

**PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN  
DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI  
(STUDI PADA SENTRAL PENGOLAHAN POS YOGYAKARTA)**

**SKRIPSI**



**Disusun Oleh:**

**Nama : Ronny Wijaya**

**NIM : 20130410479**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA**

**2019**

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Penelitian

PT Pos Indonesia (Persero) terbentuk berawal dari gagasan, kemudian berkembang seiring kebutuhan, gagasan untuk mempelancar arus surat menyurat selama era kolonial Belanda telah diwujudkan oleh Gubernur Jenderal G. W. Baron dengan mendirikan kantor pos yang pertama di Batavia pada tanggal 26 Agustus 1946. Peranan kantor pos semakin penting dan berkembang setelah penemuan teknologi telegram dan telepon, sehingga dibentuk Jawatan Pos Telegram (Jawatan PTT) berdasarkan statlad nomor 395 tahun 1906. Dengan semakin meningkatnya permintaan masyarakat akan pelayanan jasa pos serta dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektivitas usaha penyelenggaraan jasa pos dan giro, maka perum Pos dan Giro dirubah statusnya menjadi PT. Pos Indonesia (Persero) yang diatur melalui PP No. 5 Tahun 1955 tanggal 27 Februari 1955. Tentang pengalihan status Perum Pos dan Giro menjadi perusahaan Perseroan dengan nama PT. Pos Indonesia (Persero) yang secara resmi telah terdaftar dengan akta notaris Sutjipto. SH No. 107 tahun 1995 tanggal 20 Juni 1995. Pos Indonesia merupakan sebuah badan usaha milik negara (BUMN) Indonesia yang bergerak di bidang layanan pos. Berlokasi Jalan Penembahan Senopati No 2 Yogyakarta Indonesia 55121, dan memiliki beberapa agen pembantu. Visi PT. Pos Indonesia (Persero) yaitu "Menjadi perusahaan pos yang berkemampuan memberikan solusi terbaik dan menjadi pilihan utama *stakeholder* domestik maupun global dalam mewujudkan pengembangan bisnis dengan pola kemitraan yang di dukung oleh sumber daya manusia yang unggul"([www.posindonesia.co.id](http://www.posindonesia.co.id)).

Sentral Pengolahan Pos Yogyakarta (SPPos) adalah dirian PT Pos Indonesia yang mempunyai fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian serta penanggung jawab implementasi kebijakan *Collecting* (pengambilan surat dan paket dari kantor pos cabang maupun agen pos yang ada di wilayah Yogyakarta), *Processing* (setelah *collecting* kemudian masuk ke *processing* yaitu dimana surat dan paket tersebut di olah dan dipisahkan sesuai jenis dan sesuai *Delivery Center* (DC) nya masing- masing), *Transporting* (proses dimana menyalurkan surat dan paket ke wilayah DC), *Delivery* (proses mengantarkan surat dan paket ke konsumen) dan *Reporting*. *Collecting, Processing, Transporting, Delivering, Reporting* (CPTD-R) secara efektif dan efisien di wilayah kerjanya. Tugas pokok Sentral Pengolahan Pos (SPPos) Yogyakarta yaitu melaksanakan dan mengendalikan kolekting, pemrosesan, pendistribusian, antaran dan pengangkutan kiriman pos hubungan dalam negeri di wilayah kerjanya sesuai dengan *standart operating procedure* (SOP) yang berlaku dan untuk mencapai standar mutu yang ditetapkan Perusahaan.

Dampak perkembangan teknologi, seperti adanya mesin *fax*, telepon, handphone, dan internet membuat penyampaian pesan begitu mudah dan praktis. Kemajuan teknologi membuat dampak yang besar bagi kebiasaan manusia, masyarakat Indonesia pada khususnya. Banyaknya alternative lain yang membuat fungsi Sentral Pengolahan Pos Yogyakarta (SPPos) Sentral Pengolahan Pos Yogyakarta (SPPos) pada awalnya tempat pengiriman sekarang bertambah menjadi tempat pembayaran. Pengiriman barang yang dulu biasa dilakukan oleh Sentral Pengolahan Pos Yogyakarta (SPPos), kini mempunyai saingan berat yaitu perusahaan jasa pengiriman swasta. Perubahan tersebut menimbulkan pendapat yang berkembang di pengguna jasa pengiriman yang ada pada akhirnya dapat berkembang menjadi pendapat masyarakat.

Sentral Pengolahan Pos Yogyakarta (SPPos) mengalami beberapa perubahan agar dapat mempertahankan eksistensinya, peneliti mendapatkan informasi bahwa karyawan mengalami penurunan kinerja pekerjaannya yang di takutkan perusahaan akan dapat berdampak negatif terhadap kualitas layanan yang diberikan ke konsumen dan dengan adanya perubahan, karyawan mendapatkan pekerjaan baru dan ekstra untuk bekerja lebih baik lagi agar eksistensinya tidak menurun. Hal ini akan memungkinkan terjadinya pencapaian target perusahaan yang tidak maksimal.

Sentral Pengolahan Pos Yogyakarta (SPPos) dalam aktivitasnya berusaha untuk selalu menekankan kepada seluruh sumber daya manusianya untuk dapat mencapai kinerja yang baik, dimana manfaat dari kinerja tersebut tidak hanya dirasakan individu tetapi juga dirasakan oleh institusi yang bersangkutan. Sentral Pengolahan Pos Yogyakarta (SPPos) tidak luput dari ketidakpastian dalam menangani pelayanan terhadap konsumennya yang bervariasi. Untuk dapat memuaskan konsumennya maka Sentral Pengolahan Pos Yogyakarta (SPPos) harus dapat memotivasi karyawannya agar kepuasan pelanggan dapat tercapai dengan baik. Untuk itu Sentral Pengolahan Pos Yogyakarta (SPPos) harus dapat memberikan kepuasan kerja terhadap karyawan yang berdampak kepada peningkatan kinerja karyawan.

Namun dibalik semua itu, masih ada kekurangan-kekurangan yang terjadi dalam perusahaan. Beberapa karyawan merasa kondisi pekerjaan yang kurang memuaskan terlihat dari beban pekerjaan yang mereka laksanakan cukup besar, hal tersebut dapat dilihat dari penambahan jam kerja (lembur) yang dirasakan karyawan berakibat kepada kejenuhan karyawan dalam bekerja, sehingga banyaknya karyawan yang keluar masuk pada Sentral Pengolahan Pos Yogyakarta (SPPos) mengakibatkan penurunan kinerja karyawan. Berikut ini adalah data keluar-masuk karyawan Sentral Pengolahan Pos Yogyakarta (SPPos) pada Bulan Juli-Oktober Tahun 2018:

**Tabel 1.1 Data Keluar-Masuk Karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Yogyakarta Bulan Juli-Oktober Tahun 2018**

Bulan	Karyawan Awal	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Pensiun	Jumlah Total Karyawan Akhir
Juli	93	9	3	1	98
Agustus	98	7	5	0	100
September	100	5	4	2	99
Oktober	99	4	7	0	96
November	96	1	3	0	95
Desember	93	1	0	0	96

Sumber : Sentral Pengolahan Pos Yogyakarta (SPPos), 2018

Dari data di atas dapat dilihat jumlah karyawan keluar dari bulan Juli- Agustus mengalami peningkatan dari 3 orang karyawan menjadi 5 orang karyawan. Untuk bulan Agustus-September mengalami penurunan dari 5 orang karyawan menjadi 4 orang karyawan. Pada bulan November-Desember mengalami peningkatan dari 4 orang karyawan menjadi 7 orang karyawan. Jadi dapat ditarik kesimpulan, jumlah karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Yogyakarta yang keluar dan masuk dari bulan Juli sampai Oktober semakin meningkat.

Hal ini kemungkinan menunjukkan kemungkinan adanya ketidakpuasan karyawan Sentral Pengolahan Pos Yogyakarta (SPPos). Seperti yang disampaikan oleh Mathis dan Jackson (2002) menyatakan, “Seseorang yang tidak puas pada organisasinya akan terlihat menarik diri dari organisasi baik melalui ketidakhadiran atau masuk keluarnya kerja”.

Perilaku disiplin kerja karyawan yang sebaik-baiknya itu harus ditanamkan dalam diri setiap pegawai, sebaliknya bukan atas paksaan atau tuntutan semata tetapi didasarkan atas kesadaran dari dalam diri setiap pegawai. Untuk mendapatkan disiplin kerja yang baik, pegawai harus taat terhadap aturan waktu, taat terhadap peraturan perusahaan, taat terhadap aturan perilaku dalam bekerja dan taat terhadap aturan lainnya di perusahaan. Berikut ini adalah data absensi ketidakhadiran ( $\alpha$ ) pada karyawan Sentral Pengolahan Pos Yogyakarta (SPPos) pada tahun 2015-2017 :

**Tabel 1.2. Data Absensi (Alpha) Karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Yogyakarta  
Periode Tahun 2015-2017**

Tahun	Jumlah Ketidakhadiran Karyawan (Hari)
2015	112
2016	127
2017	150

Sumber : PT Pos Indonesia (Persero) Yogyakarta

Tabel di atas pada tahun 2015, 2016 dan 2017 menunjukkan persentase tingkat ketidakhadiran karyawan Sentral Pengolahan Pos Yogyakarta (SPPos) semakin meningkat. Persentase ketidakhadiran pada tahun 2015 sebesar 112 dan pada tahun berikutnya 2016 mengalami peningkatan menjadi 127 dan pada tahun 2017 semakin bertambah menjadi 150. Hal ini dapat menjadi indikator kepuasan kerja dan menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat ketidakhadiran karyawan maka semakin rendah tingkat kepuasan karyawan. Seperti yang dinyatakan oleh Malayu S.P Hasibuan (2001) Indikator kepuasan kerja hanya dapat diukur dengan kedisiplinan, tingkat kedisiplinan karyawan dapat dilihat dari absensi kehadiran karyawan dalam bekerja. Hal ini perlu diperhatikan oleh pimpinan perusahaan, agar dapat meminimalisir karyawan yang tidak masuk kerja. Kepuasan kerja dan Disiplin kerja dalam suatu perusahaan akan berpengaruh pada perilaku kerja yang diindikasikan dengan peningkatan kinerja perusahaan, dan akan mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Pencapaian kinerja yang belum optimal diduga dikarenakan kurangnya disiplin kerja pegawai dan belum maksimalnya motivasi kerja karyawan. Upaya untuk memberikan pendisiplinan tersebut pada dasarnya merupakan upaya untuk peningkatan kinerja karyawan. Peningkatan atas kinerja sangat tergantung pada kesadaran dari tiap-tiap karyawan dan peningkatan tersebut dapat dilihat pada perilaku pada suatu lingkungan kerja yang ada. Dalam upaya untuk meningkatkan kinerja para karyawan perusahaan wajib untuk menjaga keberadaan

sumber daya manusia dengan mengefektifkan dan mengefisienkan sumber daya manusia yang telah dimilikinya, agar bekerja secara maksimal diperusahaan (Priyo, 2014).

Bagi perusahaan Sentral Pengolahan Pos Yogyakarta (SPPos) memperhatikan masalah kepuasan kerja, kinerja dan disiplin kerja karyawan merupakan suatu yang amat penting untuk dilakukan dan diterapkan dilingkungan kerja perusahaan, karena perusahaan menyadari bahwa penurunan kinerja kerja yang terjadi pada karyawannya disebabkan oleh beberapa faktor, faktor tersebut di antaranya dapat berupa rendahnya kepuasan kerja dan rendahnya disiplin kerja yang dimiliki oleh karyawannya. Sentral Pengolahan Pos Yogyakarta (SPPos) menyadari dengan rendahnya kepuasan kerja dan disiplin kerja yang dimiliki oleh karyawannya maka hal itu akan berakibat pada menurunnya kinerja kerja karyawannya. Penurunan kinerja kerja ini tentunya oleh perusahaan tidak boleh dibiarkan terus berlanjut, karena akan dapat menyebabkan perusahaan mengalami kerugian.

Penelitian yang pernah dilakukan Machasin (2015) hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan positif dan signifikan antara variabel kepuasan kerja terhadap kinerja, apabila variabel kepuasan kerja meningkat maka kinerja juga akan meningkat. Terdapat hubungan positif dan signifikan antara variabel komitmen organisasi terhadap kinerja artinya apabila variabel komitmen organisasi meningkat maka kinerja kerja juga akan meningkat. Hubungan tidak langsung variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja adalah sebesar 0.192 lebih besar daripada hasil hubungan langsung antara kepuasan kerja terhadap kinerja kerja karyawan. Hubungan tidak langsung variabel komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja adalah sebesar 0.201 lebih besar daripada hasil hubungan langsung antara komitmen organisasi terhadap kinerja kerja karyawan.

Sentral Pengolahan Pos Yogyakarta (SPPos) Yogyakarta yang dipimpin oleh manajer sangat peduli akan pentingnya disiplin dan kepuasan yang dimiliki oleh setiap karyawan karena dapat mendukung pencapaian kinerja yang maksimal. Kinerja yang maksimal tidak lepas dari adanya disiplin kerja yang dimiliki karyawan Sentral Pengolahan Pos Yogyakarta (SPPos). Oleh karena itu, Sentral Pengolahan Pos Yogyakarta (SPPos) berupaya mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya manusia agar mampu menghasilkan output yang berkualitas sehingga sesuai dengan harapan perusahaan. Namun, untuk menjalankan usahanya terdapat fenomena yang menjadi kendala yaitu peraturan-peraturan yang ada pada perusahaan tidak dipatuhi dengan maksimal oleh karyawan yang menyebabkan kinerja karyawan tidak optimal. Hal tersebut terbukti dengan meningkatnya absensi karyawan pada tahun 2017 yang dapat mengakibatkan keterlambatan dalam pengiriman pos. Dalam Keadaan tersebut, diperlukan usaha dari karyawan dan pihak manajemen perusahaan. Usaha yang mampu dilakukan karyawan adalah dengan menanamkan kesetiiaannya pada perusahaan, mengikuti standar dan aturan yang ada di dalam perusahaan dan meningkatkan kinerjanya. Sedangkan Pihak manajemen perusahaan perlu memberikan apa yang dibutuhkan karyawan sehingga karyawan puas dalam bekerja yang akan berdampak pada kinerjanya.

Penelitian ini dilakukan berdasarkan riset penelitian terdahulu Hendra (2015) yang menjelaskan bahwa ada pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja. Penelitian Prasasti (2015) juga mendapatkan hasil penelitian ada pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis melalui penelitian ini ingin memahami lebih mendalam mengenai : **“PENGARUH KEPUASAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (STUDI PADA SENTRAL PENGOLAHAN POS YOGYAKARTA)”**.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang dikemukakan di atas, maka diperoleh rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Disiplin karyawan pada Sentral Pengolahan Pos Yogyakarta (SPPos)?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Sentral Pengolahan Pos Yogyakarta (SPPos)?
3. Apakah Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Sentral Pengolahan Pos Yogyakarta (SPPos)?
4. Apakah kepuasan berpengaruh terhadap kinerja melalui disiplin pada Sentral Pengolahan Pos Yogyakarta (SPPos)?

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap disiplin karyawan Sentral Pengolahan Pos Yogyakarta (SPPos).
2. Untuk menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap kinerja karyawan pada Sentral Pengolahan Pos Yogyakarta (SPPos).
3. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Sentral Pengolahan Pos Yogyakarta (SPPos).
4. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan terhadap kinerja melalui disiplin pada Sentral Pengolahan Pos Yogyakarta (SPPos).

## **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat dalam penelitian ini yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat melengkapi bahan penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan kepuasan kerja, disiplin kerja dan kinerja karyawan, dalam rangka menambah khasanah akademik sehingga berguna untuk pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya bidang pendidikan Ekonomi.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat di gunakan sebagai sebuah wacana yang akan menambah pengetahuan pembaca dan dapat menjadi dasar untuk mengadakan penelitian sejenis yang lebih baik.

