

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi seperti sekarang ini, mau tidak mau mendorong persaingan di berbagai bidang di seluruh dunia. Salah satu bidang yang terdampak adalah pada bidang jasa pengiriman barang. Kondisi tersebut membuat setiap perusahaan dituntut untuk meningkatkan kualitas yang dimiliki agar dapat bertahan di era globalisasi. Tuntutan yang dimaksud bukan hanya peningkatan kualitas mengenai mutu produk serta pelayanan yang disediakan perusahaan akan tetapi orang-orang yang terlibat di dalamnya yaitu sumber daya manusia. Sumber daya manusia sendiri merupakan elemen utama dari suatu organisasi atau perusahaan yang memegang peranan yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen yang memfokuskan pada unsur manusia. Tugas manajemen sumber daya manusia ialah mengelola manusia agar menjadi tenaga kerja yang berkualitas, meskipun faktor lain yang dibutuhkan telah terpenuhi namun tanpa peran manusia, sebuah organisasi tetap tidak akan berjalan. Hal ini dikarenakan manusia merupakan faktor penggerak atau pendorong suatu organisasi yang dituntut untuk bekerja dengan lebih keras agar mampu menghadapi persaingan yang terus meningkat. Selain itu persaingan yang semakin ketat dan berkembang di tempat kerja juga mendorong perusahaan untuk terus meningkatkan kinerja pegawainya, sehingga menciptakan produk atau

layanan yang bermanfaat serta memenuhi kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu demi tercapainya tujuan organisasi, sebuah organisasi diharapkan mampu memberikan arahan yang positif dan mengelola sumber daya manusia sebaik mungkin, agar perusahaan dapat berkembang dan mampu bertahan dalam era persaingan.

Suatu perusahaan dalam mencapai suatu tujuan pasti selalu menghadapi masalah seperti yang terjadi di PT Pos Indonesia (Persero) Pusat Cilaki Bandung dimana peneliti menemukan masalah – masalah yang dapat mempengaruhi atau menurunkan kinerja perusahaan, sebelum membahas masalah yang ada pada PT Pos Indonesia (Persero) Pusat Cilaki Bandung peneliti akan menjelaskan sedikit mengenai PT Pos Indonesia (Persero). Sejarah mencatat keberadaan Pos Indonesia begitu panjang. Kantor Pos pertama didirikan di Batavia (sekarang Jakarta) oleh Gubernur Jenderal G.W Baron van Imhoff pada tanggal 26 Agustus 1746 PT Pos Indonesia (Persero) menggunakan nama Dinas PTT (Post, Telegraaf, en Telefoondienst) kemudian berubah menjadi Djawatan PTT (Pos, Telegraph, Telepon) pada tahun 1945, kemudian berubah status menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel) di tahun 1961, dan menjadi PN Pos & Giro di tahun 1965, serta kemudian menjadi Perum Pos dan Giro di tahun 1978. Nama PT Pos Indonesia (Persero) sendiri secara resmi digunakan pada tahun 1995 hingga saat ini.

Pergantian status yang terjadi di PT Pos Indonesia tersebut dikarenakan oleh perkembangan zaman yang semakin canggih dimana hal tersebut menuntut perusahaan untuk tetap bertahan dan terus berkembang untuk dapat bersaing

dengan perusahaan lain yang sejenis. Selain perubahan status yang terjadi dalam hal pelayanan produk yang diberikan pun terus berubah. Bersumber pada UU Pos No.38/2009, pengertian atau definisi pos sekarang tidak lagi pelayanan lalu lintas surat dan barang, melainkan layanan komunikasi surat tertulis dan/atau surat elektronik, paket, logistik, dan transaksi keuangan. Hal ini sesuai dengan misi PT Pos Indonesia sendiri yaitu “memberikan solusi andal dalam layanan pos, logistik dan keuangan dengan menggunakan jaringan bisnis dan infrastruktur terluas dan terintegrasi serta membangun kemitraan”.

PT Pos Indonesia sendiri merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Indonesia yang memenuhi fungsi dan kewajibannya di bidang pelayanan pos untuk memenuhi kebutuhan masyarakat melalui pengembangan pelayanan sejalan dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK). Dalam hal ini, penting bagi PT Pos Indonesia untuk memperhatikan kinerja pegawainya agar dapat memberikan kepercayaan dan kepuasan kepada masyarakat atau pelanggan atas pelayanan yang telah diberikan. Akan tetapi nyatanya, PT Pos Indonesia masih jauh dari persaingan dengan perusahaan sejenis. Tabel ini menunjukkan indeks merek perusahaan kurir Indonesia dari tahun 2018 hingga 2022.

Tabel 1. 1
Top Brand Index Jasa Kurir Indonesia

Jasa Kurir Indonesia	JNE	J&T	TIKI	Pos Indonesia	DHL
Tahun 2018	45,0%	13,9%	13,6%	11,6%	3,5%
Tahun 2019	26,4%	20,3%	12,6%	5,4%	3,8%
Tahun 2020	27,3%	21,3%	10,8%	7,7%	4,1%
Tahun 2021	28,0%	33,4%	11,2%	8,5%	6,0%
Tahun 2022	39,3%	23,1%	11,1%	8,5%	6,9%

Sumber : www.topbrand-award.com

Tabel 1.1 memperlihatkan bahwa kedudukan tertinggi top brand index tahun 2018 – 2022 diduduki oleh JNE, disusul oleh J&T yang berada di peringkat ke dua dan. diikuti oleh jasa kurir lainnya di posisi ketiga yaitu TIKI, sedangkan PT Pos Indonesia tetap berada di posisi ke empat. Top Brand Index PT. Pos Indonesia mengalami fluktuasi dari tahun ke tahun, dimana pada tahun 2018 PT Pos Indonesia memiliki top brand index sebesar 11,6% dan turun pada tahun 2019 menjadi 5,4% kemudian naik lagi pada tahun 2020 sebesar 7,7%. Sedangkan pada tahun 2021-2022 top brand index PT Pos Indonesia hanya menguasai 8,5% dimana hal ini sangat rendah dibandingkan dengan jasa kurir lainnya.

Rendahnya Top Brand Index pada PT Pos Indonesia nampaknya tidak terlepas dari kinerja kerja pegawai yang kurang maksimal. Dalam hal ini maka perlu adanya perhatian dan perbaikan khusus terhadap sumber daya manusia agar menghasilkan kinerja yang baik dan optimal demi tercapainya tujuan perusahaan. Karena keberhasilan dan keefektifan dalam mencapai visi, misi dan tujuan suatu organisasi juga dipengaruhi oleh kinerja pegawainya. Perusahaan akan selalu berupaya untuk meningkatkan kinerja pegawainya dengan harapan tujuan perusahaan dapat dicapai. Begitupun halnya pada PT Pos Indonesia Kantor Pusat Ciliki Bandung yang mengharapkan kinerja pegawainya memiliki tingkat yang tinggi.

Namun demikian untuk memiliki tingkat kinerja pegawai yang tinggi bukan perkara mudah, selain membutuhkan waktu juga membutuhkan kerjasama yang harmonis antara manajemen dan pegawai itu sendiri. Untuk itu dibutuhkan upaya sinergis dari seluruh anggota perusahaan, mengingat jumlah orang yang terlibat

dalam aktivitas bisnis PT Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung cukup banyak. PT Pos Indonesia (Persero) sendiri memiliki 6 Direktorat yang terdiri dari Direktorat Kurir dan Logistik, Direktorat Jaringan dan Layanan Keuangan, Direktorat Komersial, Direktorat Hubungan Strategis dan Kelembagaan, Direktorat Keuangan dan Umum serta Direktorat Sumber Daya Manusia. Direktorat Sumber Daya Manusia terdiri dari 3 divisi yaitu Pengembangan Sumber Daya Manusia, Pengelolaan Karir dan Assesmen Sumber Daya Manusia, dan Pelayanan Sumber Daya Manusia. Dengan banyaknya jumlah pegawai memungkinkan PT Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung menghadapi sejumlah permasalahan dalam meningkatkan kualitas pegawainya.

Oleh karena itu untuk mengetahui lebih lanjut mengenai fenomena yang dapat penulis gunakan sebagai acuan dalam melakukan survei ini adalah adanya kecenderungan dimana kinerja pegawai dari tahun 2020 hingga 2021 yang tidak konsisten dari triwulan 1 sampai triwulan ke 4. Dapat dikatakan atau tidaknya suatu kinerja pegawai maka dapat dilihat dari Sistem Manajemen Kinerja (SMK) pada tabel 1.2 sebagai berikut

Tabel 1. 2
Sistem Manajemen Kinerja Pegawai PT Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung

Keterangan	Kriteria	Nilai
Sangat Baik	91 – 100	A
Baik	81 – 90	B
Cukup	61 – 80	C
Kurang	41 – 60	D
Kurang sekali	0 – 40	E

Sumber : PT Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung

Dalam usaha mencapai tujuan perusahaan tersebut maka diharapkan kinerja pegawai dapat terus meningkat, akan tetapi pada kenyataannya kinerja pegawai pada PT Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung mengalami pasang surut. Berikut adalah hasil evaluasi kinerja pegawai PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung pada tahun 2020-2021 seperti pada tabel 1.3

Tabel 1. 3
Evaluasi Kinerja Pegawai pada PT Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung

No	Tahun	Triwulan	Angka	Predikat	Keterangan
1	2020	Triwulan 1	75,03	C	Cukup
		Triwulan 2	72,21	C	Cukup
		Triwulan 3	71,02	C	Cukup
		Triwulan 4	70,06	C	Cukup
2	2021	Triwulan 1	76,95	C	Cukup
		Triwulan 2	76,57	C	Cukup
		Triwulan 3	75,35	C	Cukup
		Triwulan 4	74,26	C	Cukup

Sumber : PT Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung

Berdasarkan Tabel 1.3 perusahaan tersebut belum memenuhi pencapaian target atau standar kinerja yang diinginkan oleh perusahaan. Pencapaian kinerja pegawai mengalami penurunan pada tahun 2020 hingga 2021. Penurunan tersebut dapat dilihat dari pencapaian kinerja pada tahun 2020 yang turun setiap triwulannya dengan angka pencapaian sebesar 75,03 pada triwulan 1 menjadi 70,06 di triwulan 4 dan naik kembali pada triwulan 1 tahun 2021 sebesar 76,95 dengan predikat C (cukup). Hal ini mengindikasikan bahwa komponen dari setiap penilaian kinerja masih belum baik karena pencapaian kinerja hanya sebatas C (cukup), sedangkan harapan perusahaan kinerja karyawan mengalami peningkatan dan stabil dengan predikat A (baik sekali) atau B (baik) dari tahun ke tahun.

Terlihat dari tabel evaluasi kinerja di atas bahwa kinerja pegawai mengalami fluktuasi, dimana hal ini mengidentifikasi bahwa kinerja pegawai masih belum sepenuhnya optimal dan terlihat ketidak konsistenan dalam proses pencapaiannya. Hal tersebut menunjukkan masih terdapat kinerja karyawan yang mengalami penurunan dan kenaikan yang berubah – ubah setiap periodenya, sehingga belum dapat dinilai pasti dalam pencapaian kinerja pegawai. Oleh karena itu untuk memperkuat hasil penilaian atau sistem manajemen kinerja individu pegawai pada tabel di atas, maka penulis juga melakukan pra-survei dengan membagikan kuesioner pendahuluan kepada 30 pegawai mengenai kinerja. Berikut ini adalah hasil pra-survey pada tabel 1.4 sebagai berikut

Tabel 1. 4

**Hasil Pra Survei Kinerja Pegawai Pada PT. Pos Indonesia Kantor Pusat
Cilaki Bandung**

Dimensi	SS (5)		S (4)		KS (3)		TS (2)		STS (1)		Jm lh	Rata - Rata
	F	N	F	N	F	N	F	N	F	N		
Kualitas kerja	3	15	10	40	14	42	3	6	0	0	103	3,43
Kuantitas kerja	1	5	8	32	17	51	4	8	0	0	96	3,20
Tanggung jawab	2	10	7	28	16	48	4	8	1	1	95	3,17
Kerjasama	2	10	6	24	14	42	6	12	2	2	90	3,00
Inisiatif	4	20	9	36	13	39	3	6	1	1	102	3,40
Total											16,2	
Skor Rata-rata											3,24	
F = Frekuensi, N = Frekuensi x Skor Jumlah Skor = Nilai X Tingkat Kesetujuan Rata – Rata = Jumlah Skor ; Jumlah Responden Jumlah Rata – Rata Skor = Total Rata – Rata : Jumlah Pernyataan Responden = 30, Jumlah Pernyataan = 5												

Sumber : Hasil olah data kuesioner Pra survei (2022)

Berdasarkan tabel 1.4 Rata – rata variabel kinerja pegawai secara umum berada pada skor 3,24. Hasil ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai di PT Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung masih belum maksimal atau masih di bawah rata–rata karena skor tersebut belum sesuai dengan standar garis kontinum.

Adapun dimensi kinerja yang masih ada di bawah rata–rata diantaranya adalah dimensi kuantitas kerja dimana masih terdapat pegawai yang masih kurang mampu menggunakan waktu dengan efisien dalam menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat, tidak mampu memenuhi tanggung jawab karena merasa kurang mampu melakukan pengambilan keputusan yang baik dalam pekerjaan yang mereka lakukan, serta masih ada pegawai yang belum kompak dalam tim atau tidak adanya jalinan kerjasama yang baik antara tim dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, sehingga hal tersebut dapat merugikan perusahaan. Untuk memperkuat dugaan adanya permasalahan kinerja, penulis menyebarkan kuesioner yang berisi pernyataan dari variabel independen yang didapatkan dari faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, baik itu yang berasal dari diri sendiri maupun yang berasal dari lingkungan organisasi tempat pegawai bekerja. Menurut Gibson yang dikutip oleh A.Aji dan Amelia (2015:112) mengatakan bahwa ada 3 faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yaitu, Pertama faktor individu seperti kemampuan, keterampilan, kompetensi, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, *self efficacy*, tingkat sosial dan *emotional quotient*. Kedua faktor psikologis seperti persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja. Dan yang ketiga yaitu faktor organisasi

seperti budaya organisasi. Kemudian berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Enjang Sudarman (2018:813), Bambang Sudiyono dan Nurul Qomariyah (2018:158), Sandika dan Kurniati W. Andani (2020:162), dan Rahman Hasibuan dan Sofyan Sauri (2021:98) mengatakan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yaitu budaya kerja, komitmen, kepemimpinan, lingkungan kerja, disiplin kerja, kompensasi, motivasi, kepuasan kerja,

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel – variabel bebas yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, maka penulis melakukan penelitian pra-survei dengan penyebaran kuesioner pendahuluan kepada 30 responden. Pra-survei ini dilakukan agar mengetahui permasalahan dan faktor – faktor apa saja yang diduga mempengaruhi kinerja pegawai. Dibawah ini penulis menyajikan hasil pra-survei yang telah dilakukan pada tabel 1.5 sebagai berikut

Tabel 1. 5

Hasil Pra-Survei Faktor – Faktor Yang Diduga Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Variabel	Unsur yang dinilai	Frekuensi					Jml h	Mean
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Kepemimpinan	Pengarahan	10	8	11	1	0	117	3.90
	Komunikasi	8	5	15	1	1	108	3.60
	Pengambilan Keputusan	6	6	11	6	1	100	3.33
	Memotivasi	5	9	11	5	0	104	3.47
Skor Rata - Rata Kepemimpinan							3.57	

Lanjutan tabel 1.5

Lingkungan Kerja	Penerangan cahaya	0	5	13	9	3	80	2.67
	Sirkulasi udara	0	4	9	9	8	69	2.30
	Penggunaan warna	1	2	9	10	8	68	2.27
	Hubungan yang harmonis	1	2	9	9	9	67	2.23
Skor Rata - Rata Lingkungan Kerja								2.37
Disiplin Kerja	Taat terhadap aturan waktu	6	12	8	2	2	108	3.60
	Taat terhadap peraturan perusahaan	9	11	7	3	0	116	3.87
	Taat terhadap norma	7	4	12	9	2	107	3.57
Skor Rata - Rata Disiplin kerja								3.68
Kecerdasan Emosional (<i>Emotional Quotient</i>)	Kesadaran diri (<i>self-awareness</i>)	3	12	10	4	1	102	3.40
	Pengendalian diri (<i>self-regulation</i>)	2	5	15	8	0	91	3.03
	Motivasi (<i>motivation</i>)	0	6	12	5	2	72	2.40
	Mengetahui emosi orang lain (<i>empathy</i>)	5	12	9	3	1	107	3.57
	Keterampilan sosial	0	5	16	9	0	86	2.87
Skor Rata - Rata Kecerdasan Emosional (<i>Emotional Quotient</i>)								3.05

Lanjutan tabel 1.5

Motivasi Kerja	Kebutuhan akan prestasi	3	9	13	5	0	100	3.33
	Kebutuhan akan afiliasi	5	11	12	2	0	109	3.63
	Kebutuhan akan kekuasaan	7	5	9	6	3	97	3.23
Skor Rata - Rata Motivasi Kerja								3.40
Budaya Kerja	Inovasi dan mengambil risiko	4	9	13	4	0	103	3.43
	Perhatian pada rincian	2	7	14	5	2	92	3.07
	Orientasi hasil	0	3	12	9	6	72	2.40
	Orientasi kemanusiaan	3	12	9	6	0	102	3.40
	Orientasi Tim	0	8	16	4	2	90	3.00
	Agresivitas	3	6	21	0	0	102	3.40
	Stabilitas	2	7	13	6	2	91	3.02
Skor Rata - Rata Budaya Kerja								3.10
Komitmen Organisasi	<i>Affective commitment</i>	6	15	9	0	0	117	3.90
	<i>Continuance commitment</i>	5	12	9	4	0	108	3.60
	<i>Native commitment</i>	10	15	5	0	0	125	4.17
Skor Rata - Rata Komitmen Organisasi								3.89
Jumlah Skor = Nilai X Tingkat Kesetujuan Rata – Rata = Jumlah Skor ; Jumlah Responden Jumlah Rata – Rata Skor = Rata – Rata ; Jumlah Pernyataan								

Sumber : Hasil olah data kuesioner Pra survei (2022)

Berdasarkan Tabel 1.5 di atas, menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja Kecerdasan Emosional (*Emotional Quotient*), dan Budaya Kerja diduga memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai di PT Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung, dimana variabel tersebut memiliki skor di bawah rata-rata dibandingkan

dengan variabel yang lainnya dan belum sesuai dengan standar garis kontinum. Variabel Lingkungan Kerja mendapatkan skor 2,37, Kecerdasan Emosional (*Emotional Quotient*) mendapatkan nilai skor 3,05, dan Variabel Budaya Kerja mendapatkan nilai skor 3,10.

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut A.Aji dan Amelia, (2015:101) lingkungan kerja mempunyai kontribusi yang cukup besar dalam peningkatan kinerja. Lingkungan kerja yang kondusif akan memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat bekerja dengan optimal. Jika pegawai merasa nyaman dengan lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas dan menyelesaikan tanggung jawabnya terhadap tugas yang diberikan. Untuk mengetahui gambaran lingkungan kerja di PT Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung maka peneliti melakukan pra-survei terhadap 30 orang pegawai seperti pada tabel 1.6

Tabel 1. 6

Hasil Pra – Survey Variabel Lingkungan Kerja di PT Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung

Variabel	Unsur yang dinilai	Frekuensi					Jml h	Mean
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Lingkungan Kerja	Penerangan cahaya	0	5	13	9	3	80	2.67
	Sirkulasi udara	0	4	9	9	8	69	2.30
	Penggunaan warna	1	2	9	10	8	68	2.27
	Hubungan yang harmonis	1	2	9	9	9	67	2,23
Skor Rata - Rata Lingkungan Kerja							2.37	

Sumber : Hasil olah data pra survei (2022)

Dari tabel 1.6 dengan total rata-rata sebesar 2,37 memperlihatkan bahwa skor rata-rata dari setiap dimensi masih rendah dan memiliki kriteria yang kurang baik. Seperti pada dimensi sirkulasi udara hal tersebut disebabkan oleh kurangnya pengadaan *Air Conditioner* (AC) dan kurangnya ventilasi udara di setiap ruangan sehingga suhu udara membuat pegawai tidak nyaman. Pada dimensi penggunaan warna, dimana dinding pada setiap ruangan kerja yang kurang menarik dan terkesan monokrom tidak mendukung keadaan pikiran para pegawai untuk bekerja. Lalu pada dimensi hubungan yang harmonis, pegawai belum memiliki rasa keakraban dengan rekan kerjanya dan hubungan antar pegawai di perusahaan masih belum terjalin dengan baik.

Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja di perusahaan harus lebih diperhatikan agar pegawai lebih nyaman dalam bekerja dan bisa memberikan kinerja yang optimal bagi perusahaan. Lingkungan kerja yang baik tentunya akan mempengaruhi kualitas pelayanan publik yang baik pula. Kualitas pelayanan itu sendiri sebenarnya dipengaruhi oleh banyak aspek salah satunya adalah lingkungan kerja dan cara pengorganisasiannya.

Selain faktor lingkungan kerja faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai lainnya yaitu kecerdasan emosional. Kecerdasan Emosional (*Emotional Quotient*) memiliki peran penting dalam mewujudkan prestasi kerja pegawai dalam sebuah perusahaan. Menurut Goleman (Fitri et.al, 2019: 23) yaitu kecerdasan emosional atau *emotional intelligence* adalah kemampuan mengenali perasaan kita sendiri dan perasaan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri, dan kemampuan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dan dengan orang lain.

Selain itu kecerdasan emosional juga merupakan sebuah kemampuan untuk “mendengarkan” bisikan emosi, dan menjadikannya sebagai sumber informasi penting untuk memahami diri sendiri dan orang lain demi mencapai tujuan (Ginanjar dalam jurnal Yeni, 2016:91)

Terlepas dari kenyataan bahwa pegawai sudah menghadapi peningkatan jumlah volume dan beban kerja, akan tetapi manajemen saat ini tidak memberikan perhatian yang lebih besar pada kecerdasan emosional. Padahal, pentingnya kecerdasan emosional meningkat seiring dengan kompleksitas pekerjaan. Memiliki emosi yang tidak terkendali dapat membuat orang cerdas menjadi bodoh. Karena seseorang tidak dapat menggunakan kemampuan kognitifnya secara maksimal tanpa kecerdasan emosional. Menurut Yeni (2016) menyebutkan bahwa semakin tinggi kecerdasan emosional seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaan maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan oleh karyawan tersebut

Hal ini didukung oleh wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti dengan manajer sumber daya manusia di PT Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung mengatakan bahwa kemampuan pegawai di PT Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung masih belum memenuhi harapan perusahaan. Manajer sumber daya manusia di PT Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung mengatakan bahwa salah satu kemampuan tersebut adalah berkaitan dengan kecerdasan emosional pegawai yang masih harus diperhatikan. Menurut pendapatnya pegawai sangat penting memiliki kecerdasan emosional yang baik dalam menyelesaikan setiap pekerjaannya. Karena dengan kecerdasan emosional yang baik tentunya pegawai dapat bertindak secara terarah. Hal ini tentunya akan menghasilkan kualitas dan

kuantitas kerja yang baik dan mampu bertanggung jawab serta bekerja sama sehingga dapat mencapai hasil kerja yang optimal.

Oleh karena itu untuk mengetahui lebih mendalam mengenai faktor kecerdasan emosional pada pegawai di PT Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung, maka penulis melakukan pra – survei terhadap 30 pegawai. Adapun hasil pra–survei pada tabel 1.7 sebagai berikut.

Tabel 1. 7
Hasil Pra – Survey Variabel Kecerdasan Emosional di PT Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung

Variabel	Unsur yang dinilai	Frekuensi					Jml h	Mean
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Kecerdasan Emosional (<i>Emotional Quotient</i>)	Kesadaran diri (<i>self-awareness</i>)	3	12	10	4	1	102	3.40
	Pengendalian diri (<i>self-regulation</i>)	2	5	15	8	0	91	3.03
	Motivasi (<i>motivation</i>)	0	6	12	5	2	72	2.40
	Mengetahui emosi orang lain (<i>empathy</i>)	5	12	9	3	1	107	3.57
	Keterampilan sosial	0	5	16	9	0	86	2.87
Skor Rata - Rata Kecerdasan Emosional (<i>Emotional Quotient</i>)							3.05	

Sumber: Hasil olah data pra survei (2022)

Dari tabel 1.7 dengan total rata-rata sebesar 3,05 memperlihatkan bahwa beberapa dimensi pada variabel kecerdasan emosional juga memiliki kriteria kurang baik. Khususnya pada dimensi pengendalian diri, motivasi dan keterampilan sosial yang diwakili dengan indikator – indikator kemampuan pegawai dalam

mengendalikan emosinya sendiri dengan skor sebesar 3,03, kemampuan dalam menghadapi tantangan dalam pemecahan masalah dengan skor sebesar 2,40 dan kemampuan untuk public speaking dengan skor sebesar 2,87. Hal ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional masih perlu perhatian dan perbaikan seperti yang telah disampaikan oleh manajer sumber daya manusia di PT Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung.

Disamping itu untuk mencapai kinerja yang baik, sebuah organisasi atau perusahaan harus memiliki budaya kerja yang baik. Budaya kerja merupakan suatu sistem makna yang terkait dengan kerja, pekerjaan, interaksi kerja yang disepakati bersama dan digunakan dalam kehidupan sehari-hari (Hartanto dalam jurnal Shania et.al: 2021:392). Selain itu budaya kerja juga merupakan perwujudan dari kehidupan yang akan di jumpai di tempat kerja. Dimana budaya kerja tersebut difungsikan sebagai tuntunan yang mengikat pegawai karena budaya kerja dapat diformulasikan secara formal dalam berbagai peraturan. Menurut Yuniman Zebua (2020:122) budaya kerja juga mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, semakin baik budaya kerja pada perusahaan maka semakin baik pula kinerja karyawan. Oleh karena itu secara individu maupun kelompok seseorang tidak dapat terlepas dari budaya yang ada pada perusahaan.

Budaya kerja juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, dimana semakin baik budaya kerja yang ada pada perusahaan maka semakin baik pula kinerja pegawai. Oleh karena itu untuk mengetahui gambaran mengenai budaya kerja di PT Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung maka dilakukan pra – survei terhadap 30 orang pegawai seperti pada tabel 1.8

Tabel 1. 8

**Hasil Pra – Survey Variabel Budaya Kerja di PT. Pos Indonesia Kantor
Pusat Cilaki Bandung**

Variabel	Unsur yang dinilai	Frekuensi					Jml h	Mean
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Budaya Kerja	Inovasi dan mengambil risiko	4	9	13	4	0	103	3.43
	Perhatian pada rincian	2	7	14	5	2	92	3,07
	Orientasi hasil	0	3	12	9	6	72	2.40
	Orientasi kemanusiaan	3	12	9	6	0	102	3.40
	Orientasi Tim	0	8	16	4	2	90	3.00
	Agresivitas	3	6	21	0	0	102	3.40
	Stabilitas	2	7	13	6	2	91	3.02
Skor Rata - Rata Budaya Kerja							3.10	

Sumber : Hasil olah data pra survei (2022)

Berdasarkan tabel 1.8 diatas budaya kerja pada PT Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung memiliki skor 3,10. Maka dapat disimpulkan bahwa budaya kerja yang ada masih belum cukup baik. Khususnya pada beberapa dimensi yang telah diteliti yaitu pada dimensi perhatian pada rincian dengan skor 3,07 yaitu masih banyak pegawai yang menunda-nunda pekerjaannya sehingga tidak selesai pada waktunya. Lalu pada dimensi orientasi hasil dengan skor 2,40 dimana masih kurangnya perhatian atau dukungan perusahaan kepada pegawai. Dan pada dimensi orientasi tim dengan skor 3,00 yaitu kurangnya kerjasama yang terjalin antar pegawai sehingga mengakibatkan hasil kerja yang kurang optimal. Dan terakhir yaitu dimensi stabilitas dengan skor sebesar 3,20 dimana masih banyak pegawai yang merasa kurang nyaman dengan kondisi yang ada di perusahaan.

Hal ini diperkuat dengan hasil wawancara dengan staf sumber daya manusia PT Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung bahwa masalah budaya kerja ini disebabkan karena kurangnya perhatian yang diberikan perusahaan kepada pegawai, sehingga cenderung berdampak kurang baik terhadap kinerja pegawai pada saat menyelesaikan pekerjaannya. Padahal arti budaya kerja sendiri merupakan komitmen suatu perusahaan atau organisasi dalam upaya untuk membangun sumber daya manusia dengan proses dan hasil kerja yang lebih baik.

Adapun alasan penulis dalam pemilihan topik penelitian ini adalah berdasarkan pada aspek gap penelitian terdahulu (research gap), dimana hasil penelitian yang telah dilakukan sebagai berikut, temuan Neni dkk (2018) dan A.Aji, Amelia (2015) yang menunjukkan bahwa antara lingkungan kerja dengan kinerja sama sama berpengaruh positif signifikan. Hal tersebut berbeda dengan temuan Mahmudin dkk (2020) dan Isitana, Sotya (2021) yang menyatakan berpengaruh negatif signifikan.

Peneliti juga menilik penemuan Irma Mulyasari (2019) dan Prasetyo Kurniawan (2020) yang menunjukkan bahwa antara kecerdasan emosional dengan kinerja sama sama berpengaruh positif signifikan. Hal tersebut berbeda dengan temuan Thea dkk (2019) dengan hasil negatif signifikan dan temuan Ari, Ayu (2016) yang menyatakan berpengaruh *negative* tidak signifikan.

Selain itu peneliti juga melihat penemuan Nurwahidah et.al (2018) dan Wahyu, Sulkarnain (2019) yang menunjukkan bahwa antara budaya kerja dengan kinerja sama sama berpengaruh positif signifikan. Hal ini bertentangan dengan

temuan Sri dkk (2016) budaya kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dari beberapa hasil penelitian di atas, juga menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja hasilnya juga bervariasi, sehingga muncul dugaan adanya variabel lain yang memediasi antara pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja. Selain lingkungan kerja, terdapat beberapa faktor penting yang memiliki peran dalam meningkatkan kinerja karyawan, diantaranya adalah kecerdasan emosional dan budaya kerja. Oleh karena itu, diperlukan adanya penelitian lebih lanjut dengan harapan lebih mempertajam dan memperjelas korelasi antara pengaruh lingkungan kerja, kecerdasan emosional dan budaya kerja terhadap kinerja serta seberapa besar kontribusi pentingnya lingkungan kerja, kecerdasan emosional dan budaya kerja terhadap peningkatan kinerja

Berdasarkan beberapa uraian diatas maka penulis memutuskan untuk melakukan penelitian lebih lanjut agar dapat meneliti pengaruh antar variabel baik pengaruh secara langsung maupun tidak langsung. Peneliti menentukan penelitian dengan judul **“PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, KECERDASAN EMOSIONAL DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT. POS INDONESIA (PERSERO) KANTOR PUSAT CILAKI BANDUNG”**

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

Identifikasi dan rumusan masalah penelitian ini diajukan untuk mengidentifikasi, merumuskan serta menjelaskan bagaimana permasalahan yang mencakup kedalam penelitian meliputi faktor-faktor yang diindikasikan

mempengaruhi kinerja pegawai PT Pos Indonesia (Persero) Pusat Cilaki Bandung yaitu pada lingkungan kerja, kecerdasan emosional dan budaya kerja.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian yang telah dipaparkan, maka dapat diidentifikasi masalah – masalah yang muncul pada penelitian yang sedang dilakukan di PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Pusat Cilaki Bandung, yaitu :

1. Rendahnya Top Brand Index tahun 2018 – 2022
2. Lingkungan Kerja
 - a. Sirkulasi udara di tempat kerja masih kurang baik
 - b. Penempatan warna dinding ruang kerja terasa membosankan
 - c. Hubungan antar pegawai masih belum terjalin dengan baik
3. Kecerdasan Emosional
 - a. Pegawai masih belum mampu mengelola/mengendalikan emosinya sendiri
 - b. Kurangnya motivasi pegawai dalam bekerja
 - c. Kurangnya komunikasi pegawai di depan publik
4. Budaya Kerja
 - a. Masih terdapat pegawai yang belum bisa menyelesaikan pekerjaan tepat waktu
 - b. Kurangnya dorongan/motivasi yang diberikan perusahaan pada pegawai
 - c. Kurangnya jalinan kerjasama antar pegawai
 - d. Pegawai kurang nyaman dengan kondisi perusahaan

5. Kinerja Pegawai

- a. Kinerja pegawai di PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Pusat Cilaki Bandung pada tahun 2020 – 2021 masih belum memenuhi sasaran kinerja yang baik
- b. Masih ada pegawai yang masih menunda-nunda pekerjaannya sehingga tidak dapat diselesaikan dengan cepat dan tepat waktu
- c. Pegawai kurang mampu melakukan pengambilan keputusan yang baik dalam pekerjaan
- d. Kurangnya kerjasama antar pegawai

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan beberapa masalah yang telah disebutkan sebelumnya, maka dapat disimpulkan dalam rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana tanggapan pegawai mengenai lingkungan kerja yang ada di PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Pusat Cilaki Bandung
2. Bagaimana tanggapan pegawai mengenai kecerdasan emosional di PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Pusat Cilaki Bandung
3. Bagaimana tanggapan pegawai mengenai budaya kerja yang ada di PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Pusat Cilaki Bandung
4. Bagaimana tanggapan pegawai mengenai kinerja pegawai di PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Pusat Cilaki Bandung
5. Seberapa besar pengaruh lingkungan kerja, kecerdasan emosional dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Pusat Cilaki Bandung secara parsial dan simultan

1.3 Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Tanggapan pegawai mengenai lingkungan kerja di PT Pos Indonesia (Persero) Pusat Cilaki Bandung
2. Tanggapan pegawai mengenai kecerdasan emosional di PT Pos Indonesia (Persero) Pusat Cilaki Bandung
3. Tanggapan pegawai mengenai budaya kerja di PT Pos Indonesia (Persero) Pusat Cilaki Bandung
4. Tanggapan pegawai mengenai kinerja pegawai di PT Pos Indonesia (Persero) Pusat Cilaki Bandung
5. Besarnya pengaruh lingkungan kerja, kecerdasan emosional dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Pusat Cilaki Bandung baik secara parsial maupun simultan.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penulis mengharapkan penelitian ini dapat memberikan hasil yang bermanfaat sejalan dengan tujuan penelitian. Hasil penelitian berguna baik secara akademis maupun praktis

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya konsep dan teori yang menyokong perkembangan ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia, serta mengetahui definisi dan pengaruh khususnya yang terkait dengan pengaruh lingkungan kerja, kecerdasan emosional, dan budaya kerja terhadap kinerja.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Adapun kegunaan praktis dari penelitian ini yaitu:

1. Bagi Penulis

Dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan bidang lingkungan kerja, kecerdasan emosional (*emotional quotient*), budaya kerja, dan kinerja pegawai.

2. Bagi Perusahaan

Secara Praktis penelitian ini memberikan informasi tentang besarnya pengaruh lingkungan kerja, kecerdasan emosional dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pusat Cilaki Bandung baik secara parsial maupun simultan. Sehingga bisa digunakan untuk bahan evaluasi pegawai dalam upaya peningkatan kinerjanya.

3. Bagi peneliti lain

Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian lain.