

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah Penelitian

Shopee Express merupakan layanan ekspedisi milik *Shopee* yang sudah mulai beroperasi sejak tanggal 14 September 2018 lalu. Salah satu tujuan dirilisnya layanan ini adalah meningkatkan pengalaman pengguna *e-commerce* dalam hal membeli dan menerima paket yang diproses secara daring melalui aplikasi. Untuk dapat memanfaatkan *Shopee Express (SPX)*, penjual harus berada di domisili yang masih terjangkau oleh pihak *Shopee*. Salah satunya yaitu *SPX Express Buleleng Hub*. Sebagai Hub *SPX Express* dengan total volume Paket terbanyak di Kabupaten Buleleng. Dengan rata-rata paket harian 6.000-7.000 paket di hari biasa. Dan bisa tembus sampai 10.000-13.000 paket per hari saat *event* tanggal kembar. Buleleng sendiri memiliki 7 Hub *SPX Express* yaitu Buleleng Hub, Sawan Hub, Sukasada Hub, Kubutambahan Hub, Seririt Hub, Banjar Hub, dan Gerokgak Hub. Buleleng Hub sendiri dikarenakan letak geografisnya yang menjangkau area perkotaan dari Desa Penarukan sampai Desa Kalibukbuk membuat *SPX Express Buleleng Hub* menjadi Hub dengan total paket terbanyak di Kabupaten Buleleng.

Salah satu fakta nyata yang sering muncul dalam operasional Kurir *Dedicated SPX Express* di Buleleng Hub adalah terkait masalah kinerja. Kurir *Dedicated* adalah kurir yang telah menduduki posisi sebagai karyawan tetap pada *SPX Express Buleleng Hub*. Selain Kurir *Dedicated* ada juga Kurir Mitra, yaitu kurir yang bekerja hanya ketika jumlah paket melebihi kapasitas dari masing-masing kurir *Dedicated*. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas

dicapai seorang karyawan atau suatu departemen atau suatu organisasi dalam melaksanakan tugas dan targetnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dalam suatu periode penilaian tertentu (Tannady, 2017). Adapun indikator kinerja meliputi kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan kerjasama (Tannady, 2017). Untuk mencapai target kinerja tersebut, perlu adanya kompetensi yang baik dalam diri individu pegawai (Atidira, 2025). Masalah kinerja dari Kurir *Dedicated SPX Express* Buleleng Hub ini adalah masih adanya keterlambatan pengiriman paket ke pelanggan. Walaupun paket sudah tiba di hub sejak pagi hari, sering kali distribusi ke alamat penerima mengalami keterlambatan hingga sore bahkan malam. Bahkan sering kali terjadi di aplikasi *Shopee customer* yang menginformasikan bahwa paket sedang diantar ke Alamat penerima, akan tetapi sering kali pengiriman itu justru tertunda di hari setelahnya. Kondisi ini tidak jarang menimbulkan keluhan dari pelanggan yang merasa layanan belum sesuai dengan janji pengiriman cepat yang ditawarkan perusahaan.

Ada pula permasalahan pada proses pengantaran di wilayah pedesaan atau pelosok Buleleng. Kurir sering kesulitan menemukan alamat yang tepat karena keterbatasan penanda jalan dan akses peta digital yang kurang akurat di beberapa daerah. Akibatnya, paket harus dibawa kembali ke hub untuk diantar ulang keesokan harinya. Hal ini membuat tingkat keberhasilan pengantaran di hari pertama ke Alamat yang baru menjadi kurang optimal. Sedangkan jika paket tersebut tidak dikirim dalam jangka waktu 3 hari setelah kedatangannya di Buleleng Hub maka paket tersebut akan otomatis tercancel dan dikembalikan kepada penjual. Beban kerja yang fluktuatif juga menjadi penyebab tidak optimalnya kinerja kurir.

Pada saat periode tertentu seperti promo besar-besaran saat di tanggal kembar misalnya 11.11, 12.12, atau musim liburan, jumlah paket meningkat signifikan. Walaupun kurir berusaha menjaga kedisiplinan waktu dan target, realitas di lapangan menunjukkan masih banyak paket yang menumpuk di hub karena tidak semua bisa terselesaikan dalam satu hari kerja. Kondisi ini membuat kepuasan pelanggan menurun.

Fakta lain yang muncul adalah adanya *Mismatch* antara jumlah kurir dengan area cakupan pengiriman. Beberapa kurir harus menangani area distribusi yang cukup luas, sehingga waktu tempuh antar alamat menjadi lebih lama. Walaupun mereka bekerja secara disiplin, jarak dan medan jalan yang cukup menantang di wilayah Buleleng seperti daerah berliku di area desa atau akses jalan sempit sering membuat kinerja tidak secepat harapan perusahaan maupun pelanggan. Masalah teknis pada sistem juga turut memengaruhi kinerja kurir. Terkadang aplikasi internal untuk *update* status paket mengalami gangguan, sehingga laporan posisi pengiriman tidak *real-time*. Akibatnya, pelanggan sering kesulitan melacak posisi paket mereka, meskipun kurir sebenarnya sedang dalam perjalanan. Gangguan ini berdampak pada persepsi kualitas layanan secara keseluruhan. Dari hasil wawancara dengan Kadek Angga Suganda selaku *Shift Lead SPX Express* Buleleng Hub, didapati bahwa hanya 6 dari 37 kurir *Dedicated SPX Express* Buleleng Hub Singaraja yang mampu mencapai *good Performance* dengan persentase *delivered* (Paket terkirim ke pembeli) di atas 95% pada bulan Agustus 2025, ke-6 kurir tersebut memiliki area pengiriman di pusat kota dengan permukiman yang padat yaitu dari kelurahan banyuasri-kampung kajanan, sehingga mempermudah mereka melakukan pengiriman dengan cepat.



Gambar 1.1

Performance Kurir Dedicated Bulan Agustus 2025

Dilihat dari sisi beban kerjanya, Beban kerja merupakan suatu hal yang secara otomatis ada dan akan dimiliki oleh individu sebagai pemegang tanggung jawab dalam suatu pekerjaan (Mahawati, 2021:51), Menurut Hart dan Stavelan dalam Suliastiarini (2020) yang mempengaruhi beban kerja ada tuntutan tugas, usaha atau tenaga, dan performasi. Sedangkan menurut putra dalam Budiasa(2021) Indikator beban kerja meliputi target yang harus dicapai, kondisi pekerjaan, penggunaan waktu kerja, standar pekerjaan, Faktor-faktor yang memengaruhi beban kerja melibatkan unsur-unsur lingkungan fisik dan psikis, termasuk rancangan ruang kerja, kondisi lingkungan, dan beban kerja yang berlebihan (Suwena, et all, 2020). Dalam hal ini beban kerja kurir di *SPX Express Buleleng Hub* dapat dikatakan rasional karena jumlah paket yang harus diantarkan per kurir umumnya sudah disesuaikan dengan kapasitas rata-rata dalam satu hari kerja. Perusahaan telah melakukan pembagian rute menjadi 37 pembagian zona agar distribusi paket lebih merata. Dengan target *clear* semua zona pengantaran paket hingga sampai ketujuan setiap harinya, apabila paket sudah melebihi 150 paket per-

kurir *Dedicated* maka kurir *Dedicated* dibebaskan untuk mempekerjakan kurir mitra untuk membawa sisanya atau dibawa sendiri melebihi jumlah paket minimum. jumlah tersebut masih dalam kisaran normal untuk standar kurir jasa ekspedisi di Indonesia.

Selain jumlah paket, waktu kerja yang diberikan juga sudah sesuai dengan aturan ketenagakerjaan. Kurir memiliki jam operasional 8–10 jam sehari, dari sortir paket sampai pengembalian *onhold* (Pengembalian paket yang tertunda). Dengan fleksibilitas dalam pengaturan waktu istirahat serta jadwal libur sekali seminggu, dan hak cuti 2 kali sebulan. Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja tidak berlebihan yang hingga mengorbankan kesehatan dan keselamatan kurir. Bahkan, ada sistem rotasi dan penambahan kurir mitra ketika terjadi lonjakan paket, sehingga kurir tidak harus menanggung beban kerja yang berlebihan.

Fakta lain yang memperkuat rasionalitas beban kerja adalah tersedianya fasilitas pendukung dari perusahaan. Kurir dibekali dengan aplikasi pelacakan, dan ditanggung biaya bensin untuk menyelesaikan tugas harian diluar gaji, bonus Tunjangan Hari Raya, dan bonus hari libur nasional bagi kurir *Dedicated* yang tetap bekerja pada hari libur nasional. Dengan adanya dukungan tersebut, mereka bisa lebih efisien dalam menyelesaikan pengantaran paket sesuai target tanpa harus bekerja di luar kapasitas normal seharusnya.

Selain beban kerja, ada juga faktor yang biasanya mempengaruhi kinerja, yaitu kedisiplin, Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan pegawai menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku (Sinambela, 2016:335). Disiplin kerja merupakan sikap menghargai, menghormati, patuh, dan taat terhadap peraturan yang berlaku di organisasi atau instansi, baik yang tertulis

maupun tidak tertulis (Heryanda, 2025). Dengan demikian, disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku mereka mengikuti aturan main yang diterapkan oleh perusahaan. Ketidakproduktifitas akibat faktor disiplin biasanya terjadi karena kehadiran yang tidak tepat waktu, tidak mengikuti aturan target yang diberikan perusahaan, dan lain-lain. Tapi Di *SPX Express* Buleleng Hub, disiplin kerja kurir tergolong optimal karena mayoritas kurir selalu hadir tepat waktu sesuai jadwal yang ditentukan perusahaan. Menurut Agustini (2019:104), indikator kedisiplinan kerja mencakup kehadiran (absensi dan konsistensi hadir), kepatuhan terhadap aturan, kualitas kerja, ketepatan waktu, sikap dan perilaku kerja, seperti proaktivitas dan relasi antar rekan.

Di *SPX Express* Buleleng Hub, setiap harinya, kurir *Dedicated* diwajibkan datang ke hub di pagi hari untuk melakukan *scan* paket sesuai zonanya dan mempersiapkan rute pengantaran. Karena kurir dibatasi untuk sudah melakukan *Assigned* paket untuk dikirim sebelum jam 8. Hal ini didukung dengan data kehadiran yang menunjukkan tingkat absen yang rendah, sehingga hampir semua kurir konsisten dalam menjalankan kewajibannya tanpa sering terlambat atau mangkir. Selain ketepatan waktu, disiplin kurir juga terlihat dari kepatuhan terhadap standar operasional prosedur (SOP) perusahaan. Kurir menjalankan proses kerja mulai dari pengecekan paket, *update* status di aplikasi, hingga pengantaran ke pelanggan dengan mengikuti aturan yang sudah ditetapkan. Misalnya, setiap paket wajib *di-scan* sebelum dibawa keluar hub dan dikonfirmasi saat sampai di tangan penerima, sehingga tidak ada paket yang terlewat atau hilang.

Fakta lain yang memperkuat kedisiplinan adalah kesediaan kurir untuk mematuhi aturan keselamatan kerja. Mereka diwajibkan mengenakan atribut resmi seperti jaket, helm standar, sepatu dan perlengkapan kerja lainnya saat mengantar paket. Dan dilarang menggunakan jaket, dan tas saat memilah paket. Pengawasan rutin juga dilakukan untuk memastikan bahwa kurir menjalankan pekerjaannya sesuai aturan tanpa mencoba mengambil jalan pintas yang berpotensi menimbulkan masalah.

Dalam kondisi beban kerja tinggi disetiap *event-event* belanja di *e-commerce*, kurir tetap berusaha menjaga disiplin. Mereka tetap melaporkan status pengiriman melalui aplikasi secara *real-time*, meskipun sedang menghadapi hambatan di lapangan seperti cuaca buruk atau kendala Alamat, tetap mengembalikan paket setiap selesai mengantarkan paket setiap harinya. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat disiplin kurir *Dedicated SPX Express* Buleleng Hub sudah optimal, sehingga faktor kedisiplinan sebenarnya bukan penyebab utama mengapa kinerja pengiriman masih belum maksimal.

Faktanya sebagian besar kurir *Dedicated SPX Express* Buleleng sudah disiplin dalam mematuhi standar kerja, faktor eksternal seperti kondisi cuaca buruk juga sering menghambat pengiriman. Hujan deras dan banjir di beberapa wilayah saat musim hujan bisa membuat pengantaran harus ditunda demi keselamatan kurir. Kondisi kendaraan yang tiba tiba bermasalah, dan lain-lain. Kondisi seperti ini memperlihatkan bahwa meskipun beban kerja kurir masih dalam batas wajar dan disiplin kerja sudah optimal, kinerja pengiriman paket belum sepenuhnya maksimal karena adanya faktor geografis, teknis, dan operasional yang kompleks.

Dalam penelitian ini, kinerja ditempatkan sebagai variabel dependen yang menggambarkan tingkat pencapaian hasil kerja karyawan, baik dari aspek kualitas maupun kuantitas pekerjaan, ketepatan dalam menyelesaikan tugas, tingkat kehadiran, serta kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja sebagaimana dikemukakan oleh Tannady (2017). Bagi perusahaan jasa pengiriman, kinerja kurir memiliki peranan yang sangat penting karena berkaitan langsung dengan kecepatan layanan dan tingkat kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja menjadi salah satu fokus utama perusahaan dalam menjaga kualitas pelayanan yang diberikan.

Secara teoritis, disiplin kerja sering dikaitkan dengan peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sadat, Handayani, dan Kurniawan (2020) menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan yang bergerak di bidang jasa pendidikan di Indonesia. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Yulianto dan Yanuarti (2020) yang mengungkapkan bahwa penerapan disiplin kerja yang baik mampu memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai pada sektor industri. Selain itu, penelitian Kurniawan et al. (2020) juga menemukan bahwa disiplin kerja berkontribusi sebesar 44,1% dalam meningkatkan kinerja karyawan pada bagian produksi. Namun demikian, hasil yang berbeda ditunjukkan oleh penelitian Fridayana et al. (2025), yang menyatakan bahwa disiplin kerja tidak memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada New Sunari Lovina Beach Resort. Perbedaan hasil penelitian tersebut mengindikasikan bahwa hubungan antara disiplin kerja dan kinerja dapat dipengaruhi oleh karakteristik organisasi maupun kondisi lingkungan kerja yang berbeda.

Sementara itu, beban kerja merupakan faktor lain yang berpotensi memengaruhi tingkat kinerja karyawan. Beban kerja yang terlalu tinggi dapat menimbulkan tekanan kerja yang pada akhirnya berdampak pada penurunan performa. Penelitian yang dilakukan oleh Deolla, Widodo, dan Praningrum (2022) terhadap kurir J&T Express di Kota Bengkulu menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja kurir. Penelitian tersebut juga menjelaskan bahwa peningkatan beban kerja dapat memicu stres kerja yang selanjutnya berdampak pada menurunnya kemampuan karyawan dalam menjalankan tugasnya secara optimal. Kondisi tersebut memiliki relevansi dengan situasi yang dihadapi kurir SPX Express Buleleng Hub, di mana volume pekerjaan yang berubah-ubah serta tantangan geografis wilayah pengiriman dapat meningkatkan tekanan kerja. Akibatnya, kinerja kurir berpotensi mengalami penurunan meskipun perusahaan telah menerapkan disiplin kerja yang baik.

Pada konteks *SPX Express Buleleng Hub*, beban kerja kurir *Dedicated* sebenarnya sudah rasional dan sesuai kapasitas, menurut standar dari Buleleng Hub itu sendiri, dengan 150 paket per hari dan diperbolehkan menggunakan mitra *Rider* (kurir) untuk membantu membawa jika sudah melebihi target, namun kinerja tetap belum optimal. Kondisi ini menunjukkan adanya perbedaan konteks dengan penelitian terdahulu, sehingga perlu diteliti lebih jauh apakah beban kerja yang rasional tetap berpengaruh signifikan terhadap kinerja atau justru faktor lain yang lebih dominan. Sementara itu, variabel disiplin kerja umumnya ditemukan sebagai faktor utama yang mendukung peningkatan kinerja. Akan tetapi, hasil riset terdahulu cenderung menekankan pada kasus-kasus rendahnya disiplin karyawan yang menurunkan kinerja. Gap yang muncul pada penelitian ini adalah fakta bahwa

disiplin kerja kurir *Dedicated SPX Express* Buleleng Hub tergolong sudah optimal, tetapi kinerja pengiriman masih belum maksimal. Hal ini membuka ruang penelitian baru untuk menguji kembali sejauh mana disiplin kerja yang tinggi benar-benar berkontribusi terhadap pencapaian kinerja, khususnya pada sektor jasa pengiriman yang penuh tantangan eksternal.

Oleh karena itu penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja kurir di *SPX Express* Buleleng Hub. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara teoretis maupun praktis, khususnya dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia di bidang logistik. Berdasarkan uraian latar belakang di atas, peneliti akan melakukan penelitian berjudul “Pengaruh Beban Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Kurir *SPX Express* Buleleng Hub”

1.2. Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas maka adapun identifikasi masalah penelitian yang diperoleh adalah sebagai berikut.

1. Kurir *Dedicated SPX Express* Buleleng Hub mayoritas belum mencapai performa kinerja yang baik sesuai standar perusahaan.
2. Masih terdapat keterlambatan pengiriman paket meskipun paket sudah tiba di hub sejak pagi, sehingga kinerja kurir dalam hal ketepatan waktu belum optimal.
3. Adanya perbedaan hasil penelitian sebelumnya

1.3. Pembatasan Masalah Penelitian

1. Subjek penelitian adalah kurir yang bekerja di *SPX Express* Buleleng Hub pada tahun 2025.
2. Variabel independen yang diteliti adalah Beban Kerja (X_1) dan Disiplin Kerja (X_2).
3. Variabel dependen yang diteliti adalah Kinerja Kurir (Y).
4. Analisis penelitian dibatasi pada hubungan pengaruh beban kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja, tanpa membahas faktor eksternal lainnya seperti kepemimpinan, kompensasi, maupun motivasi kerja.

1.4. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan uraian sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja kurir *SPX Express* Buleleng Hub?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja kurir *SPX Express* Buleleng Hub?
3. Apakah beban kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja kurir *SPX Express* Buleleng Hub?

1.5. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian dan rumusan masalah yang ada, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Menguji pengaruh beban kerja terhadap kinerja kurir *SPX Express* Buleleng Hub.
2. Menguji pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja kurir *SPX Express* Buleleng Hub.
3. Menguji pengaruh beban kerja dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja kurir *SPX Express* Buleleng Hub

1.6. Manfaat Hasil Penelitian

1. Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia, dengan menambah literatur terkait pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja, serta memperkaya referensi bagi peneliti selanjutnya yang meneliti topik serupa agar bisa dijadikan bahan pertimbangan.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian dapat dijadikan sebagai masukan dalam mengevaluasi dan memperbaiki strategi manajemen kinerja kurir, khususnya terkait pengaturan beban kerja dan peningkatan disiplin kerja agar hasil kerja lebih optimal.

b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat menjadi dasar referensi atau bahan perbandingan untuk penelitian lebih lanjut dengan variabel lain yang mungkin juga

memengaruhi kinerja karyawan, seperti motivasi, kompensasi, maupun kepemimpinan.

