

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Pesatnya teknologi dan informasi yang berkembang membawa dunia bisnis pada peradaban baru, *platform-platform* baru yang canggih bermunculan tak terkendali membuat digitalisasi semakin mutakhir dan membuka peluang usaha yang sangat tinggi. Teknologi yang mumpuni harus diseimbangkan dengan kapabilitas penggerak teknologi, kualitas yang semakin tinggi membuat tuntutan baru untuk dapat diaplikasikan pada kebutuhan sekarang dan masa yang akan datang.

Perkembangan bisnis saat ini khususnya pada industri jasa di bidang logistik sangat ramai diminati oleh kalangan masyarakat yang berbisnis *online*, hal ini tidak terlepas dari keberadaan *online-marketplace* yang merajalela, satu produk barang dagangan bisa menjajaki lebih dari lima *marketplace* seperti (Tiktok *shop*, Toko Pedia, Lazada, *Web store*, Shopee dan lain sebagainya). Pemanfaatan teknologi pada aktivitas sehari-hari seperti terciptanya *marketplace* ini bisa menjadi sebuah peluang sekaligus ancaman, menjadi peluang bagi mereka yang mengerti dan menjadi ancaman bagi mereka yang tidak bisa memperbaharui.

Para pengusaha yang menjajaki bisnis *online* memerlukan keberadaan jasa pengiriman barang untuk mengantarkan produk pesanan kepada konsumen agar dapat menghemat waktu dan tenaga serta biaya dibandingkan jika harus membentuk jasa logistik sendiri. Selain kemudahannya, sistem *online* juga praktis untuk dijalankan serta memiliki prospek yang cukup besar di era teknologi seperti sekarang. Keberadaan jasa logistik di era serba *online* ini sangat meningkatkan *profit* bagi pengusaha jasa logistik, kemunculannya yang variatif membuat para pengusaha harus pandai dalam menggait konsumen potensial untuk memilih jasa logistiknya sebagai pilihan jasa pengirim produk kepada konsumen.

Perusahaan harus mampu mempertahankan eksistensi dari persaingan dengan perusahaan-perusahaan kompetitor, dimana perusahaan-perusahaan penyedia jasa logistik harus mampu menciptakan suatu strategi yang mumpuni agar mampu bersaing dan menjadi kompetitor yang unggul bagi perusahaan sejenisnya. Agar dapat bertahan dan berkembang dalam kondisi tersebut, perusahaan harus terus berupaya mengembangkan dan mengolah berbagai sumber daya yang dimiliki. Keberhasilan sebuah perusahaan dalam menjalankan usahanya tidak terlepas dari adanya faktor sumber daya manusia (SDM) sebagai penggerak utama mobilitas perusahaan, sumber daya manusia merupakan unsur strategi organisasi yang harus dikelola secara efektif. Perusahaan harus bisa mempersiapkan sumber daya manusia yang berkualitas dan unggul dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya, hal tersebut dilakukan agar perusahaan dapat mempertahankan bahkan meningkatkan kredibilitasnya.

Seiring berjalannya waktu industri yang melayani jasa logistik saat ini berkembang dengan pesat. Mengingat banyaknya perusahaan-perusahaan jasa logistik baru yang bermunculan dengan diversifikasi yang beranekaragam. Berikut ini data *top brand index* pada perusahaan jasa logistik. Yang mana empat perusahaan ini memiliki reputasi baik dan sudah dikenal luas di seluruh Indonesia.

**Tabel 1.1**  
**Top Brand Index Perusahaan Jasa Logistik Pada Tahun 2022**

No	Nama Perusahaan	Top Brand Index 2022 %
1.	PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE)	39,3
2.	PT. Global Jet Express (J&T)	23,1
3.	PT. Citra Van Titipan Kilat (Tiki)	11,1
4.	PT. Pos Indonesia (Pos Indonesia)	8,5

Sumber: [WWW.topbrand-award.com](http://WWW.topbrand-award.com) (2022)

Berdasarkan Tabel 1.1 menunjukkan bahwa PT. Pos Indonesia berada di urutan ke empat *topbrand award* 2022, artinya Pos Indonesia masih memiliki kekurangan untuk dapat bersaing dengan kompetitor unggul lainnya seperti JNE, J&T, dan Tiki padahal PT. Pos Indonesia merupakan perusahaan *pioneer* jasa logistik di Indonesia. Dapat dilihat dari tabel tersebut perolehan indeks tertinggi diraih oleh PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) dengan persentase 39,3%, disusul oleh PT. Global Jet Express (J&T) pada urutan ke dua dengan perolehan indeks sebesar 23,1%, kemudian dilanjutkan posisi ke tiga oleh PT. Citra Van Titipan Kilat (Tiki) dengan perolehan indeks sebesar 11,1% dan posisi ke empat diduduki oleh PT. Pos Indonesia (Pos Indonesia) dengan indeks sebesar 8,5%. Dengan demikian Pos Indonesia masih harus mengembangkan tata kelola usahanya untuk dapat bersaing dengan kompetitor unggul di atasnya.

PT. Pos Indonesia merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang memiliki *core business* di bidang jasa logistik, kurir, dan jasa keuangan. Tugasnya adalah memberikan jasa pelayanan dalam pengiriman barang maupun uang. Pos Indonesia didirikan pada tahun 1746 oleh Belanda kemudian diambil alih dan merubah namanya menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN. Postel), lalu pada 1978 berubah nama menjadi Perusahaan Negara dan Giro (PN Giro dan Giro), yang kemudian pada tahun 1995 berganti nama menjadi PT. Pos Indonesia (Persero) hingga sekarang. Daerah kerja PT. Pos Indonesia terbagi kedalam 11 regional yang meliputi seluruh wilayah Indonesia. Berikut tabel regional PT. Pos Indonesia (Persero).

**Tabel 1.2**  
**Daerah Kerja Kantor PT. Pos Indonesia (Persero) 2022.**

Regional	Wilayah
Regional I	Medan (Provinsi Aceh & Provinsi Sumatera Utara)
Regional II	Padang (Provinsi Sumatera Barat, Riau dan Kepulauan Riau)
Regional III	Palembang (Sumatera Selatan, Lampung, Bangka Belitung, Jambi, Bengkulu).
Regional IV	Jakarta (Bekasi, Tangerang)
Regional V	Bandung (Provinsi Jawa Barat, dan Banten)
Regional VI	Semarang (Provinsi Jawa Tengah, dan Yogyakarta)
Regional VII	Surabaya (Provinsi Jawa Timur)
Regional VIII	Denpasar (Bali, Nusa Tenggara Barat (NTB), dan Nusa Tenggara Timur (NTT)).
Regional IX	Banjarmasin (Provinsi Kalimantan)
Regional X	Makasar (Sulawesi, Maluku, dan Maluku Utara)
Regional XI	Jayapura (Papua)

Sumber: <https://logistic.bps.go.id>, (2022).

Berdasarkan Tabel 1.2 menunjukkan daerah kerja dari kantor kerja PT. Pos Indonesia (Persero) yang mana dibagi kedalam 11 regional yang meliputi seluruh wilayah di Indonesia, dengan Bandung meliputi (Provinsi Jawa Barat, dan Banten) yang menduduki wilayah regional lima. Pembagian regional tersebut menyesuaikan

dengan persebaran wilayah di Indonesia. Berikut data *rate review* PT. Pos Indonesia di Jawa Barat:

**Tabel 1.3**  
**Review Rate PT. Pos Indonesia Jawa Barat, 2020**

No	Aspek	Skor Range (1-5)
1.	<i>Benefits &amp; Perks</i> (Manfaat dan keuntungan)	1
2.	<i>Work/life balance</i> (Keseimbangan kerja dan hidup)	3
3.	<i>Management</i> (Manajemen)	5
4.	<i>Career development</i> (Pengembangan karir)	1
5.	<i>Working environment</i> (Lingkungan kerja)	5
6.	<i>Strees level</i> (level stress)	2,5

Sumber: [WWW.Jobstreet.co.id](http://WWW.Jobstreet.co.id), 2022

Berdasarkan tabel 1.3 menunjukkan bahwa *benefits & perks* dan prospek *career development*, yang ada di PT. Pos Indonesia Jawa Barat miliki nilai terendah dengan skor penilaian satu dari lima. Hal ini menyatakan bahwa PT. Pos Indonesia di Jawa Barat masih memiliki kekurangan yang signifikan terkait manfaat, keuntungan juga jengjang karir para pegawainya. Hal tersebut diukur dari ulasan yang tertuang pada kolom *rating* yang dibuat perusahaan pada bulan Juni 2022 di situs webnya. Selanjutnya peneliti mengulas jumlah pengiriman paket PT. Pos Indonesia di Jawa Barat berdasarkan data tahun 2020, sebagai berikut:

**Tabel 1.4**  
**Jumlah Pengiriman paket PT. Pos Indonesia di Jawa Barat, 2020**

No	Kota	Jumlah
1.	Kota Bandung	163.534
2.	Cimahi	7.244
3.	Purwakarta	21.112
4.	Subang	3.213
5.	Karawang	39.508
6.	Sukabumi	9.453
7.	Cianjur	5.740

<b>Lanjutan Tabel 1.4</b>		
<b>No</b>	<b>Kota</b>	<b>Jumlah</b>
8.	Garut	5.643
9.	Cirebon	15.354
10.	Indramayu	4.763
11.	Sumedang	8.357
12.	Majalengka	3.485
13.	Kuningan	2.331
14.	Tasik	13.629
15.	Ciamis	3.740
16.	Banjar	3.740
17.	Ujung Berung	27.157
18.	Soreang	32.266

Sumber: <https://jabar.bps.go.id>, (2022)

Berdasarkan Tabel 1.4 dapat dilihat bahwa posisi pengiriman paket terbanyak diduduki oleh wilayah kota Bandung dengan total pengiriman paket sebanyak 163.534 kiriman paket pertahunnya. Pertumbuhan volume pengiriman paket erat kaitannya dengan kualitas dan kuantitas kinerja pegawai pada suatu perusahaan. Berikut data terkait kinerja pegawai PT. Pos Indonesia dari berbagai cabang Asia Afrika di Kota Bandung.

**Tabel 1.5**  
**Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia di Kota Bandung, 2021-2022**

<b>No</b>	<b>Cabang PT. Pos Indonesia di Kota Bandung</b>	<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Pegawai</b>	<b>Kinerja Pegawai %</b>
1.	Cabang Supratman	2021	153	74
		2022	144	71
2.	Cabang Cilaki	2021	162	72
		2022	145	70
3.	Cabang Juanda	2021	138	74
		2022	135	65
4.	Cabang Asia Afrika	2021	160	70
		2022	148	60

Sumber: Kantor Pos Indonesia Kota Bandung, Diolah 2022

Berdasarkan Tabel 1.5 kinerja pegawai dari empat kantor cabang utama Pos Indonesia di Kota Bandung menunjukkan bahwa kantor cabang Asia Afrika memiliki kinerja terendah dari cabang lain dengan berkurangnya 12 orang pegawai dan menurunnya kinerja pegawai hingga 10% dari tahun sebelumnya (2021), unsur yang dinilai pada kinerja pegawai tersebut antara lain: Kualitas, Kuantitas, Objektivitas, dan Aktivitas yang dilakukan pegawai berdasarkan data terbaru tahun 2022 per Juni yang dilakukan oleh bidang SDM PT. Pos Indonesia Kota Bandung.

Berdasarkan kesenjangan tersebut maka peneliti tertarik memilih PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Asia Afrika Kota Bandung Sebagai lokasi penelitian untuk mengetahui lebih jauh terkait permasalahan yang sedang dihadapi perusahaan. Kinerja pegawai yang berkualitas sangat diperlukan oleh perusahaan agar dapat mencapai tujuan yang dimiliki perusahaan, apabila kinerja pegawai rendah maka akan cenderung menimbulkan berbagai kesenjangan lain di perusahaan. Dengan demikian diperlukan penilaian kinerja pegawai untuk mengetahui sejauh mana kualitas kerja seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Berikut data penilaian kinerja pegawai pada PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Asia Afrika Kota Bandung:

**Tabel 1.6**  
**Skala Penilaian Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Asia Afrika Kota Bandung, 2020**

Nilai	Kriteria	Keterangan
A	>91	Sangat Baik
B	81-90	Baik
C	61-80	Cukup
D	41-60	Buruk
E	0-40	Buruk Sekali

Sumber: Bagian Umum Kantor Pos Indonesia Cabang Asia Afrika, 2022

Berdasarkan Tabel 1.6 menunjukkan skala pengukuran kinerja pegawai PT. Pos Indonesia kantor cabang Asia Afrika Kota Bandung berada pada nilai C dari lima penilaian yang disediakan, dengan kriteria 61-80 adapun keterangannya adalah cukup. Hal tersebut dapat diartikan bahwa kinerja pegawai PT. Pos Indonesia kantor cabang Asia Afrika Kota Bandung sudah cukup baik akan tetapi masih harus dan masih dapat ditingkatkan demi dapat mengoptimalkan kinerja pegawai yang dapat dihasilkan perusahaan.

Data yang diperoleh dari perusahaan dirasa belum cukup untuk menjadi landasan penelitian, untuk itu peneliti melakukan kegiatan pra-survei penelitian menggunakan sejumlah angket kuesioner kepada 30 responden pegawai PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Asia Afrika Kota Bandung. Hal tersebut dilakukan untuk mengetahui indikator apa saja yang mempengaruhi penurunan kinerja pegawai di PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Asia Afrika Kota Bandung.

Peneliti menggunakan lima dimensi sebagai alat pengukuran kinerja pegawai yaitu antara lain kualitas kerja dengan indikator keterampilan, ketelitian, dan kehandalan, kuantitas kerja dengan indikator ketepatan waktu, hasil kerja, dan kepuasan kerja, kerjasama dengan indikator jalinan kerja sama dan kekompakan, tanggung jawab dengan indikator rasa tanggung jawab dalam bekerja dan pemanfaatan fasilitas, serta inisiatif dengan indikator kemandirian berdasarkan teori Mangkunegara. Berikut tabel hasil pra-survei untuk kinerja pegawai di PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Asia Afrika Kota Bandung:



**Tabel 1.7**  
**Hasil Pra-survei Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Asia Afrika Kota Bandung.**

No.	Dimensi	Indikator	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-rata
			STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
1.	Kualitas Kerja	Keterampilan	2	14	2	8	4	88	2,9
		Ketelitian							
		Kehandalan							
2.	Kuantitas Kerja	Ketepatan Waktu	0	8	2	20	0	102	3,4
		Hasil Kerja							
		Kepuasan Kerja							
3.	Kerjasama	Jalinan Kerja Sama	4	6	8	12	0	88	2,9
		Kekompakan							
4.	Tanggung Jawab	Rasa Tanggung Jawab Dalam Bekerja	2	12	8	8	0	82	2,7
		Memfaatkan fasilitas							
5.	Inisiatif	Kemandirian	2	8	8	12	0	90	3,0
Skor rata-rata									3,0
Rata-rata = Nilai x F : Jumlah Responden (30) Skor Rata-rata = Jumlah Rata-rata : Jumlah Pertanyaan Kuesioner									

Sumber: Hasil Pra-survei di kantor Pos Indonesia Cabang Asia Afrika Kota Bandung, 2022.

Berdasarkan Tabel 1.7 dapat dilihat bahwa kinerja pegawai memperoleh skor rata-rata sebesar 3,0. Adapun indikator terendah yang diduga mempengaruhi kinerja pegawai adalah indikator tanggung jawab dengan perolehan nilai rata-rata sebesar 2,7. Hal ini menunjukkan bahwa rasa tanggung jawab yang dimiliki pegawai terhadap pekerjaannya masih kurang sehingga merugikan perusahaan atau menjadi penyebab rendahnya kinerja pegawai di PT Pos Indonesia kantor cabang Asia Afrika Kota Bandung.

Hasil penyebaran kuesioner pra-survei penelitian menyatakan bahwa masih terdapat nilai rata-rata yang rendah terkait dengan kinerja pegawai PT. Pos Indonesia kantor cabang Asia Afrika Kota Bandung, masalah kinerja pegawai ini juga diperkuat dengan hasil observasi dan wawancara peneliti dengan staff departemen sumber daya manusia dan staff umum Kantor Pos Indonesia Cabang Asia Afrika Kota Bandung yang memaparkan bahwa:

- a. Rendahnya tingkat tanggung jawab yang dimiliki oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaan
- b. Kurangnya disiplin kerja pegawai seperti halnya keterlambatan masuk kerja terjadinya *mised communication* diantara pegawai.
- c. Rendahnya tingkat kesadaran untuk memelihara sarana dan prasarana yang telah disediakan serta terbiasa menunda pekerjaan dengan alasan terlalu kelelahan ataupun meremehkan pekerjaan yang akan di hadapi.

Menurunnya kinerja pegawai merupakan sebuah masalah yang harus dihadapi perusahaan. Banyak faktor yang diduga mempengaruhi penurunan kinerja pegawai yang mana berdasarkan hasil wawancara pra-survei penelitian dengan staff pengelolaan sumber daya manusia, memaparkan bahwa penurunan kinerja pegawai di PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Asia Afrika Kota Bandung dipengaruhi antara lain diantaranya oleh lingkungan kerja, konflik kerja, *employee engagement*, stres kerja, *job insecurity*, kompensasi, motivasi kerja dan budaya organisasi di perusahaan tersebut.

Berdasarkan informasi tersebut peneliti mengembangkan faktor yang diduga mempengaruhi kinerja pegawai dengan beberapa dimensi menurut para ahli antara lain faktor lingkungan kerja dengan dimensi fisik dan non-fisik menurut teori Sedarmayanti (2019:21), faktor konflik kerja dengan dimensi fungsional dan disfungsional menurut teori Winardi (2020:169), faktor *employee engagement* dengan dimensi semangat, dedikasi dan menyatu menurut teori (Shuck, 2019:68), faktor stres kerja dengan dimensi gejala fisik, gejala psikologi, dan gejala perilaku menurut teori Mangkunegara (2017:157), faktor *job insecurity* dengan dimensi arti penting aspek pekerjaan, perubahan negatif pada keseluruhan aspek kerja, dan ketidak berdayaan menurut teori (Hvinden, 2019:41), faktor kompensasi dengan dimensi gaji, insentif, bonus, tunjangan dan penghargaan menurut teori Hasibuan (2019:120), faktor motivasi kerja dengan dimensi kebutuhan berprestasi, kebutuhan afiliasi, kebutuhan kekuasaan menurut teori McClelland dalam Malayu S.P Hasibuan (2019:162), dan faktor budaya organisasi dengan dimensi inovasi dan pengambilan keputusan, perhatian terhadap hal detail, orientasi hasil, orientasi individu, orientasi tim, agresivitas, dan stabilitas menurut teori Robbins (2016:291).

Selanjutnya peneliti melakukan kegiatan pra-survei penelitian menggunakan sebaran angket terhadap 30 reponden pegawai dari 148 total pegawai secara acak untuk mengetahui variabel mana yang memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai di kantor Pos Indonesia Cabang Asia Afrika Kota Bandung. Berikut ini adalah hasil dari kuesioner pra-survei penelitian, berdasarkan faktor-faktor yang diduga memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai:

**Tabel 1.8**  
**Hasil Pra-survei Faktor-faktor yang diduga mempengaruhi kinerja Pegawai**  
**PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Asia Afrika Kota Bandung.**

No	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Total	Rata - rata
			STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
1.	Lingkungan kerja	Fisik	0	4	6	20	0	106	3,5
		Non Fisik	0	2	12	16	0	104	3,5
	<b>Skor Rata-rata Lingkungan Kerja</b>							<b>3,5</b>	
2.	Konflik Kerja	Fungsional	0	4	2	24	0	110	3,7
		Dispungsional	4	6	4	10	6	98	3,3
	<b>Skor rata-rata Konflik Kerja</b>							<b>3,5</b>	
3.	<i>Employee Engagement</i>	<i>Vigor</i> (Semangat)	0	4	10	14	4	104	3,5
		<i>Dedication</i> (Dedikasi)	0	12	8	10	0	88	2,9
		<i>Absorption</i> (Menyatu)	0	10	4	16	0	96	3,2
	<b>Skor rata-rata Employee Engagement</b>							<b>3,2</b>	
4.	Stress Kerja	Gejala Fisik	2	10	4	12	2	92	3,1
		Gejala Psikologi	0	6	8	12	4	104	3,5
		Gejala Perilaku	0	0	2	26	2	120	4,0
	<b>Skor Rata-rata Stress Kerja</b>							<b>3,5</b>	
5.	<i>Job Insecurity</i>	Arti Penting Aspek Kerja	0	6	10	12	2	100	3,3
		Perubahan negatif pada keseluruhan aspek kerja	0	12	8	10	0	88	2,9
		Ketidak berdayaan ( <i>Powelessness</i> )	0	10	4	16	0	96	3,2
	<b>Skor Rata-rata Job Insecurity</b>							<b>3,1</b>	
6.	Kompensasi	Gaji	0	0	6	22	2	116	3,9
		Insentif	0	0	4	24	2	118	3,9
		Bonus	0	2	12	16	0	104	3,5
		Tunjangan	0	2	4	22	2	114	3,8
		Penghargaan	0	10	6	12	2	96	3,2
	<b>Skor Rata-rata Kompensasi</b>							<b>3,7</b>	

Lanjutan Tabel 1.8									
No	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Total	Rata-rata
			STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
7.	Motivasi Kerja	Kebutuhan Berprestasi	0	4	10	14	2	104	3,5
		Keburuhan Berafiliasi	4	6	4	10	6	90	3,3
		Kebutuhan Kekuasaan	0	0	4	26	0	116	3,9
	<b>Skor Rata-rata Motivasi Kerja</b>							<b>3,6</b>	
8.	Budaya Organisasi	Inovasi dan Pengambilan Keputusan	0	0	6	22	2	116	3,9
		Perhatian Terhadap Detail	0	0	10	26	4	114	3,8
		Orientasi Hasil	0	10	6	14	0	94	3,1
		Orientasi Individu	2	14	5	5	4	73	2,8
		Orientasi Tim	4	6	4	10	6	98	3,3
		Agresivitas	0	2	24	4	0	92	3,1
		Stabilitas	0	4	4	22	0	108	3,6
	<b>Skor Rata-rata Budaya Organisasi</b>							<b>3,4</b>	
<p style="text-align: center;">Rata-rata = Total : Jumlah Responden (30)  Skor Rata-rata = Total Rata-rata : Jumlah Pertanyaan Kuesioner</p>									

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Pra-survei, 2022

Berdasarkan Tabel 1.8 dapat diketahui bahwa faktor bermasalah yang diduga mempengaruhi kinerja pegawai adalah faktor *job insecurity* dan *employee engagement* karena memiliki skor nilai yang rendah diantara skor faktor lainnya. Dengan *job Insecurity* memperoleh skor sebesar 3,1 dan *employee engagement* memperoleh skor sebesar 3,2. Berikut ini adalah tabel hasil kesioner pra-survei variabel *job insecurity*.

**Tabel 1.9**  
**Hasil Kuesioner Pra-survei Variabel *Job Insecurity* di PT. Pos Indonesia**  
**Kantor Cabang Asia Afrika Kota Bandung**

No.	Dimensi	Indikator	Frekuensi					Total	Rata-rata
			STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
1.	<i>(Important Aspect of Work)</i> Arti penting aspek kerja	Kenaikan gaji sebagai tolak ukur keberhasilan dalam bekerja	0	6	10	12	2	100	3,3
		Promosi sebagai ukuran keberhasilan dalam bekerja							
2.	<i>(Possible Negative Changes in Work Aspects)</i> Kemungkinan perubahan negatif pada keseluruhan aspek kerja	Kekhawatiran pegawai akan dipecat jika melanggar peraturan perusahaan	0	12	8	10	0	88	2,9
		Kekhawatiran kehilangan harkat dan martabat pegawai							
3.	<i>(Powerlessness)</i> Ketidak berdayaan	Ketidak berdayaan dalam menghadapi keadaan yang ada pada lingkungan kerja	0	10	4	16	0	96	3,2
		ketidak berdayaan untuk mempertahankan pekerjaan							
<b>Skor Rata-rata</b>								<b>3,1</b>	
Rata-rata = Nilai x F : Jumlah Responden (30) Skor Rata-rata = Jumlah Rata-rata : Jumlah Pertanyaan Kuesioner									

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Pra-survei, 2022

Berdasarkan Tabel 1.9 diketahui bahwa indikator paling rendah yang mempengaruhi variabel *job insecurity* pada kinerja pegawai adalah dimensi kemungkinan perubahan negatif pada keseluruhan aspek kerja dengan skor 2,9. Yang mana pada aspek ini pegawai merasa takut akan perubahan kebijakan yang sebelumnya sudah ditetapkan ataupun aspek-aspek lain yang mengancam posisi jabatannya, maupun kompensasi yang didapatkan dimasa depan, jenjang karir dan keterikatan pegawai di dalamnya. Pada kasus ini berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan narasumber didapati kendala yang melatarbelakangi antara lain:

1. Tingkat ketakutan yang tinggi terkait perubahan kebijakan yang sebelumnya sudah ditetapkan ataupun aspek-aspek lain yang mengancam posisi jabatannya, maupun kompensasi yang didapatkan dimasa depan, jenjang karir dan keterikatan pegawai di dalamnya.
2. Tingkat motivasi akan prestasi yang rendah serta ketidakpastian perpanjangan kerja menyebabkan pegawai cenderung tidak totalitas dalam bekerja
3. Pengalaman di masa lampau terkait pemutusan hubungan kerja (PHK) yang pernah dialami atau disaksikan membuat pegawai memiliki tingkat khawatir yang tinggi akan kehilangan harkat dan martabatnya.

Adapun faktor lain yang berhubungan erat dengan kinerja pegawai di PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Asia Afrika Kota Bandung adalah permasalahan *employee engagement*. Berikut hasil pra-survei penelitian yang dilakukan terkait variabel *employee engagement* di PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Asia Afrika Kota Bandung.

**Tabel 1.10**  
**Hasil Kuesioner Pra-survei Variabel *Employee Engagement* di PT. Pos**  
**Indonesia Kantor Cabang Asia Afrika Kota Bandung**

No.	Dimensi	Indikator	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-rata
			STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
1.	<i>Vigor</i> (Semangat)	Energi dan stamina tinggi						104	3,5
		Kesungguhan dalam bekerja	0	4	10	14	2		
		Kegigihan dan ketekunan							
2.	<i>Dedication</i> (Dedikasi)	Pengorbanan, tenaga, pikiran dan waktu						88	2,9
		Rasa penuh makna	0	12	8	10	0		
		Antusiasme							
		Kebanggaan							
3.	<i>Absorption</i> (Menyatu)	Konsentrasi						96	3,2
		Serius	0	10	4	16	0		
		Menikmati pekerjaan							
<b>Skor Rata-rata</b>								<b>3,2</b>	
Rata-rata = Nilai x F : Jumlah Responden (30) Skor Rata-rata = Jumlah Rata-rata : Jumlah Pertanyaan Kuesioner									

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Pra-survei, 2022

Berdasarkan Tabel 1.10 diketahui bahwa dimensi paling rendah yang mempengaruhi kinerja pegawai berdasarkan variabel *employee engagement* adalah dimensi dedikasi, dengan capaian skor sebesar 2,9 dimana pada dimensi ini pegawai dirasa kurang melakukan pengabdian lebih, dalam melaksanakan pekerjaannya. Dedikasi digunakan untuk menggambarkan sikap dan pengorbanan seseorang terhadap sesuatu yang menjadi pekerjaan atau profesinya. Dedikasi dapat tercermin dengan sikap menghargai waktu dan perbuatan menepati janji, selalu berusaha



sebaik mungkin dalam melakukan sesuatu khususnya terhadap sesuatu hal yang bermanfaat bagi kepentingan banyak pihak. Pada kasus ini menurut hasil wawancara peneliti dengan narasumber didapati kendala yang melatarbelakangi antara lain:

1. Kurangnya ketertarikan pegawai terhadap apa yang dikerjakannya, hal ini tercermin ketika pegawai hanya sekedar mengerjakan apa yang menjadi kewajibanya
2. Kurangnya kreativitas pada diri pegawai dan hal-hal yang memotivasi untuk terciptanya sebuah kekompakan dalam diri pegawai satu sama lain.

Berdasarkan latar belakang dan fenomena yang telah diuraikan terkait permasalahan kinerja pegawai di kantor PT Pos Indonesia cabang Asia Afrika Kota Bandung, maka dapat dilakukan penelitian terkait “ Pengaruh *Job Insecurity* dan *Employee Engagement* Terhadap Kinerja pegawai Pada PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Asia Afrika Kota Bandung”.

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

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka peneliti dapat mengidentifikasi dan merumuskan masalah penelitian. Identifikasi masalah tersebut diperoleh dari latar belakang penelitian, dan rumusan masalah yang merupakan gambaran permasalahan yang terdapat pada penelitian ini.

### **1.2.1 Identifikasi Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan sebagai berikut:

### 1. *Job Insecurity*

- a. Tingkat ketakutan yang tinggi terkait perubahan kebijakan yang sebelumnya sudah ditetapkan ataupun aspek-aspek lain yang mengancam posisi jabatannya, maupun kompensasi yang didapatkan dimasa depan, jenjang karir dan keterikatan pegawai di dalamnya.
- b. Tingkat motivasi akan prestasi yang rendah serta ketidakpastian perpanjangan kerja menyebabkan pegawai cenderung tidak totalitas dalam bekerja.
- c. Pengalaman di masa lampau terkait pemutusan hubungan kerja (PHK) yang pernah dialami atau disaksikan membuat pegawai memiliki tingkat khawatir yang tinggi akan kehilangan harkat dan martabatnya.

### 2. *Employee Engagement*

- a. Kurangnya ketertarikan pegawai terhadap apa yang dikerjakannya, hal ini tercermin ketika pegawai hanya sekedar mengerjakan apa yang menjadi kewajibanya.
- b. Kurangnya kreativitas pada diri pegawai dan hal-hal yang memotivasi untuk terciptanya sebuah kekompakan dalam diri pegawai satu sama lain.

### 3. *Kinerja Pegawai*

- a. Rendahnya tingkat tanggung jawab yang dimiliki oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.
- b. Kurangnya disiplin kerja pegawai seperti halnya keterlambatan masuk kerja terjadinya *mised communication* diantara pegawai.

- c. Rendahnya tingkat kesadaran untuk memelihara sarana dan prasarana yang telah disediakan serta terbiasa menunda pekerjaan dengan alasan terlalu kelelahan ataupun meremehkan pekerjaan yang akan di hadapi.

### **1.2.2 Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan identifikasi masalah di atas dapat dirumuskan permasalahan penelitian antara lain:

1. Bagaimana *Job Insecurity* pada PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Asia Afrika Kota Bandung.
2. Bagaimana *Employee Engagement* pada PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Asia Afrika Kota Bandung.
3. Bagaimana Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Asia Afrika Kota Bandung.
4. Seberapa besar pengaruh *Job Insecurity* dan *Employee Engagement* terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Asia Afrika Kota Bandung baik secara simultan maupun parsial.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

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

1. *Job Insecurity* pada PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Asia Afrika Kota Bandung.

2. *Employee Engagement* PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Asia Afrika Kota Bandung
3. Kinerja PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Asia Afrika Kota Bandung
4. Besarnya pengaruh *Job Insecurity* dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Asia Afrika Kota Bandung secara parsial maupun simultan.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini memberikan hasil yang bermanfaat sejalan dengan tujuan penelitian. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat berguna baik secara teoritis maupun praktis.

##### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana informasi dan beberapa sumber referensi untuk para peneliti lainnya, selain itu juga dapat menjadi suatu perbandingan antara teori penelitian dengan penerapan dalam dunia kerja sebenarnya.

##### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Berdasarkan rumusan masalah dari identifikasi penelitian berdasarkan latar belakang yang dilakukan, diharapkan akan memberi banyak kegunaan kepada berbagai pihak antara diantaranya:

1. Bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan peneliti, khususnya dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia serta mengetahui hubungan antara *job insecurity* dan *employee engagement* terhadap kinerja pegawai.

2. Bagi Perusahaan

- a. Diharapkan mampu memberikan sumbangan pemikiran yang berharga guna pengambilan kebijakan strategi dalam upaya mengetahui peran *job insecurity* dan *employee engagement* terhadap kinerja pegawai
- b. Diharapkan dapat memberikan evaluasi terkait kinerja pegawai dan meningkatkan kinerjanya agar tetap bertahan dalam jangka waktu yang panjang dan mampu bersaing dengan kompetitor-kompetitor.

3. Bagi Pegawai

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan bagi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya dalam melaksanakan tugas dengan baik

4. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai informasi dan referensi untuk menjadi perbandingan dalam melaksanakan penelitian pada bidang kajian yang sama.