

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Manajemen sumber daya manusia berperan penting dalam organisasi, termasuk dalam berjalannya suatu perusahaan. Baik dan tidak baiknya citra perusahaan juga dapat ditentukan oleh sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan tersebut. Jika sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan tersebut baik, maka kemungkinan citra perusahaan akan semakin baik dan maju namun, jika sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan tersebut kurang baik maka ada kemungkinan membuat citra perusahaan menjadi buruk. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia harus berperan dalam mencari sumber daya manusia yang memiliki kemampuan atau kapasitas seperti yang dibutuhkan oleh perusahaan dan harus dikelola dan dikoordinasi dengan efektif dan efisien agar dapat membantu terwujudnya tujuan sebuah organisasi.

Sumber daya manusia merupakan salah satu aspek penting dalam perusahaan meliputi orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas dan usaha mereka kepada organisasi atau perusahaan (Handoko dalam Utamajaya & Sriathi, 2015:1505). Salah satu tugas perusahaan agar karyawannya memiliki kinerja yang baik yaitu perusahaan harus memerhatikan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh setiap karyawan dengan terus berusaha

mengarahkan, membina, dan mengembangkan potensi yang dimiliki oleh karyawan di dalam bekerja. Di era saat ini, banyak perusahaan yang melakukan hal tersebut baik perusahaan swasta maupun perusahaan milik negara (BUMN).

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) adalah badan usaha yang seluruhnya atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan (berdasarkan UU Republik Indonesia No. 19 Tahun 2003). BUMN berasal dari kontribusi dalam perekonomian Indonesia yang berperan menghasilkan barang dan jasa guna mewujudkan kesejahteraan rakyat.

Salah satu perusahaan BUMN di Indonesia yang melakukan hal tersebut yaitu PT. Pos Indonesia (Persero). PT. Pos Indonesia (Persero) adalah salah satu BUMN yang bergerak di bidang jasa pelayanan. Perkembangan PT. Pos Indonesia mulai diatur sejak tahun 1746, yaitu dengan tujuan untuk lebih menjamin keamanan surat-surat penduduk. Mengamati perkembangan zaman di mana sektor pos dan telekomunikasi berkembang sangat pesat, maka pada tahun 1978 berubah menjadi Perusahaan Negara Pos dan pada tahun 1995 berubah menjadi Perseroan Terbatas dengan nama PT. Pos Indonesia (Persero). PT. Pos Indonesia memiliki tugas pokok menyelenggarakan jasa pos dan giro untuk umum dalam dan luar negeri yang meliputi jasa pos, jasa giro, jasa keuangan dan jasa keagenan serta usaha-usaha lain yang menunjang jasa pos dan giro sesuai dengan peraturan UU Nomor 38 Tahun 2009. PT. Pos Indonesia (Persero) sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di bidang pelayanan jasa logistik memiliki cakupan kegiatan yang luas dan kompleks.

Perusahaan senantiasa mengupayakan peningkatan kinerja karyawan dengan merumuskan berbagai rencana di bidang sumber daya manusia untuk memandu perusahaan dalam mewujudkan visi dan misinya menjadi perusahaan besar. Tentunya untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan perencanaan strategis yang matang. Selain itu, perusahaan akan menerapkan strategi dan merumuskan kebijakan dengan menetapkan rencana kerja, memberikan anggaran, dan menetapkan prosedur evaluasi kinerja akhir. Hal itu mengarahkan bahwa fondasi dari sebuah organisasi, yaitu kinerja. Kinerja dalam organisasi sangatlah penting. Jika organisasi tidak memerhatikan kinerja masing-masing karyawan maka organisasi tersebut akan sulit untuk mencapainya.

Kinerja adalah bentuk keberhasilan memenuhi peran atau tujuan tertentu yang dihasilkan oleh tindakan seseorang. Jika pekerjaan seseorang dapat melebihi peran atau tujuan yang telah ditentukan, maka kinerja orang tersebut dianggap baik. Menurut Harsuko dalam Donni Juni Priansa (2019:179), kinerja adalah sejauh mana seseorang telah mengemban tugasnya dalam rangka melaksanakan strategi perusahaan, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran karyawan sebagai individu atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi perusahaan. Kinerja adalah suatu konsep yang multidimensional mencakup tiga aspek, yaitu sikap (*attitude*), kemampuan (*ability*) dan prestasi (*accomplishment*). Berikut data perbandingan kualitas kerja karyawan antar PT. Pos Indonesia (Persero) di Kota Bandung, dalam persen (%):

**Tabel 1.1**  
**Penilaian Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) di Kota Bandung**

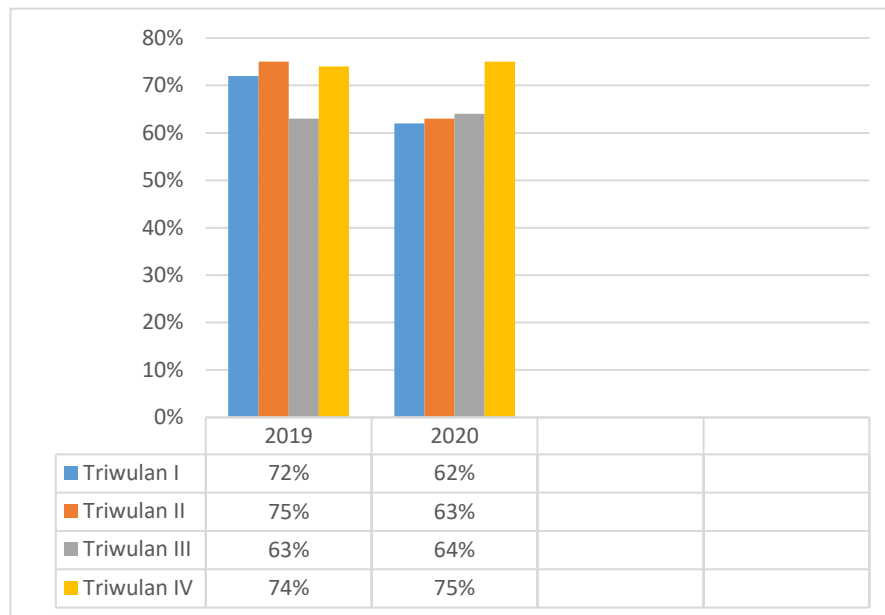
No.	Daftar PT. Pos di Kota Bandung	Hasil Penilaian Kinerja 2019 (%)	Hasil Penilaian Kinerja 2020 (%)
1.	Antapani	75	71
<b>2.</b>	<b>Asia Afrika</b>	<b>71</b>	<b>66</b>
3.	Cicendo	72	70
4.	Pasteur	73	70
5.	Cikutra	72	69
6.	Dago	72	70
7.	Cipaganti	73	71
8.	Cihampelas	74	72
9.	Sarijadi	75	73
10.	Cicaheum	74	72

*Sumber: Bagian SDM Kantor Pos Asia Afrika Bandung*

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat bahwa kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) di Kota Bandung dari setiap cabang bahwa Kantor Pos Asia Afrika Bandung memiliki nilai terendah dan menurun dari semua cabang lainnya. Hal tersebut dapat mengindikasikan bahwa kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Asia Afrika Bandung belum bisa mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran karyawan sebagai individu atau belum memperlihatkan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Kinerja memiliki hubungan dengan penilaian kerja yang dilakukan seseorang. Oleh karena itu standar kerja perlu diterapkan oleh perusahaan. Penilaian kinerja yang digunakan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Asia Afrika Bandung adalah berbentuk *Key Performance Indicator* (KPI) yaitu penilaian kinerja individu yang tingkat pencapaian kinerjanya dalam bentuk persentase ketercapaian kinerja. Penilaian Kinerja di PT. Pos Indonesia (Persero)

dilakukan setiap 3 bulan sekali. Berikut ini adalah grafik pencapaian kinerja karyawan pada Kantor Pos Asia Afrika, yang merupakan persentase akumulasi



dari komponen-komponen *Key Performance Indicator* (KPI):

*Sumber: Bagian SDM Kantor Pos Asia Afrika Bandung*

**Gambar 1.1 Penilaian Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Asia Afrika Bandung**

Berdasarkan gambar 1.1 dapat dilihat pencapaian penilaian kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Asia Afrika Bandung pada tahun 2019-2020. Pencapaian kinerja karyawan yang fluktuatif pada setiap triwulannya dapat terlihat. Pada tahun 2019 pada triwulan 1 dan 2 pencapaian kinerja karyawan sebesar 72% dan 75% lalu mengalami penurunan pada triwulan 3 yaitu menjadi 63%. Pencapaian kinerja meningkat kembali pada triwulan ke 4 menjadi 74%. Namun, pada tahun 2020 pencapaian kinerja cenderung naik pada setiap triwulannya, pada triwulan 1 pencapaian kinerja sebesar 62% kemudian naik 1%

pada triwulan 2 menjadi 63% kembali naik 1% pada triwulan 3 menjadi 64% dan naik kembali pada triwulan ke 4 menjadi 75%.

Dari informasi yang diberikan oleh manajer di bagian SDM diketahui bahwa realisasi pencapaian kinerja karyawan dapat disimpulkan belum optimal karena belum memenuhi target dan harapan yang ditetapkan PT. Pos Indonesia sebesar 100%. Ketercapaian target 100% artinya karyawan mampu memenuhi keseluruhan tugas yang dilimpahkan kepada mereka dalam bentuk program kerja. Hal ini didukung oleh hasil pra-survei yang telah peneliti lakukan di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Asia Afrika Bandung yaitu sebagai berikut:

**Tabel 1.2**  
**Hasil Kuesioner Pra-Survei Variabel Kinerja Karyawan di PT. Pos (Persero) Kantor Pos Asia Afrika Bandung**

No.	Dimensi	Total Skor	Rata-Rata
1.	Kuantitas	113	3,76
		115	3,83
2.	Kualitas	114	3,8
		116	3,86
3.	Ketepatan waktu	115	3,83
		<b>110</b>	<b>3,66</b>
4.	Kehadiran	<b>108</b>	<b>3,6</b>
		115	3,83
5.	Kemampuan bekerja sama	116	3,86
		117	3,9
Total Skor Rata-Rata			<b>3,79</b>

*Sumber: Hasil olah data kuesioner pra-survei 2021*

Berdasarkan tabel 1.1 hasil kuesioner pra-survei untuk variabel kinerja karyawan skor rata-rata yang diperoleh yaitu 3,79. Hal tersebut dikategorikan belum optimalnya kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Asia Afrika Bandung karena masih terdapat karyawan yang tidak memaksimalkan waktu kerjanya saat di kantor dan masih terdapat karyawan belum bisa menyelesaikan tugas dengan tepat dan cepat sesuai waktu yang ditentukan oleh perusahaan.

Adapun data hasil kuesioner pra-survei yang didapat peneliti dari karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Asia Afrika Bandung. Pengukurannya menggunakan 8 variabel bebas yang memengaruhi kinerja karyawan. Alasan peneliti melakukan pra survei yaitu untuk mengetahui masalah-masalah apa saja yang dapat memengaruhi kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Asia Afrika Bandung. Data yang didapatkan peneliti adalah sebagai berikut:

**Tabel 1.3**  
**Rekapitulasi Hasil Pra-Survei Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan**

No.	Variabel	Jumlah responden	Jumlah pernyataan	Jumlah keseluruhan perhitungan (NxF)	Rata-rata keseluruhan
1.	<i>Self efficacy</i>	30	6	661	3,67
2.	Motivasi Kerja	30	6	672	3,73
3.	Kompensasi	30	5	577	3,84
4.	Disiplin Kerja	30	6	735	4,08
5.	Lingkungan Kerja	30	6	738	4,1
6.	<b>Stres Kerja</b>	<b>30</b>	<b>6</b>	<b>634</b>	<b>3,50</b>

7.	Komitmen Organisasi	30	7	805	3,83
8.	Komunikasi	30	5	609	4,06

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra-survei 2021

Berdasarkan tabel 1.2 di atas, dapat diketahui bahwa tanggapan karyawan mengenai 8 variabel bebas yang memengaruhi kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Asia Afrika Bandung yang mendapatkan nilai rata-rata terendah yaitu variabel *self efficacy* dan stres kerja.

Berdasarkan hasil pra-survei di atas penurunan kinerja salah satunya dipengaruhi oleh *self efficacy*. *Self efficacy* atau efikasi diri mengacu pada keyakinan atau keyakinan individu pada kemampuannya untuk melakukan tugas, mencapai tujuan, menghasilkan sesuatu, dan mengambil tindakan untuk mencapai keterampilan tertentu. *Self efficacy* adalah kepercayaan diri yang dimiliki seseorang dalam menghadapi tugas yang akan datang, yang tidak jelas, dan tidak dapat diperkirakan, tetapi ada harapan positif bahwa mereka akan mampu menyelesaikan dengan baik (Helmi et al., 2013:45).

*Self efficacy* pasti memiliki pengaruh besar pada kinerja seseorang. Jika seseorang memiliki rasa efikasi diri yang tinggi, maka orang tersebut dapat memotivasi diri dengan kuat dan mencapai tujuannya dengan sangat jelas, stabil secara emosional dalam situasi apapun, dan memiliki kemampuan untuk berprestasi dengan baik sesuai tujuannya. Menurut Sapariyah (2011:2), *self efficacy* akan mendorong seseorang bekerja lebih semangat untuk mencapai hasil optimal dalam kerjanya.



Sering terjadi masalah di perusahaan besar seperti PT. Pos Indonesia (Persero) mengenai *self efficacy* pada karyawannya. Kurangnya keyakinan diri karyawan dalam menjalankan setiap tugas dan tanggung jawabnya sehingga kinerja yang dihasilkan tidak optimal. Rendahnya keyakinan diri menyebabkan karyawan merasa tidak yakin atas kemampuannya dalam menjalankan setiap tugas yang diberikan. Hal tersebut didukung oleh hasil pra-survei yang telah diolah oleh peneliti. Berikut adalah tabel hasil kuesioner pra- survei dari variabel *self efficacy* di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Asia Afrika Bandung:

**Tabel 1.4**  
**Hasil Kuesioner Pra-Survei Variabel *Self Efficacy* di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Asia Afrika Bandung**

No.	Dimensi	Total Skor	Rata-Rata
1.	<i>Level</i>	112	3,73
		<b>106</b>	<b>3,53</b>
2.	<i>Generality</i>	116	3,86
		112	3,73
3.	<i>Strenght</i>	<b>106</b>	<b>3,53</b>
		109	3,63
Skor Rata-Rata			<b>3,67</b>

*Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Pra-Survei 2021*

Berdasarkan tabel 1.3 menunjukkan bahwa pada rata-rata yang diperoleh yaitu sekitar 3,67 hal tersebut dapat dikatakan rendah jika dibandingkan dengan seluruh variabel pra-survei lainnya. Dikarenakan karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Asia Afrika Bandung masih rendah dalam hal keyakinan dalam menyelesaikan tugas, terutama dalam hal keyakinan dapat memotivasi diri

sendiri dalam menyelesaikan tugas dan keyakinan diri menentukan keputusan dalam menyelesaikan masalah pekerjaan.

Selain *self efficacy* faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan yaitu stres kerja. Stres tidak timbul begitu saja namun sebab-sebab stres timbul umumnya diikuti oleh faktor peristiwa yang memengaruhi kejiwaan seseorang, dan peristiwa itu terjadi di luar dari kemampuannya sehingga kondisi tersebut telah menekan jiwanya (Irham Fahmi, 2016:276).

Penanganan stres yang tidak tepat seringkali mengakibatkan ketidakmampuan seseorang untuk berinteraksi secara aktif dengan lingkungan di luar dan di luar pekerjaan. Mengingat dampak stres terhadap kinerja karyawan, maka pengelolaan stres itu sendiri harus diperhatikan dan dihargai oleh pihak manajemen perusahaan, agar tujuan organisasi dapat lebih mudah dicapai.

Aktivitas-aktivitas bisnis di PT. Pos Indonesia (Persero) yang menerima dampak sangat berat adalah lini bisnis seperti **komunikasi** (dengan munculnya berbagai alat komunikasi elektronik seperti *telex, facsimile, e-mail*, telepon seluler dan sebagainya), **layanan keuangan** (dengan munculnya teknologi *ATM, Credit Card*, dan sebagainya) dan **logistik** (dengan munculnya perusahaan-perusahaan kompetitor yang lebih cepat, aman dan mudah). Dampak-dampak tersebut menunjukkan bahwa PT. Pos Indonesia (Persero) harus melakukan perbaikan-perbaikan terhadap lini bisnisnya, sehingga mampu bersaing secara sehat dalam melayani kebutuhan masyarakat.

Perbaikan yang paling mendasar adalah pada sumber daya manusia, karena manusia merupakan faktor terpenting dalam mencapai tujuan organisasi. Tentunya semua kegiatan tersebut dilakukan oleh karyawan perusahaan itu sendiri, dan banyaknya tuntutan kerja yang harus diselesaikan oleh karyawan akan mengakibatkan turunnya kinerja karyawan. Karyawan tidak mampu menyelesaikan pekerjaannya karena kapasitas dan kemampuannya tidak memenuhi tuntutan yang harus diselesaikan. Hal ini didukung oleh hasil kuesioner pra survei yang telah dilakukan oleh peneliti di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Asia Afrika Bandung.

**Tabel 1.5**

**Hasil Kuesioner Pra-Survei Variabel Stres Kerja di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Asia Afrika Bandung**

No.	Dimensi	Total Skor	Rata-Rata
1.	Stres Individu	114	3,8
		125	4,16
		107	3,56
2.	Stres Organisasi	115	3,83
		<b>83</b>	<b>2,7</b>
		<b>90</b>	<b>3</b>
Skor Rata-Rata			<b>3,50</b>

*Sumber: Hasil olah data kuesioner pra-survei 2021*

Berdasarkan tabel 1.4 hasil kuesioner pra-survei menunjukkan skor rata-rata variabel stres kerja yaitu 3,50. Variabel stres kerja menjadi variabel yang terendah dari seluruh variabel pra-survei lainnya. Hal itu, dikarenakan beban kerja yang terlalu banyak berdampak pada tingkat stres karyawan dan ketidaksesuaian

batas waktu dalam penyelesaian pekerjaan dengan beban pekerjaan sehingga pada diri para karyawan berkembang berbagai macam gejala stres yang dapat mengganggu pelaksanaan kerja.

Dalam kenyataannya jika seseorang mampu melewati masa-masa stres dan berhasil mencapai apa yang diinginkan maka artinya yang bersangkutan mampu mengendalikan stres (Irham Fahmi, 2016:278). Sehingga dapat disimpulkan bahwa stres pada prinsipnya harus dikendalikan bukan membiarkan larut dalam stres itu sendiri.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh *Self Efficacy* dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Asia Afrika Bandung.”**

## **1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian**

Identifikasi masalah dan rumusan masalah dalam penelitian ini diajukan untuk merumuskan dan menjelaskan permasalahan yang ada dalam penelitian. Permasalahan dalam penelitian ini meliputi faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Asia Afrika Bandung yaitu *self efficacy*, stres kerja dan kinerja karyawan.

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

1. *Self Efficacy*
  - a. Kurangnya keyakinan memotivasi diri sendiri dalam menyelesaikan tugas.

- b. Kurangnya keyakinan diri menentukan keputusan dalam menyelesaikan masalah pekerjaan.
2. Stres Kerja
    - a. Beban kerja yang terlalu banyak berdampak pada tingkat stres karyawan.
    - b. Ketidaksihesuaian batas waktu dalam penyelesaian pekerjaan dengan beban pekerjaan.
  3. Kinerja Karyawan
    - a. Karyawan belum bisa menyelesaikan tugas dengan tepat dan cepat sesuai waktu yang ditentukan oleh perusahaan.
    - b. Karyawan kurang memaksimalkan waktu kerja pada saat di kantor.
    - c. Karyawan belum memenuhi target dan harapan yang ditetapkan perusahaan dalam bentuk program kerja

### **1.2.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, maka dapat dirumuskan beberapa masalah yang terdapat di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Asia Afrika Bandung yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana *self Efficacy* karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Asia Afrika Bandung.
2. Bagaimana stres kerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Asia Afrika Bandung.
3. Bagaimana kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Asia Afrika Bandung.

4. Seberapa besar pengaruh *self efficacy* dan stres kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Asia Afrika Bandung baik secara simultan maupun parsial.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. *Self efficacy* di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Asia Afrika Bandung.
2. Stres kerja di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Asia Afrika Bandung.
3. Kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Asia Afrika Bandung.
4. Besarnya pengaruh *self efficacy* dan stres kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Asia Afrika Bandung baik secara simultan maupun parsial.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Kegunaan penelitian berisi penjelasan mengenai pengungkapan secara spesifik, kegunaan yang hendak dicapai baik dalam aspek teoritis maupun pada aspek praktis.

#### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Kegunaan teoritis dari penelitian ini adalah:

1. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan pemikiran yang akan memperkaya ilmu pengetahuan tentang penelitian ini.
2. Sebagai bahan masukan atau kajian lebih lanjut dan bahan perbandingan penelitian lain yang mempunyai kepentingan yang berbeda untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan bagi pihak-pihak yang membutuhkan sumber-sumber informasi dari hasil penelitian ini.

#### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Diharapkan penelitian ini dapat berguna bagi pihak yang sedang membutuhkan untuk memperoleh informasi mengenai *self efficacy*, stres kerja dan kinerja karyawan. Secara rinci kegunaan penelitian ini diuraikan sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti
  - a. Dapat mengetahui secara langsung mengenai *self efficacy* pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Asia Afrika Bandung.
  - b. Dapat mengetahui secara langsung mengenai stres kerja pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Asia Afrika Bandung.
  - c. Dapat mengetahui secara langsung mengenai kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Asia Afrika Bandung.
2. Bagi Perusahaan
  - a. Diharapkan mampu memberikan sumbangan pemikiran yang berharga guna pengambilan kebijakan strategis dalam upaya mengetahui peran *self efficacy* dan stres kerja terhadap kinerja karyawan.

- b. Perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kinerjanya agar tetap bertahan dalam jangka waktu yang panjang dan mampu untuk bersaing dengan kompetitor-kompetitor.
- 3. Bagi Pihak Lain
  - a. Hasil dari penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai sumbangan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang pengembangan sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan *self efficacy*, dan stres kerja terhadap kinerja karyawan.