemputan paket yang telah dijadwalkan.
- e. *Seller Notification*: Mengukur efektivitas pemberitahuan kepada seller terkait status paket.
- f. *On-Time Arrival at Seller*: Mengukur ketepatan waktu kedatangan kurir di lokasi seller sesuai jadwal yang telah ditentukan.

Peneliti melakukan penelitian di PT. Lex ID khususnya di PT.Lex ID Cikarang. Diketahui KPI yang dicapai ialah pada tabel 1.2 :

**Tabel 1.2**

**KPI (Key Performance Indicator) karyawan di PT. Lex ID Cikarang dari September 2023 - November 2024**

Bulan	Jumlah Karyawan	Total BSC Score
September 2023	368	94.9%
Oktober 2023	365	94.6%
November 2023	361	94.1%
Desember 2023	357	92.6%
Januari 2024	356	95.1%
Februari 2024	352	94.3%
Maret 2024	349	92.4%
April 2024	334	89.8%
Mei 2024	343	92.8%

Bulan	Jumlah Karyawan	Total BSC Score
Juni 2024	342	93.9%
Juli 2024	337	92.8%
Agustus 2024	323	92%
September 2024	323	89.6%
Oktober 2024	310	88.5%
November 2024	303	88.3%

Sumber : PT.Lex ID Cikarang 2024

Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Alexander Meili (2022) yang menjelaskan bahwa KPI dipantau untuk mengidentifikasi potensi kesenjangan antara kondisi saat ini dan kondisi yang diharapkan serta menutup kesenjangan tersebut dengan langkah - langkah yang sesuai, KPI tidak hanya digunakan untuk mengevaluasi kinerja karyawan, tetapi juga menjadi alat untuk menilai tingkat loyalitas dalam organisasi. Hal ini didukung oleh penelitian Winaryanti (2023), yang menunjukkan bahwa implementasi KPI yang efektif dapat meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan. Jika KPI menunjukkan tren penurunan, hal ini dapat menjadi sinyal adanya permasalahan internal, termasuk loyalitas karyawan yang berkurang.

Terpacu pada jurnal dari Maulhika et.al (2023) mengatakan bahwa kebijakan perusahaan dalam mempertahankan loyalitas karyawan dengan tidak melakukan pengurangan karyawan yaitu dengan memberikan kompensasi, *reward* (penghargaan) dan *punishment* (hukuman) terhadap

karyawan, kemudian kebijakan ini diukur melalui *Key Performance Indicator* (KPI) dan *Key Behavioral Indicator* (KBI).

Berdasarkan tabel 1.2 dapat disimpulkan bahwa standar KPI di PT.Lex ID ialah 70% - 100% dan PT.Lex ID Cikarang dari periode September 2023 - November 2024 memenuhi standar KPI tetapi mengalami penurunan rata-rata pada 6 bulan terakhir yaitu juni 2024 - november 2024. Dalam konteks ini, selain memperhatikan intelektual (*IQ*) dan Emosional (*EQ*), loyalitas SDM juga menjadi elemen penting yang dapat mendukung terciptanya kolaborasi dan keberlanjutan dalam mencapai tujuan perusahaan. Kristin dan Umi (2021 : 10) menjelaskan bahwa loyalitas karyawan adalah suatu kesediaan karyawan terhadap kesetiannya dengan perusahaan tempat bekerja. Sementara itu Agus dan Ni Putu ( 2020 : 97) mengartikan loyalitas karyawan ialah suatu sikap seseorang untuk tetap memegang teguh kesetiaan baik kepada perusahaan, atasan, maupun kepada rekan kerja. Diharapkan seorang karyawan mempunyai sikap loyalitas yang tinggi sehingga efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan perusahaan akan tercapai dengan baik dalam suatu perusahaan. Dengan demikian, loyalitas karyawan terhadap perusahaan bisa menjadi faktor pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan.

Salah satu upaya untuk meningkatkan loyalitas karyawan adalah dengan memberikan penghargaan yang adil dan layak. Adanya penerapan penghargaan bagi karyawan yang bekerja lebih giat, berkomitmen terhadap

perusahaan dan penerapan sanksi bagi karyawan yang kurang menunjukkan hasil kerja yang optimal merupakan salah satu cara perusahaan untuk menjaga keseimbangan dalam manajemen sumber daya manusia. Maulinda dan Binar (2024: 97) mengatakan bahwa penghargaan diberikan oleh pimpinan kepada bawahannya atas dasar hasil kerja seorang pegawai yang telah memenuhi atau bahkan melebihi standar yang telah ditentukan oleh perusahaan, hal ini sejalan dengan pandangan Wijaya (2021) yang menyatakan bahwa penghargaan yang diberikan oleh perusahaan bisa meningkatkan dan memacu hasil kerja karyawan. Dan sebaliknya, bagi karyawan yang tidak mentaati peraturan dan tidak sanggup dalam menjalankan tugas serta wewenang yang diberikan, maka akan diberikan sanksi. Diketahui penghargaan yang diberikan PT.Lex ID Cikarang terhadap karyawan ialah pada tabel 1.3 berikut ini :

**Tabel 1.3**  
**Penghargaan Yang Diberikan Perusahaan Kepada Karyawan Di PT.**  
**Lex ID Cikarang Tahun 2022-2024**

No.	Jenis Penghargaan ( <i>Reward</i> )	Periode 2022 - 2023
1.	Insentif (Bonus)	1 Bulan Sekali
2.	Emas Antam 0,5g	1 Bulan Sekali
3.	Rp. 75.000 Pulsa/ <i>Voucher</i>	1 Bulan Sekali
4.	Tiket Umroh	1 Bulan Sekali
No.	Jenis Penghargaan ( <i>Reward</i> )	Periode 2024 - 2025
1.	Emas Antam 0,5g	1 Bulan Sekali
2.	Rp. 75.000 Pulsa/ <i>Voucher</i>	1 Bulan Sekali

Sumber : PT. Lex ID Cikarang 2024

Tabel 1.3 menjelaskan bahwa dari tahun 2022 sampai 2024 PT.Lex ID selalu memberikan penghargaan (*Reward*) kepada karyawan ketika mencapai KPI perusahaan dengan baik setiap 1 bulan sekali. PT.Lex ID memberikan penghargaan bagi karyawan yang mampu menjalankan dan menyesuaikan tugas wajib dari perusahaan, penghargaan yang diberikan seperti bonus, pulsa, tiket umroh dan emas antam 0.5g kepada karyawan, namun PT Lex ID diketahui dari periode 2024 tidak lagi memberikan penghargaan dalam bentuk tiket umroh dan bonus. Perusahaan juga memberikan sanksi kepada karyawan yang tidak dapat memenuhi KPI yaitu SP (surat peringatan) dan *End Of Contract* (EOC) yang artinya pemutusan kontrak.

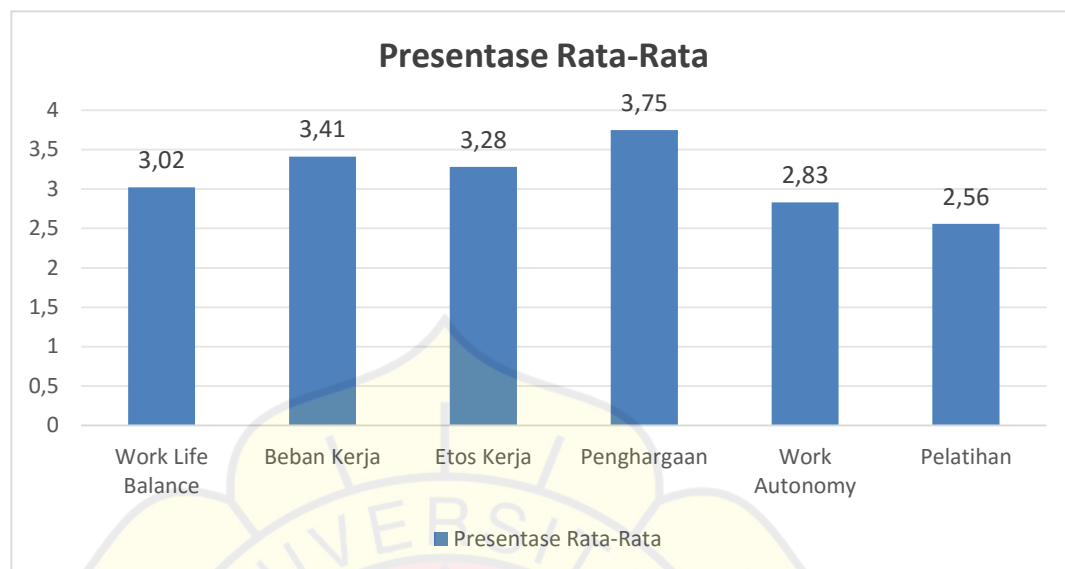
Strategi dari paparan yang telah disampaikan tersebut tidak lepas dari bentuk beban kerja yang diberikan kepada karyawan, beban kerja yang seimbang juga menjadi faktor penting yang harus diperhatikan oleh manajemen. Beban kerja yang terlalu berat dapat menyebabkan stres dan menurunkan semangat kerja, sedangkan beban kerja yang terlalu ringan mungkin membuat karyawan merasa kurang termotivasi. Seperti yang dijelaskan dalam buku *MSDM: Teori dan Penerapan dalam Organisasi* oleh Dg. Mapata et.al (2024: 124) Beban kerja adalah elemen kritis dalam dinamika organisasi yang mempengaruhi produktivitas, kesejahteraan karyawan, dan pencapaian tujuan perusahaan. Jika karyawan bisa mengerjakan dan menyesuaikan diri terhadap tugas-tugas yang diberikan

oleh perusahaan maka tidak akan menjadi beban bagi karyawan, tetapi jika karyawan tidak bisa menjalankan tugas-tugasnya maka hal tersebut dapat menjadi suatu beban bagi karyawan. Apabila karyawan mampu menyesuaikan diri dengan tugas-tugas yang diberikan, beban kerja tidak akan menjadi hambatan. Namun, jika karyawan kesulitan menjalankan tugas-tugas tersebut, beban kerja dapat menjadi tantangan yang berdampak negatif pada performa dan kesejahteraan mereka. Keseimbangan beban kerja juga memengaruhi tingkat loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Ketika karyawan merasa bahwa beban kerja yang didapat sesuai dengan kapasitas dan dukungan yang diberikan perusahaan, karyawan lebih mungkin menunjukkan komitmen yang tinggi. Sebaliknya, beban kerja yang tidak seimbang dapat menimbulkan stres dan ketidakpuasan, yang pada akhirnya mengurangi loyalitas karyawan. Diketahui beban kerja yang diberikan oleh PT. Lex ID terhadap karyawan seperti mengambil paket, mengantar paket, terima paket dari seller hingga routing area. Oleh karena itu, perusahaan yang memperhatikan keseimbangan beban kerja, memberikan penghargaan yang adil, dan menetapkan KPI yang realistis, memiliki peluang lebih besar untuk mempertahankan karyawan yang loyal. Loyalitas ini tidak hanya mendukung produktivitas individu, tetapi juga membentuk budaya kerja yang positif di lingkungan perusahaan.

Untuk menciptakan lingkungan yang baik, suatu perusahaan/organisasi juga menerapkan etos kerja agar tercipta lingkungan

kerja baik bagi karyawan ataupun pemimpin perusahaan, etos kerja yang kuat juga berperan dalam membentuk budaya kerja yang positif di lingkungan perusahaan tersebut. Dijelaskan dalam buku Etos Kerja Technopreneurship oleh Agus Wibowo (2021:3) etos kerja merupakan sebuah keyakinan seseorang atau kelompok dalam melakukan kehendak atau pekerjaannya, yang sesuai etika, dipenuhi dengan semangat dan cita-cita tinggi. Etos kerja juga tercermin dari sikap atau kepribadian seseorang terhadap tanggung jawab yang dibebankannya. Di PT.Lex ID juga menerapkan etos kerja yang harus diikuti oleh karyawan untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik dan terarah. Etos kerja yang diterapkan oleh PT. Lex Indonesia ialah 5S (*Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, dan Shitsuke*) dan 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat dan Rajin). Etos kerja ini wajib diterapkan oleh karyawan (kurir dan admin) hingga instansi di atasnya.

Penulis melakukan data observasi dengan menyebarkan prakuesioner kepada 24 responden. Berikut adalah diagram dari penyebaran kuesioner kepada PT.Lex ID Cikarang yang mempengaruhi loyalitas kerja karyawan :



Sumber data diolah oleh peneliti : 2024

**Gambar 1.1**

**Grafik Tanggapan Responden Mengenai Penerapan Penghargaan, Beban Kerja dan Etos Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan.**

Grafik pada gambar 1.1 menunjukkan 24 responden yang menjawab pertanyaan mengenai *work life balance*, beban kerja, etos kerja, penerapan penghargaan, *work autonomy* dan pelatihan pada loyalitas kerja kurir di PT. Lex ID. Terlihat bahwa penghargaan mencapai presentase rata-rata tertinggi yaitu 3.75. Kemudian 24 responden memberi respon terhadap beban kerja dengan rata-rata 3.41 dan etos kerja dengan presentase rata-rata ialah 3.28 yang mengindikasikan adanya pengaruh terhadap loyalitas karyawan. Sehingga penulis dapat memberikan kesimpulan bahwa penghargaan, beban kerja dan etos kerja memiliki pengaruh terhadap loyalitas kerja karyawan di PT.Lex ID Cikarang.

Berdasarkan penelitian diatas, penulis tertarik melakukan penelitian dan mengkaji lebih dalam dengan judul **“PENGARUH PENERAPAN PENGHARGAAN, BEBAN KERJA, DAN ETOS KERJA TERHADAP LOYALITAS KERJA KURIR DI PT LEX ID CIKARANG”**.

## **1.2 Identifikasi, Pembatasan dan Rumusan Masalah**

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan diatas, maka dapat diidentifikasi permasalahan yang ada sebagai berikut :

- a. Loyalitas kerja kurir di PT.Lex ID mengalami penurunan pada bulan september dan oktober.
- b. Berdasarkan presentase rata rata mengenai pengaruh loyalitas kerja kurir, penghargaan mendapatkan presentase tertinggi yaitu 3.75 hal ini didukung dengan berkurangnya jumlah penghargaan (*reward*) yang diberikan pada tahun 2024 di PT.Lex ID Cikarang yang dapat menjadi akibat turunnya loyalitas karyawan.
- c. Berdasarkan persentase rata rata mengenai pengaruh loyalitas kerja kurir, beban kerja mendapatkan persentase 3.41 dalam mempengaruhi loyalitas kerja kurir.

- d. Berdasarkan presentase rata rata mengenai pengaruh loyalitas kerja kurir, etos kerja mendapatkan presentase 3.28 dalam mempengaruhi loyalitas karyawan.

### **1.2.2 Pembatasan Masalah**

Berdasarkan masalah diatas maka fokus penelitian ini akan dibatasi pada masalah Pengaruh Penerapan Penghargaan, Beban Kerja dan Etos Kerja serta Loyalitas Kerja Kurir di PT. Lex ID Cikarang.

### **1.2.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah, dan pembatasan masalah yang telah diuraikan diatas, maka permasalahan dapat dirumuskan sebagai berikut :

- a. Apakah penerapan penghargaan, beban kerja, dan etos kerja berpengaruh terhadap loyalitas kerja kurir di PT. Lex ID Cikarang?
- b. Apakah terdapat pengaruh antara penerapan penghargaan terhadap loyalitas kerja kurir di PT. Lex ID Cikarang?
- c. Apakah terdapat pengaruh antara beban kerja terhadap loyalitas kurir di PT. Lex ID Cikarang?

- d. Apakah terdapat pengaruh antara etos kerja terhadap loyalitas kerja kurir di PT. Lex ID Cikarang?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan penelitian yang dilakukan di PT. Lex ID Cikarang, sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh penerapan penghargaan, beban kerja dan etos kerja terhadap loyalitas kerja kurir di PT. Lex ID Cikarang.
2. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh penerapan penghargaan terhadap loyalitas kerja kurir di PT. Lex ID Cikarang.
3. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh beban kerja terhadap loyalitas kerja kurir di PT. Lex ID Cikarang
4. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh etos kerja terhadap loyalitas kerja kurir di PT. Lex ID Cikarang.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Dari hasil pelaksanaan penelitian ini, penulis mengharapkan penelitian ini memiliki 2 manfaat, yaitu :

#### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Adapun manfaat teoritis dalam penelitian ini adalah hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan untuk

mengembangkan ilmu dan teori dari ekonomi, yaitu manajemen sumber daya manusia.

#### 1.4.2 Kegunaan Praktis

##### a. Bagi PT. Lex ID Cikarang

Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan untuk pertimbangan dan menjadi masukan yang bermanfaat untuk PT. Lex ID Cikarang mengenai pentingnya penerapan penghargaan, beban kerja dan etos kerja terhadap loyalitas kerja kurir.

##### b. Bagi Akademik

Dengan adanya penelitian ini diharapkan bisa digunakan sebagai pengetahuan dibidang manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai penghargaan, beban kerja dan etos kerja yang memiliki dampak terhadap loyalitas kerja kurir di PT. Lex ID Cikarang.

##### c. Bagi Penulis

Diharapkan dengan adanya penelitian ini bisa bermanfaat dan menjadi masukan serta pertimbangan antara teori dan kenyataan khususnya mengenai penghargaan, beban kerja dan etos kerja yang memiliki dampak terhadap loyalitas kerja kurir di PT Lex ID Cikarang.