

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perusahaan terus mencari strategi baru untuk memaksimalkan kuantitas dan kualitas. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi, yang bertanggung jawab atas pelaksanaan semua operasinya. SDM berharga karena memiliki pengetahuan, kualitas, kapasitas, dan daya saing yang tinggi, yang memungkinkan perusahaan untuk tumbuh dan bertahan dalam dunia yang sangat kompetitif (Kholizah et al., 2024). Pekerja berkualitas tinggi diperlukan karena perusahaan membutuhkan pekerja yang dapat bekerja lebih cepat dan lebih baik. (Purwati, 2018).

Mengelola kinerja pegawai adalah masalah yang sulit dan memerlukan perhatian yang serius dari manajemen perusahaan. Salah satu cara suatu perusahaan dapat mencapai produktivitas yang tinggi, yang dapat dicapai meskipun memiliki sumber daya manusia yang baik, adalah melalui kinerja yang baik (Mintari, 2023). Karyawan yang mencapai atau melebihi standar dapat diberi penghargaan (Widjaja, 2020).

Di berbagai negara, kinerja pegawai menjadi perhatian utama dalam meningkatkan produktivitas organisasi. Negara-negara seperti Jepang, Kanada, dan Jerman secara aktif mengembangkan pendekatan manajemen kinerja yang menekankan pada kolaborasi tim, umpan balik berkelanjutan, dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Menurut Armstrong (2020),

employee performance is not solely about output, but also about behavior, attitude, and ability to adapt to changing organizational needs, yang berarti hasil kerja bukan satu-satunya faktor yang menentukan kinerja, tetapi juga perilaku dan kemampuan untuk beradaptasi.

Kinerja Pegawai adalah sejauh mana produktivitas individu memenuhi standar kinerja perusahaan (Diamantidis, 2019). Menurut Robbins dan Coulter (2021) karyawan dengan kinerja tinggi tidak hanya kompeten, tetapi juga motivasi yang berasal dari umpan balik yang konsisten dan tujuan yang jelas. Di Indonesia, kinerja pegawai juga menjadi perhatian utama dalam meningkatkan efektivitas organisasi. kinerja pegawai adalah penilaian hasil Seseorang yang bekerja untuk suatu organisasi melakukan pekerjaan mereka sesuai dengan tanggung jawab mereka untuk mencapai tujuan organisasi (Indriasari et al., 2018). Mangkunegara (2013) menyatakan bahwa kemampuan, motivasi, dan lingkungan kerja yang mendukung mempengaruhi kinerja karyawan.

Masa depan sebuah perusahaan ditentukan secara strategis oleh sumber daya manusia. Personel yang memiliki kualitas yang sesuai mendukung pencapaian tujuan organisasi. Untuk menunjukkan bahwa suatu organisasi memiliki kualitas yang tinggi, peningkatan kompetensi karyawan sangat penting untuk membantu pekerja mencapai tujuan organisasi dengan mendukung kinerja mereka. Motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerja organisasi. Keinginan kerja yang tinggi akan mempengaruhi kinerja

pegawai. Lingkungan kerja yang baik akan memengaruhi kehidupan pribadi karyawan (Hutagalung, 2022).

Penilaian kinerja yang dirancang untuk mengukur, menilai, dan mempengaruhi aspek pekerjaan, perilaku, dan hasil kerja dikenal sebagai penilaian kinerja. Tujuan penilaian ini adalah untuk menentukan tingkat produktivitas seorang pekerja atau organisasi serta tingkat manfaat yang dihasilkan bagi pihak yang berkepentingan (Widiaswari et al., 2021). Jika seseorang atau kelompok karyawan memiliki standar keberhasilan atau standar yang ditetapkan oleh organisasi, kinerja mereka dapat diketahui dan diukur (Apriadi et al., 2020).

Meningkatkan kinerja karyawan adalah bagian penting dari pengelolaan organisasi. Kinerja karyawan individu akan meningkatkan kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan, yang akan menghasilkan peningkatan produktivitas. (Lusiana, 2018). Pada umumnya, bisnis harus berusaha untuk memenuhi harapan pelanggan untuk kualitas dan layanan yang dapat ditingkatkan dari waktu ke waktu. Perusahaan juga harus menemukan komponen pendukung yang sesuai dengan prinsip rasionalitas, hemat biaya, dan memiliki rencana untuk mencapai tujuan tersebut (Sihombing, 2019).

Kinerja pegawai yang optimal memberikan berbagai manfaat strategis bagi organisasi. Menurut Robbins (2011) Manfaat kinerja juga membantu pemimpin membuat keputusan tentang sumber daya manusia seperti promosi, mutasi, dan pelepasan. Evaluasi kinerja juga membantu mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan, menilai efektivitas seleksi serta penempatan

pegawai baru, dan memberikan umpan balik kepada pegawai mengenai pencapaian mereka.

MAP Fashion merupakan bagian dari PT Mitra Adiperkasa Tbk yang bergerak di sektor ritel fesyen di Indonesia serta mengelola berbagai merek ternama dunia. Divisi layanan pelanggan *E-Commerce* memiliki keterkaitan kerja dengan berbagai divisi lain, seperti *Supply Chain Management*, gudang, pemasaran, tim merek, dan divisi lainnya. Divisi ini bertanggung jawab dalam menangani seluruh aktivitas yang berkaitan dengan produk, keluhan pelanggan, serta penyelesaian ulasan negatif pada platform marketplace seperti Shopee dan Tokopedia. Di Tokopedia, MAP Fashion mengelola sembilan merek, yaitu Marks and Spencer, Cotton On, Etude House, Mango, Anello, Kipling, Calvin Klein, Tommy Hilfiger, dan Ben Sherman. Sementara itu, di Shopee terdapat empat belas merek yang dikelola, yaitu Marks and Spencer, Cotton On, Etude House, Mango, Anello, Kipling, Typo, Calvin Klein, Tommy Hilfiger, Rubi, Travelogue, Triumph, Ben Sherman, dan Kaja Beauty. Jam kerja divisi ini dibagi menjadi dua shift, yakni shift pertama pukul 08.30–17.30 dan shift kedua pukul 14.00–23.00, dengan pelaksanaan shift kedua dilakukan secara daring.

Berdasarkan hasil pengamatan atau observasi yang dilakukan oleh peneliti, kinerja pegawai di divisi *Customer Service e-commerce* secara umum sudah berjalan dengan baik. Namun, masih terdapat sebagian pegawai menunjukkan tingkat kedisiplinan yang rendah. Beberapa pegawai diketahui sering menghabiskan waktu kerja untuk hal-hal yang tidak berguna, seperti bersantai, serta terdapat pula pegawai yang datang terlambat pada jam masuk kantor.

Berdasarkan hasil wawancara singkat yang dilakukan peneliti dengan salah satu karyawan, diketahui adanya kendala pada lingkungan kerja yang kurang memadai. Salah satu permasalahan yang diungkapkan adalah jaringan internet kantor yang kurang stabil, sehingga menghambat karyawan dalam menangani pelanggan secara optimal. Selain itu, juga ditemukan permasalahan berupa respons yang lambat terhadap pelanggan, yang dapat berdampak pada menurunnya kualitas pelayanan.

Untuk penelitian ini, peneliti melakukan pra-penelitian dengan menyebarkan kuesioner kepada 20 karyawan Map Fashion. Tujuan dari pra-penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pendapat karyawan tentang arsip dan apakah mereka dapat meningkatkan validitas dan kepercayaan data. Hasil yang dihasilkan adalah sebagai berikut:



Gambar 1.1 : Hasil Pra Riset Kinerja Pegawai

Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2025)

Hasil pra-survei menunjukkan bahwa dari 20 responden yang diambil sebagai sampel, 15% menjawab "Sangat Setuju", 25% menjawab "Setuju", 25% menjawab "Netral", 35% menjawab "Tidak Setuju", dan 10% menjawab "Sangat Tidak Setuju." Hasil pra-penelitian menunjukkan bahwa banyak dari responden yang menjawab kuesioner online ini tidak setuju. Hal ini sesuai dengan apa yang diamati Peneliti.



Gambar 1.2 : Hasil Pra Riset Pentingnya Kinerja

Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2025)

Berdasarkan hasil pra-riset terhadap 20 responden yang dijadikan sampel, diperoleh data bahwa 15% menyatakan "Sangat Setuju", 20% menyatakan "Setuju", 20% memberikan jawaban "Netral", 30% menjawab "Tidak Setuju", dan sisanya 15% menyatakan "Sangat Tidak Setuju" terhadap pertanyaan mengenai sejauh mana karyawan menyadari pentingnya memberikan kinerja terbaik di dalam perusahaan. Temuan ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden belum sepenuhnya memahami urgensi kinerja optimal pegawai dalam konteks organisasi atau perusahaan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sari dan Rizqi (2023) berjudul "Analisis Kinerja Karyawan pada PT. Arina Toyota Gresik" menggunakan

pendekatan kualitatif sebagai metode utama, penelitian ini mengumpulkan data melalui wawancara langsung serta dokumentasi dari sumber-sumber terkait. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan pt. arina toyota gresik. Perbedaan antara penelitian Sari dan Rizqi (2023) dalam penelitian ini, peneliti memusatkan perhatian pada aspek yang menjadi inti dari pembahasan. Penelitian terdahulu menyoroti faktor-faktor yang memengaruhi kinerja, yaitu kurangnya perhatian perusahaan terhadap unsur gaji serta kebijakan perusahaan menjadi faktor yang menimbulkan ketidakpuasan pada sebagian karyawan, yang pada akhirnya memengaruhi performa kerja mereka. Sedangkan persamaan dari kedua penelitian ini adalah membahas indikator yang berfungsi sebagai alat ukur dalam mengevaluasi sejauh mana kinerja karyawan telah tercapai.

Penelitian lain yang membahas penelitian mengenai kinerja pegawai dilakukan oleh Estiana et al. (2022) dengan judul "*Analisis Kinerja Karyawan PT. Agrobisnis Panca Ekatama.*" Metode kualitatif digunakan dalam penelitian ini, dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, serta dokumentasi. Perbedaan antara penelitian Estiana et al. (2022) dengan penelitian yang sedang dilakukan oleh peneliti berfokus pada variabel yang menjadi objek kajian. Penelitian terdahulu membahas dan menggunakan dua faktor utama, yaitu kompensasi dan motivasi, dan menghasilkan temuan bahwa kompensasi dan motivasi secara simultan memberikan dampak yang signifikan terhadap performa kerja karyawan. Sementara itu, penelitian ini membahas

unsur-unsur yang berkontribusi terhadap kinerja karyawan dianalisis melalui tiga faktor utama, yakni kompetensi, motivasi, serta lingkungan kerja.

Penelitian sebelumnya berikutnya merupakan studi yang dilakukan oleh Hakim (2019) dengan judul "Analisis Kinerja Karyawan Studi Kasus PT. Reycom Dokumen Solusi." Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif dengan metode pengumpulan data melalui observasi dan wawancara. Perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Hakim dan penelitian yang sedang peneliti lakukan terletak pada fokus permasalahan yang dibahas. Penelitian Hakim membahas permasalahan yang ditemui di perusahaan berupa minimnya kompensasi dan sistem manajemen yang lemah. Sementara itu, penelitian ini membahas permasalahan yang ada di perusahaan berupa rendahnya motivasi pegawai serta lingkungan kerja yang kurang memadai.

Selanjutnya, penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lusiana (2018) yang berjudul "Kajian Kinerja Karyawan dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja". Metode penelitian yang diterapkan adalah metode kualitatif. Penelitian ini memanfaatkan observasi, wawancara, dan dokumentasi sebagai metode dalam mengumpulkan data. Kebaharuan penelitian ini dibandingkan dengan studi sebelumnya yang dilakukan oleh Lusiana, yaitu membahas mengenai pengaruh kinerja terhadap produktivitas kerja dalam suatu perusahaan, sedangkan penelitian ini mengulas berbagai faktor yang berpengaruh terhadap kinerja, indikator-indikator yang dapat mengukur kinerja pegawai, serta hambatan berupa rendahnya motivasi karyawan dalam bekerja dan lingkungan kerja yang kurang memadai. Penelitian ini bertujuan untuk melengkapi studi yang telah

dilakukan sebelumnya, dengan perbedaan pada aspek waktu, lokasi, dan hasil yang diperoleh. Penelitian ini dilaksanakan di lokasi yang berbeda dari penelitian terdahulu, yaitu di MAP Fashion.

Sehingga penelitian ini bertujuan untuk melengkapi dari penelitian sebelumnya. maka peneliti tertarik dan berkeinginan untuk melakukan penelitian terhadap kinerja pegawai pada instansi terkait. Oleh karena itu, peneliti menetapkan judul yaitu **“Analisis Kinerja Pegawai Di Divisi Customer Service E-commerce Map Fashion”**.

B. Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana proses kerja pegawai pada divisi *customer Service E-commerce* MAP Fashion ?
2. Apa saja hambatan dalam proses kerja pegawai pada divisi *Customer Service E-commerce* MAP Fashion?
3. Faktor apa saja yang memengaruhi kinerja pegawai pada divisi *Customer Service E-commerce* MAP Fashion?
4. Apa solusi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kinerja pegawai pada divisi *Customer Service E-commerce* MAP Fashion?

C. Tujuan Penelitian

1. Mengetahui proses kerja pegawai pada divisi *Customer Service E-commerce* MAP Fashion.
2. Mengetahui hambatan apa saja dalam proses kerja pegawai pada divisi *Customer Service E-commerce* MAP Fashion.

3. Mengetahui faktor apa saja yang memengaruhi kinerja pegawai pada divisi *Customer Service E-commerce* MAP Fashion.
4. Mengetahui solusi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kinerja pegawai pada divisi *Customer Service E-commerce* MAP Fashion.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian mengenai "Analisis Kinerja Pegawai Di Divisi *Customer Service E-Commerce* MAP Fashion" diharapkan dapat memberikan kontribusi baik dari sisi teori maupun praktik. Adapun manfaat yang diperoleh dari pelaksanaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara Praktis

- a. Bagi Map Fashion, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan saran dan informasi peneliti terhadap kinerja pegawai di Divisi *Customer Service E-commerce* Map Fashion untuk perbaikan di masa mendatang.
- b. Bagi Peneliti, hasil penelitian berguna untuk mendapatkan gambaran lebih dalam tentang kinerja pegawai serta hambatan dan solusi yang ada dalam kinerja pegawai di Divisi *Customer Service E-commerce* Map Fashion.
- c. Bagi Universitas Negeri Jakarta, hasil studi ini berpotensi menjadi sumber rujukan bagi mahasiswa Universitas Negeri Jakarta, khususnya Program Studi Diploma-IV Administrasi Perkantoran Digital.

2. Sacara Teoritis

Diharapkan temuan dari penelitian ini mampu memberikan informasi dan memperluas wawasan, khususnya terkait kinerja, serta dapat dijadikan acuan maupun referensi bagi peneliti berikutnya.

