

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

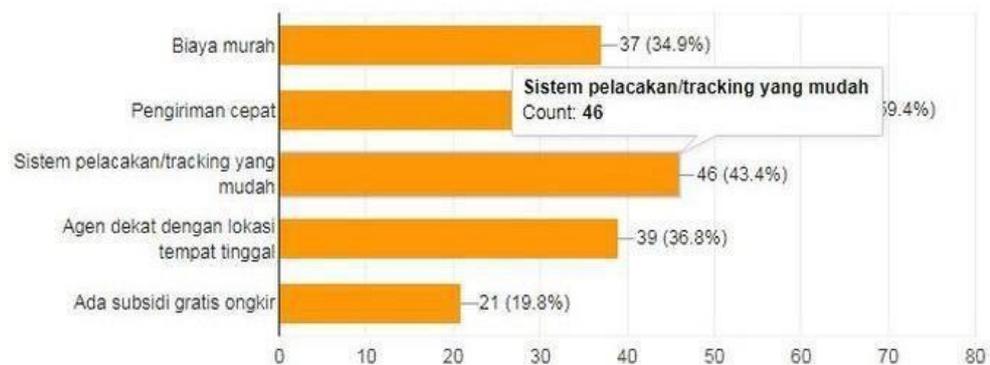
Era globalisasi saat ini, perkembangan teknologi yang sangat pesat membawa perubahan dalam kehidupan dan perkembangannya tidak dapat dihindarkan, khususnya di dunia bisnis yang ditandai dengan munculnya berbagai kemajuan pada bidang teknologi yang dapat membantu manusia dalam menyelesaikan pekerjaannya secara efektif dan efisien. Perkembangan teknologi yang semakin maju dan modern menimbulkan persaingan antar perusahaan yang sangat ketat dan kompetitif dalam berbagai bidang, terutama di bidang jasa. Saat ini Perkembangan jasa pengiriman barang di Indonesia telah mengalami pertumbuhan yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir, hal ini dikarenakan Pertumbuhan E-commerce atau perdagangan online telah menjadi tren yang kuat di Indonesia.

Meningkatnya jumlah pengguna internet dan adopsi teknologi telah mendorong pertumbuhan e-commerce di negara ini. Dengan begitu, jasa pengiriman barang memiliki peran penting dalam menghubungkan penjual dan pembeli, serta mengantarkan barang yang dipesan secara online. Perusahaan pengiriman barang telah beradaptasi dengan cepat untuk memenuhi permintaan layanan pengiriman yang meningkat dari industri e-commerce. Pemerintah Indonesia telah mengambil langkah-langkah untuk meningkatkan infrastruktur logistik di negara ini. Investasi dalam pembangunan jalan, pelabuhan, dan bandara

telah membantu memperbaiki konektivitas dan mempercepat proses pengiriman barang di seluruh Indonesia.

Infrastruktur yang lebih baik memberikan keuntungan bagi penyedia jasa pengiriman barang dalam meningkatkan efisiensi dan memperluas jangkauan layanan mereka. Penggunaan teknologi dalam jasa pengiriman barang juga telah berkembang pesat. Perusahaan-perusahaan pengiriman barang mengadopsi solusi teknologi seperti aplikasi seluler, sistem manajemen pengiriman terintegrasi, dan pelacakan online untuk memberikan pengalaman pelanggan yang lebih baik. Teknologi juga membantu meningkatkan efisiensi operasional, pengendalian persediaan, dan pemantauan secara real-time. Perkembangan ini menunjukkan potensi yang besar bagi industri jasa pengiriman barang di Indonesia, diantaranya seperti JNE, J&T, TIKI, Pos Indonesia dll. Perusahaan-perusahaan ini terus berinovasi dan berkompetisi untuk memberikan layanan yang lebih baik, efisien, dan terjangkau bagi pelanggan di seluruh Indonesia.

Tabel 1.1 Survey Alasan Memilih Jasa Pengiriman



Sumber: (<https://www.dignation.id/read/011787/nih-kurir-pilihan-pembacadignation>)

Dilihat Tabel 1.1 dari hasil survey di atas, harapan konsumen saat menggunakan jasa layanan logistik adalah kualitas layanan, kecepatan pengiriman dan biaya pengiriman yang rendah. Alasan ini juga sejalan dengan yang diungkapkan responden dalam survei yang dilakukan sebanyak 63 responden atau 59,4% responden menyatakan bahwa faktor pengiriman cepat menjadi alasan utama memilih jasa pengiriman ekspres saat berbelanja *online*. Sistem pelacakan atau *tracking* yang mudah menjadi alasan kedua yang dipilih oleh 43,3% responden atau 46 orang. Alasan ketiga yaitu agen atau kantor dekat dengan lokasi tempat tinggal dipilih oleh 39 responden atau 36,8%. Biaya murah menjadi alasan keempat yang dipilih oleh 34,9% responden. Sementara sisanya sebanyak 19,8% responden menyatakan adanya subsidi ongkir juga memengaruhi pemilihan jasa kurir. Sebanyak 60,7% responden merasa puas dengan layanan jasa kurir yang mereka pilih. Sebanyak 38,3% merasa biasa saja dan sisanya hanya 0,9% yang merasa tidak puas. Oleh karena itu, sebagian besar responden mengatakan bahwa faktor pengiriman yang cepat menjadi alasan utama responden memilih jasa pengiriman, sehingga jika perusahaan ingin mempertahankan pelanggan maka perlu meningkatkan kualitas pelayanan pengiriman untuk menciptakan kepuasan pelanggan dan meningkatkan minat konsumen untuk memakai kembali jasa tersebut.

Menghadapi kondisi seperti ini perusahaan harus memperhatikan salah satu sumber daya yang penting dalam manajemen adalah sumber daya manusia atau human resources. Bagaimanapun majunya teknologi saat ini, Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan unsur yang terencana dan berkelanjutan merupakan

kebutuhan yang mutlak terutama untuk masa depan perusahaan. Walaupun suatu perusahaan didukung dengan sumber daya lain yang lebih melimpah, namun sumber daya manusia dianggap sebagai salah satu faktor yang paling penting memainkan peran utama dalam menjaga perkembangan dan keberlanjutan organisasi.

Sumber daya manusia akan bekerja secara optimal jika dikelola dengan baik melalui penerapan prinsip-prinsip Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), sumber daya manusia merupakan aset penting yang memiliki kemampuan berkembang untuk penentu keberhasilan perusahaan atau organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) juga sangat diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam sebuah organisasi tujuannya adalah memberikan kinerja yang baik, ketika karyawan memiliki kinerja kerja yang optimal maka dapat membantu dalam melancarkan dan mengembangkan setiap pekerjaan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Kinerja kerja merupakan suatu hal yang penting diperhatikan karena merupakan hasil yang diperoleh dari setiap karyawan dalam bekerja, Kinerja kerja perusahaan yang baik tentunya tidak lepas dari peran sumber daya manusia didalamnya. Badan usaha yang memiliki sumber daya manusia dengan kinerja yang optimal tentu dapat membangun kepercayaan pihak luar khususnya masyarakat. Pencapaian tujuan perusahaan menjadi kurang efektif dan efisien apabila kinerja karyawan tidak optimal atau tidak sesuai standar yang ada di dalam perusahaan. Hal ini tentu akan merugikan setiap perusahaan tidak terkecuali perusahaan menjadi kurang efektif dan efisien apabila kinerja kerja karyawan tidak optimal atau tidak sesuai standar yang ada di dalam

perusahaan. Hal ini tentu akan merugikan setiap perusahaan tidak terkecuali perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang pengiriman barang seperti PT. Pos Indonesia.

PT.Pos Indonesia termasuk organisasi publik yang sangat diperlukan kehadirannya bagi masyarakat Indonesia sebagai salah satu wadah penyedia sarana komunikasi bagi masyarakat terutama yang berhubungan dengan surat-menyurat. Untuk menghadapi dunia usaha yang semakin kompetitif maka diperlukan penyesuaian status badan usaha yang lebih fleksibel dan dinamis agar mampu menembangkan pelayanan yang lebih kualitas. Selain itu juga karena perkembangan teknologi sekarang ini menyebabkan munculnya sarana atau media komunikasi lain yang lebih cepat dan canggih, dengan Berdasarkan UU Pos No. 38/2009, maka 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 sejalan dengan misi PT.Pos Indonesia itu sendiri yaitu "menyediakan solusi handal dalam mail, logistik dan jasa keuangan dengan menggunakan jejaring bisnis dan infrastruktur terluas dan cots mengembangkannya hubungan kolaboratif" PT Pos Indonesia merupakan Badan Usaha Milik: Negara (BUMN) di Indonesia yang melaksanakan fungsi dan tugasnya di bidang pelayanan pos untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dari pengembangan layanan yang sesuai kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sehingga masyarakat akan berkomunikasi dan memperoleh informasi baik dari dalam maupun dari luar negeri dengan mudah dan cepat.

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bersetatus Perum Pos dan Giro telah berubah menjadi PT. Pos Indonesia (Persero) sebagaimana telah diatur pada PP No. 5 Tahun 1995. Perubahan tersebut merupakan momentum untuk reformasi secara menyeluruh dalam upaya peningkatan mutu pelayanan yang lebih berkualitas. Hal ini pun sesuai dengan salah satu ciri dari Persero yaitu bahwa makna 10 usaha persero adalah untuk memupuk keuntungan, pelayanan dan pembinaan organisasi yang baik, efektif, efisien, dan ekonomis secara business, cost accounting principles, management, effectiveness dan pelayanan yang baik, memuaskan dan memperoleh laba. Untuk itu PT. Pos Indonesia dituntut agar dapat meningkatkan kualitas diri baik kinerjanya maupun pelayanannya sebagai sebuah organisasi publik.

Mewujudkan pelayanan publik yang prima sesuai dengan tuntutan era reformasi merupakan suatu kegiatan yang seharusnya difokuskan untuk menyokong pelaksanaan otonomi daerah supaya mencapai keberhasilan yang berkaitan dengan hal tersebut, sudah barang tentu perlu birokrasi pemerintah daerah yang baik agar dapat membangun pelayanan public yang handal dan juga diktarapkan dapat beradaptasi sesuai dengan dinamika perubahan 3 lingkungan, dengan maksud mampu merespon tuntutan dinamika politik, ekonomi, sosial yang selama ini berubah dengan pesat dan cepat. Adapun tabel terkait Brand Index jasa kurir di Indonesia tahun 2019-2023 seperti pada table 1.2

Tabel 1.2 Top Brand Index Jasa Kurir Indonesia Tahun 2019-2023

Nama Jasa Kurir	2019	2020	2021	2022	2023
DHL	3.8%	4.1%	6%	6.9%	7.2%
J&T Express	-	-	-	-	33.3%
JNE Express	-	-	-	-	29.1%
Pos Indonesia	5.4%	7.7%	8.5%	8.5%	7.3%
TIKI	12.6%	10.8%	11.2%	11.1%	10.6%

Sumber : www.topbrand-award.com/jasakurir

Berdasarkan Tabel 1.2 dari data dan informasi yang peneliti dapatkan dari website top brand award jasa kurir 2019-2023, memperlihatkan bahwa POS belum mampu menyaingi kompetitornya seperti DHL, J&T, JNE, PT. Pos Indonesia ditahun 2019-2023 tetap menjadi peringkat ke empat dalam pencapaian Brand Index walaupun sempat ada kenaikan yang cukup tinggi di tahun 2021 dan 2022 sebesar 8.5% dan mengalami penurunan menjadi 7.3% ditahun 2023.

Rendahnya kinerja karyawan merupakan salah satu permasalahan yang banyak dijumpai di dalam organisasi. Rendahnya Top Brand Index pada PT. Pos Indonesia nampaknya tidak terlepas dari kinerja kerja yang kurang optimal. Dikarenakan kendala bisnis logistik yang belum bisa menjadi tumpuan PT. Pos Indonesia dengan persaingan yang terjadi dengan jasa pelayanan pengiriman lainnya naik seiring perkembangan *e-commerce*. PT. Pos terlambat melakukan inovasi dalam mengimbangi pesatnya teknologi dan gaya hidup masyarakat (konsumen). Imbasnya, PT. Pos terganggu dalam persaingan pengiriman barang dan logistik yang kian massif meskipun jangkauan pengirimannya paling luas. Berikut jumlah *Customer* yang dilayani PT. Pos Indonesia di Jawa Barat 2023:

Tabel 1.3 Jumlah Customer Yang Dilayani PT. Pos Indonesia di Jawa Barat, 2023

No	Kota	Jumlah
1	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
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	Tasikmalaya	13.629
15	Ciamis	3.740
16	Banjar	3.809

Sumber: Kantor Pos Asia Afrika

Berdasarkan Tabel 1.3 dapat dilihat bahwa *customer* terbanyak berada di Kota Bandung dengan memperoleh jumlah 163.534. Banyaknya *customer* yang dilayani di kota Bandung maka diperlukan kualifikasi sumber daya manusia yang ber-kualitas baik. Jika sumber daya manusia tidak mempunyai kualifikasi yang baik maka karyawan tidak akan menunjang pekerjaannya atau pelayanannya secara maksimal dikarenakan banyaknya *customer*.

Mengenai fenomena masalah yang dapat peneliti gunakan sebagai acuan dalam melakukan survey ini adalah adanya kecenderungan dimana kinerja karyawan dari tahun 2022-2023 yang kurang baik. Standar penilaian kinerja digunakan untuk mengetahui baik buruknya kinerja pegawai, dari hasil evaluasi terhadap kinerja pegawai. Dapat dikatakan baik atau tidaknya suatu kinerja

karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Asia Afrika maka dapat dilihat pada Tabel 1.4 sebagai berikut:

Tabel 1.4 Sistem Manajemen Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Asia Afrika Bandung

Klasifikasi	Rentang Nilai SMK
A = Baik Sekali	100
B+ = Baik	>97,5 – 100
B = Baik	>92,5 – 97,5
B- = Baik -	>85 – 92,5
C = Cukup	>70 – 85
D = Kurang	>55 – 70
E = Nilai	<55

Sumber: Kantor Pos Asia Afrika

Berdasarkan Tabel 1.5 di atas menunjukkan klasifikasi penilaian kinerja, data menunjukkan bahwa karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Asia Afrika masih melakukan kinerja yang kurang baik yaitu dengan kategori D. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan masih kurang optimal. Adapun hasil evaluasi kinerja PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Asia Afrika Bandung pada tahun 2022-2023 sebagai berikut:

Tabel 1.5 Evaluasi Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Asia Afrika Bandung 2022-2023

No	Tahun	Triwulan	Angka	Predikat	Ket
1	2022	Triwulan 1	84,57	C	Cukup
		Triwulan 2	75,04	C	Cukup
		Triwulan 3	71,02	C	Cukup
		Triwulan 4	85,12	B-	Baik-
2	2023	Triwulan 1	86,40	B-	Baik-
		Triwulan 2	86,42	B-	Baik-
		Triwulan 3	73,85	C	Cukup
		Triwulan 4	70,12	C	Cukup

Sumber: Kantor Pos Asia Afrika

Berdasarkan Tabel 1.5 mengenai evaluasi kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Asia Afrika mengalami fluktuasi dan belum memenuhi pencapaian target atau standar kinerja yang diinginkan oleh perusahaan. Pencapaian kinerja karyawan pada tahun 2022 pada triwulan I mengalami penurunan sampai dengan triwulan 3 dengan predikat C (Cukup), di triwulan 4 tahun 2022 mengalami kenaikan sampai tahun 2023 dengan predikat B-(Baik-) dan di triwulan 3 sampai triwulan 4 tahun 2023 mengalami penurunan kembali yang mencapai predikat C (Cukup).

Terlihat dari Tabel 1.5 bahwa kinerja karyawan mengalami fluktuasi, hal ini mengidentifikasi bahwa kinerja karyawan yang masih belum optimal dan terlihat adanya tidak konsisten dalam proses pencapaiannya. Hal tersebut mengidentifikasikan masih terdapat kinerja karyawan yang mengalami penurunan dan kenaikan yang berubah-ubah setiap periodenya, sehingga belum dapat dinilai dengan pasti dalam pencapaian kinerja karyawan. Agar memperkuat hasil penilaian atau evaluasi kinerja karyawan pada tabel di atas, maka penulis juga melakukan pra-survei dengan membagikan kuesioner pendahuluan kepada 18 karyawan tentang kinerja pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Asia Afrika Bandung. Berikut ini adalah hasil pra-survei pada Tabel 1.6 sebagai berikut:

Tabel 1.6 Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Asia Afrika Bandung

No	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)		
1	Kuantitas	2	14	1	6	7	50	2,93
2	Kualitas	4	11	1	6	8	53	2,9
3	Ketepatan waktu	1	12	4	3	10	47	2,7
4	Efektivitas	7	11	3	7	7	51	2,8
5	Inisiatif	6	8	3	8	5	51	3,06
Skor Rata-Rata Kinerja Karyawan								2,87
Jumlah Skor = Nilai x Frekuensi								
Rata-Rata = Jumlah Skor : Jumlah Responden (30)								

Sumber : Hasil Data Pra Survey Diolah Peneliti, (2023)

Berdasarkan hasil pra survey pada Tabel 1.6 Kinerja Karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Asia Afrika menunjukkan skor rata-rata pada kinerja karyawan sebesar 2,87 dimana skor tersebut termasuk kedalam kategori kurang baik secara garis kontinum menurut (Sugiono, 2018:94). Hal ini menunjukkan kinerja karyawan cenderung masih kurang baik. Adapun dimensi yang memiliki nilai dibawah rata-rata yaitu ketepatan waktu dengan nilai 2,7 dan dimensi efektivitas dengan nilai 2,8. Hal tersebut dapat dilihat bahwa terdapat beberapa karyawan yang belum bisa memaksimalkan ketepatan waktunya untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, dan masih rendahnya kemampuan karyawan dalam mencapai hasil kerja yang maksimal, sehingga membuat kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Asia Afrika belum optimal.

Keberadaan sumber daya manusia didalam suatu perusahaan memegang peran sangat penting, potensi setiap sumber daya manusia yang ada dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga memberikan hasil yang optimal.

Terwujudnya hasil yang optimal sangat dipengaruhi oleh kinerja yang baik dari masing-masing karyawan. Setiap perusahaan akan selalu berusaha meningkatkan kinerja para karyawannya, dengan harapan apa yang menjadi tujuannya bisa tercapai dengan optimal. Salah satu upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan mengetahui faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja. Menurut Sedarmayanti (2019:229), ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja diantaranya yaitu kepemimpinan, stress kerja, motivasi kerja, berbagi pengetahuan, disiplin kerja. Oleh karena itu, peneliti melakukan pra survey mengenai factor-faktor yang diduga bermasalah terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Cabang Asia Afrika Bandung. Hasil pra survey tersebut dapat dilihat dari table 1.7 berikut:

Tabel 1.7 Mengenai Faktor-Faktor yang diduga Mempengaruhi Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Asia Afrika

No	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata
			SS	S	KS	TS	STS		
			(5)	(4)	(3)	(2)	(1)		
1	Kepemimpinan	Pimpinan Sebagai Komunikator	0	3	8	17	2	72	2,4
		Memberikan Motivasi Kerja	0	4	10	13	3	75	2,5
		Tidak Membedakan Karyawan	0	5	13	12	2	85	2,83
		Pimpinan Memberikan Arahan	0	1	17	10	2	77	2,56
		Mampu Mengelola Konflik	0	2	16	9	3	77	2,56
Skor Rata-Rata Variabel Kepemimpinan								2,57	

2	Stress Kerja	Tuntutan Tugas	0	3	6	18	3	69	2,3
		Tuntutan Peran	0	7	11	11	1	74	2,46
		Tuntutan Pribadi	0	3	12	13	2	76	2,53
		Struktur Organisasi	0	8	8	13	1	83	2,76
		Kepemimpinan Organisasi	0	0	9	13	8	61	2,03
Skor Rata-Rata Variabel Stress Kerja									2,41
3	Motivasi Kerja	Gaji yang diterima	0	4	10	13	3	75	2,5
		Kondisi Kerja	0	2	15	10	3	76	2,53
		Promosi/ kenaikan pangkat	0	5	13	12	2	85	2,83
Skor Rata-Rata Variabel Motivasi Kerja									2,62
4	Berbagi Pengetahuan	<i>Knowledge Collecting</i>	2	25	2	1	0	118	3,93
		<i>Knowledge Donating</i>	5	19	4	2	0	117	3,9
Skor Rata-Rata Variabel Berbagi Pengetahuan									3,91
5	Disiplin Kerja	Taat Terhadap Waktu	2	25	2	1	0	118	3,93
		Taat Terhadap Peraturan Perusahaan	4	23	3	0	0	121	4,03
		Taat Terhadap Aturan Perilaku dalam pekerjaan	2	16	10	3	0	111	3,7
Skor Rata-Rata Variabel Disiplin Kerja									3,88
6	Kompensasi	Kompensasi Langsung	2	25	2	1	0	118	3,93
		Kompensasi Tidak langsung	5	19	4	2	0	117	3,9
Skor Rata-Rata Variabel Kompensasi									3,91
7	Efikasi Diri	Level	0	6	14	9	1	85	2,83
		Kekuatan	0	5	13	10	2	81	2,7
		Generalisasi	0	6	11	11	2	81	2,7
Skor Rata-Rata Variabel Efikasi Diri									3,0
8	Lingkungan Kerja	Lingkungan kerja fisik	4	19	5	2	0	115	3,83
		Lingkungan kerja nonfisik	3	23	3	1	0	118	3,93

Skor Rata-Rata Variabel Lingkungan Kerja	3,88
---	-------------

Sumber : Hasil Pra Survei Diolah Peneliti, (2023)

Berdasarkan Tabel 1.7 bahwa Kepemimpinan, Motivasi kerja dan Efikasi diri diduga bermasalah terhadap kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Asia Afrika Bandung, hal ini dapat terlihat dari yang mempunyai skor rata-rata yang rendah dibandingkan dengan variabel lainnya. Kepemimpinan, Motivasi kerja dan Efikasi diri pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Asia Afrika Bandung memiliki kategori kurang baik, dimana kepemimpinan memperoleh skor rata-rata sebesar 2,57, Motivasi kerja memperoleh skor rata-rata 2,62, dan efikasi diri memperoleh skor rata-rata 3,0.

Berdasarkan hasil pra-survei dan wawancara yang telah dilaksanakan, berikut adalah data yang diperoleh penulis berdasarkan dari hasil pra-survei yang dilakukan terhadap 30 karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Asia Afrika mengenai variable bebas yang bermasalah yaitu Kepemimpinan.

Tabel 1.8 Hasil Kuesioner Pra-Survei Variabel Kepemimpinan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Asia Afrika

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Total Skor	Skor Ratarata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Kepemimpinan	Pimpinan sebagai komunikator	0	3	8	17	2	72	2,4
	Memberikan motivasi kerja	0	4	10	13	3	75	2,5
	Tidak membedakan karyawan	0	5	13	12	2	85	2,83

Pimpinan memberikan arahan	0	1	17	10	2	77	2,56
Mampu mengelola konflik	0	2	16	9	3	77	2,56
Skor Rata-rata Kepemimpinan							2,57

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Pra-Survei 2023

Berdasarkan Tabel 1.8 Kepemimpinan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Asia Afrika Bandung mempunyai skor rata-rata 2,57. Yang artinya menunjukkan bahwa masih ada permasalahan karyawan terutama pada dimensi pimpinan sebagai komunikator dengan memperoleh skor 2,4 dan dimensi pimpinan memberikan motivasi kerja dengan skor rata-rata 2,5. Diindikasikan akan berpengaruh kepada kinerja karyawan untuk mencapai hasil kerja yang optimal dan memuaskan agar perusahaan mampu mencapai tujuan yang diharapkan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan menyatakan bahwa kurangnya peran pimpinan sebagai komunikator yang baik bagi karyawan membuat tujuan perusahaan akan lebih sulit dicapai, karena ketika pimpinan tidak bisa menjalin komunikasi dua arah dengan karyawan karena pimpinan yang baik dalam komunikasi dapat menciptakan pemahaman yang jelas bagi karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja dalam perusahaan, selain itu rendahnya motivasi yang diberikan pimpinan juga mampu menghambat produktivitas dan semangat karyawan dalam bekerja.

Dalam kenyataannya kepemimpinan seseorang dapat berpengaruh terhadap kinerja didalam perusahaan, pemimpin yang secara konsisten mengkomunikasikan strategi dalam Bahasa yang sederhana, dan menggunakannya sebagai alat untuk

menghubungkan inisiatif dan kemajuan organisasi, membantu menginspirasi dan mampu memotivasi karyawan akan meningkatkan kesuksesan perusahaan. Selain kepemimpinan yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu motivasi kerja, yang menjadi salah satu hal penting dalam meningkatkan semangat karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Berikut Tabel 1.9 merupakan hasil pra-survei mengenai variable Motivasi Kerja.

Tabel 1.9 Hasil Kuesioner Pra-Survei Variabel Motivasi Kerja Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Asia Afrika

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Total Skor	Skor Ratarata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Motivasi Kerja	Gaji yang diterima	0	4	10	13	3	75	2,5
	Kondisi Kerja	0	2	15	10	3	76	2,53
	Promosi/ kenaikan pangkat	0	5	13	12	2	85	2,83
Skor Rata-rata Motivasi kerja								2,62

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Pra-Survei 2023

Berdasarkan Tabel 1.9 hasil pra-survei variabel Motivasi Kerja pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Asia Afrika Bandung memperoleh skor rata-rata 2,62. Jumlah skor rata-rata ini masih terhitung kurang baik. Diantaranya beberapa dimensi yang mempengaruhi penurunan variabel motivasi kerja adalah gaji yang diterima dengan memperoleh skor rata-rata 2,5 dan kondisi kerja dengan memperoleh skor rata-rata 2,53.

Motivasi Kerja berperan sebagai penggerak karyawan untuk melaksanakan tugas dengan baik agar mencapai tujuan perusahaan yang diinginkan. Pemberian

gaji atau upah bertujuan untuk memotivasi karyawan dalam bekerja, Dimana pemberian gaji atau upah yang benar akan meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga merangsang karyawan untuk bekerja dengan giat. Sebaliknya, jika pemberian gaji atau upah tidak benar, maka dapat menurunkan motivasi kerja karyawan dan kemudian berdampak pada menurunkan kinerja karyawan. Selain dari gaji yang diterima karyawan tidak sesuai, kondisi kerja yang tidak layak bagi karyawan juga dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan, sehingga dapat mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan bagi perusahaan.

Selain Kepemimpinan dan Motivasi Kerja, Efikasi diri menjadi variabel ketiga terendah dari variabel lainnya. Kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh efikasi diri. Selanjutnya dilakukan pra-survei untuk mengetahui persepsi karyawan mengenai efikasi diri pada PT. Poa Indonesia (Persero) Cabang Asia Afrika Bandung dapat dilihat pada Tabel dibawah ini:

Tabel 1.10 Hasil Kuesioner Pra-Survei Variabel Efikasi Diri Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Asia Afrika

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Total Skor	Skor Ratarata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Efikasi Diri	Level	0	6	14	9	1	85	2,83
	Kekuatan	0	5	13	10	2	81	2,7
	Generalisasi	0	6	11	11	2	81	2,7
Skor Rata-rata Efikasi Diri								3,0

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Pra-Survei 2023

Berdasarkan Tabel 1.7 dapat dilihat bahwa tabel efikasi diri diduga bermasalah dalam kinerja karyawan dengan memperoleh skor rata-rata 3,0. Adapun dimensi terendah yaitu dimensi kekuatan dan dimensi generalisasi yang memperoleh skor sama rata-rata 2,7. Hal ini menunjukkan bahwa efikasi diri pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Asia Afrika Bandung secara keseluruhan dapat dikatakan belum sesuai dengan yang diharapkan.

Efikasi diri sangat berperan penting untuk diri seorang karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena efikasi yang tinggi mampu membuat pegawai lebih produktif dan menjadi penyumbang terbesar pada kinerja sebuah organisasi. Berdasarkan hasil wawancara mengenai efikasi diri karyawan menyatakan kurangnya tingkat kekuatan atau kegigihan seseorang terhadap keyakinan pada dirinya sendiri untuk menghadapi setiap tantangan atau masalah dalam pekerjaan. Selain itu kurang baiknya keadaan pada lingkungan kerja membuat kurangnya kemampuan karyawan dalam menyelesaikan setiap tugas dan masalah yang dihadapinya sehingga dapat menurunkan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan.

Berdasarkan latar belakang dan hasil survei dari tiap variabelnya dapat disimpulkan bahwa PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Asia Afrika memiliki permasalahan pada produktivitas kerja karyawan yang dipengaruhi oleh kepemimpinan, efikasi diri dan stress kerja terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu penting untuk dilakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Asia Afrika”**

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

Identifikasi dan rumusan masalah diajukan untuk merumuskan dan menjelaskan permasalahan yang terdapat di dalam penelitian, permasalahan tersebut meliputi Kepemimpinan, efikasi diri, stres kerja, dan kinerja karyawan. Identifikasi masalah ini diperoleh dari latar belakang penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, sedangkan rumusan masalah menggambarkan permasalahan yang akan diteliti pada penelitian ini.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, terkait mengenai pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan efikasi diri terhadap kinerja karyawan. Hal ini digunakan untuk menyederhanakan atau mengurangi permasalahan dan memperjelas arah penelitian yang sesuai dengan judul yang telah dikemukakan, maka permasalahan yang terdapat dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Kepemimpinan
 - A. Kurangnya peran pimpinan sebagai komunikator yang baik.
 - B. Kurangnya peran pimpinan dalam memberikan motivasi terhadap karyawan.
2. Motivasi Kerja
 - A. Kurangnya gaji menyebabkan motivasi kerja karyawan menjadi rendah.
 - B. Motivasi kerja yang rendah karena kondisi kerja yang tidak layak.
3. Efikasi Diri

- A. Kurangnya kekuatan dan kegigihan individu dalam menyelesaikan masalah pekerjaan.
 - B. Kurangnya kemampuan individu dalam menyelesaikan masalah pekerjaan.
4. Kinerja Karyawan
- A. Terdapat beberapa karyawan dalam menyelesaikan tugas kurang sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
 - B. Efektivitas karyawan kurang maksimal.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, untuk memperjelas arah penelitian dan menyederhanakan permasalahan yang sesuai dengan judul yang telah dikemukakan, maka rumusan masalah pada penelitian ini di gunakan untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana:

1. Bagaimana tanggapan karyawan tentang kepemimpinan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Asia Afrika Bandung.
2. Bagaimana tanggapan karyawan tentang motivasi kerja pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Asia Afrika Bandung.
3. Bagaimana tanggapan karyawan tentang efikasi diri PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Asia Afrika Bandung.
4. Bagaimana tanggapan karyawan tentang kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Asia Afrika Bandung.

5. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan efikasi diri terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Asia Afrika Bandung Baik Secara Simultan dan Parsial.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan dengan rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka tujuan yang ingin dicapai adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Tanggapan karyawan tentang Kepemimpinan di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Asia Afrika Bandung.
2. Tanggapan karyawan tentang Motivasi kerja di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Asia Afrika Bandung.
3. Tanggapan karyawan tentang Efikasi diri di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Asia Afrika Bandung.
4. Tanggapan karyawan tentang Kinerja Karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Asia Afrika Bandung.
5. Besarnya pengaruh kepemimpinan, Motivasi kerja dan efikasi diri terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Asia Afrika Bandung Baik Secara Simultan dan Parsial.

1.3.1 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan yang akan menggunakan penelitian ini. Semua hasil yang diperoleh dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan baik secara teoritis maupun praktis, seperti yang akan dipaparkan berikut:

1.3.2 Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan kajian dan pengembangan ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan Kinerja Karyawan, Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Efikasi Diri. Penelitian ini juga diharapkan sebagai informasi atau acuan dan sekaligus untuk memberikan rangsangan dalam melakukan penelitian selanjutnya tentang hubungan kepemimpinan, motivasi kerja dan efikasi diri terhadap kinerja karyawan.

1.3.3 Kegunaan Praktis

Adapun kegunaan praktis dalam penelitian ini adalah:

1. Bagi Penulis
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengalaman yang dibutuhkan dalam dunia kerja terutama mengenai manajemen sumber daya manusia sehingga dapat dikelola dengan baik.
 - b. Penulis dapat membandingkan dan mengaplikasikan teori-teori dan ilmu yang dipelajari selama perkuliahan dengan lingkungan kerja yang sebenarnya.
 - c. Penulis dapat memberikan kontribusi terhadap permasalahan yang ada dalam instansi.
2. Bagi Instansi
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dalam menangani masalah yang berkaitan dengan berbagai pengetahuan dan manajemen talenta terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada kinerja karyawan.

- b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pikiran yang dapat digunakan oleh perusahaan sebagai bahan pertimbangan untuk lebih meningkatkan pencapaian tujuan perusahaan.
- c. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tambahan kepada perusahaan terhadap permasalahan yang terjadi, sehingga dapat dijadikan bahan pertimbangan untuk pengambialan keputusan.

3. Bagi Peniliti Lain

- a. Sebagai referensi tambahan bagi peneliti lain yang sedang melakukan penelitian dengan bidang kajian yang sama
- b. Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan sebagai perbandingan untuk penelitian yang sejenis.
- c. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi, wawasan serta diharapkan dapat digunakan untuk latihan menerapkan antara teori yang didapatkan saat kuliah dengan realita yang terjadi di lapangan.