

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan suatu organisasi. Di era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan harus mampu mengelola kinerja karyawan secara efektif untuk tetap kompetitif. Keberhasilan perusahaan tidak hanya ditentukan oleh produk atau jasa yang ditawarkan, tetapi juga oleh efisiensi dan efektivitas kinerja karyawan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dan bagaimana cara mengoptimalkannya.

Kinerja karyawan yang baik berdampak positif pada produktivitas, efisiensi, reputasi perusahaan, serta kepuasan dan loyalitas pelanggan. Menurut S. Indrastuti (2020) perusahaan yang mampu bertahan dan unggul dalam persaingan adalah perusahaan yang efektif dalam mengelola sumber daya yang dimilikinya. Sumber daya manusia merupakan salah satu elemen paling kritis dalam mencapai tujuan organisasi dengan peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan. Kinerja yang optimal tidak hanya sebagai penggerak utama perusahaan, tetapi juga sebagai penentu produktivitas, efisiensi, dan daya saing perusahaan.

Dalam upaya mengembangkan kinerja yang optimal untuk meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan daya saing perusahaan, perusahaan harus siap menghadapi tantangan kerja yang akan dihadapi karyawannya. Perusahaan harus mampu mengelola karyawannya sebaik mungkin agar tetap dapat menyelesaikan

tugas dan tanggung jawabnya didalam kondisi kerja yang semakin kompleks. Namun, dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, karyawan sering dihadapkan pada berbagai tekanan yang dapat menyebabkan stress kerja.

Stress kerja merupakan proses psikologis yang tidak menyenangkan yang timbul sebagai respon terhadap tekanan dari lingkungan kerja (Ghani & Muttaqiyathun, 2023). Stress kerja dapat berdampak negatif pada kesejahteraan karyawan dan menurunkan kinerja mereka. Stress kerja sebagai tanda tertekan dan depresinya karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan, menjadi salah satu faktor penting yang perlu diperhatikan oleh perusahaan dalam upaya mengembangkan kinerja karyawannya. Menghadapi stress kerja yang membuat perasaan tertekan, kepemimpinan menjadi aspek penting dalam memberikan dorongan kepada karyawan untuk tetap dapat meningkatkan kinerjanya.

Kepemimpinan memainkan peran penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Kepemimpinan yang efektif dapat memberikan motivasi, dukungan, dan arahan yang diperlukan oleh karyawan untuk mencapai kinerja optimal. Kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses memberi pengaruh baik secara pikiran, perasaan, maupun tingkah laku, serta mengarahkan semua fasilitas untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan yang baik mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, yang mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih baik dan mencapai peningkatan kinerja yang optimal.

Dalam mencapai kinerja karyawan yang optimal, perusahaan perlu memahami dan mengelola faktor-faktor yang mempengaruhinya, seperti stress kerja dan kepemimpinan. Abidin & Sasongko (2022) menekankan bahwa kinerja

merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang dalam upaya pencapaian organisasi secara legal, tidak melanggar hukum, dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Perusahaan harus berupaya terus-menerus untuk meningkatkan kinerja karyawan guna memastikan bahwa setiap individu dalam organisasi mampu memberikan kontribusi maksimal. Pengendalian stress kerja dan kepemimpinan yang kurang efektif menjadi kunci penting perusahaan.

Fenomena kepemimpinan dan stres kerja yang kurang efektif dapat menyebabkan penurunan kinerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak negatif pada pencapaian tujuan perusahaan. Stress kerja yang tinggi dapat mengakibatkan berbagai masalah kesehatan fisik dan mental pada karyawan, seperti kelelahan, kecemasan, dan depresi. Kondisi ini tidak hanya merugikan karyawan secara individu, tetapi juga menghambat produktivitas dan efisiensi perusahaan secara keseluruhan. Di sisi lain, kepemimpinan yang kurang efektif dapat menimbulkan ketidakpuasan dan demotivasi di kalangan karyawan, sehingga menurunkan semangat kerja dan kinerja mereka.

Melihat fenomena tersebut, untuk menghindari penurunan semangat kerja dan kinerja karyawan, perusahaan perlu mengimplementasikan strategi kepemimpinan yang efektif dan mengelola stress kerja dengan baik untuk menciptakan lingkungan kerjayang sehat dan produktif. Memahami faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dapat membantu dalam penyusunan strategi peningkatan kinerja karyawan. Dengan demikian, perusahaan dapat meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan organisasi secara lebih efisien.

Dalam industri jasa logistik yang semakin kompetitif, kemampuan sebuah perusahaan untuk tetap unggul di pasar sering kali diukur melalui *Top Brand Index* (TBI), yang mencerminkan seberapa besar pengakuan dan preferensi konsumen terhadap merek tertentu. Perusahaan-perusahaan logistik yang tidak mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan pasar dan kebutuhan konsumen cenderung tertinggal dari pesaingnya. Untuk memberikan gambaran mengenai posisi kompetitif berbagai perusahaan dalam industri ini, berikut disajikan data *Top Brand Index* Perusahaan Jasa Logistik Tahun 2022 pada Tabel 1.1.

**Tabel 1. 1**  
***Top Brand Index* Perusahaan Jasa Logistik Tahun 2022**

No.	Nama Perusahaan	Top Brand Index
1	PT. Global Jet Express (J&T)	33,3%
2	PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE)	29,1%
3	PT. Citra Van Titipan Kilat (TIKI)	10,6%
4	PT. DHL Global Forwarding Indonesia	7,4%
5	PT. Pos Indonesia (Persero)	7,3%

Sumber : Data *Top Brand Index* Perusahaan Jasa Logistik

Berdasarkan Tabel 1.1 menunjukkan bahwa Pos Indonesia masih kurang dapat bersaing dengan para kompetitor yang lebih unggul. Dapat dilihat dari *Top Brand Index* Pos Indonesia hanya menguasai pasar sebesar 7,3%, hal ini menyatakan bahwa Pos Indonesia menjadi urutan terakhir. Sedangkan yang menduduki posisi pertama adalah J&T sebesar 33,3% kemudian disusul oleh JNE yaitu sebesar 29,1%, setelah itu TIKI sebesar 10,6%, dan DHL sebesar 7,4%. Jadi menurut data diatas dapat disimpulkan Pos Indonesia merupakan TBI yang paling rendah, sehingga menarik untuk dilakukan penelitian.

Rendahnya *top brand index* nampaknya tidak terlepas dari kinerja yang kurang optimal, dikarenakan kendala bisnis logistik yang belum bisa menjadi tumpuan dengan persaingan yang terjadi dengan jasa pelayanan pengiriman lainnya yang naik seiring perkembangan yang pesat. Kurangnya kinerja karyawan yang berpengaruh terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan dan keterlambatan melakukan inovasi dalam mengimbangi pesatnya persaingan dan keinginan konsumen juga merupakan penghambat perusahaan dalam bersaing. Imbasnya, perusahaan akan tertinggal dalam persaingan pengiriman barang dan logistik yang kian masif meskipun jangkauan pengirimannya paling luas (Pramitasari, 2018).

Tidak dapatnya suatu perusahaan bersaing dengan perusahaan lainnya juga dikaitkan dengan rendahnya efisiensi dan produktivitas karyawan yang menunjukkan kinerja perusahaan belum optimal. Karyawan yang tidak mampu memenuhi standar kinerja yang diharapkan berkontribusi pada penurunan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk melakukan evaluasi menyeluruh terhadap kinerja karyawan dan mencari solusi efektif untuk meningkatkan efisiensi operasional. Berikut ini data pencapaian kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) di Kota Bandung.

**Tabel 1. 2**  
**Penilaian Kinerja Karyawan PT. POS INDONESIA di Kota Bandung Tahun 2021-2023**

No.	Tahun	Nilai	Kategori
1.	2021	61	Kurang
2.	2022	60	Kurang
3.	2023	59	Kurang

Sumber : PT. Pos Indonesia (Persero) Kc. Asia Afrika Bandung

Berdasarkan Tabel 1.2 menunjukkan penilaian kinerja karyawan selama tiga tahun terakhir. Ditunjukkan dalam tabel tersebut, pada tahun 2021, karyawan mendapatkan nilai 61 dengan kategori "Kurang". Nilai ini mengalami penurunan pada tahun 2022 menjadi 60, dan terus menurun pada tahun 2023 menjadi 59, dan masih dalam kategori "Kurang". Penilaian kinerja yang konsisten rendah ini juga mengindikasikan bahwa upaya peningkatan kinerja karyawan yang dilakukan perusahaan mungkin belum efektif atau masih membutuhkan perbaikan yang lebih intensif. Oleh karena itu, perlu adanya analisis mendalam terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Penurunan nilai penilaian kinerja karyawan ini menunjukkan adanya masalah yang signifikan dalam aspek-aspek yang mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor-faktor seperti stress kerja, kepemimpinan yang kurang efektif, atau bahkan masalah internal lainnya dalam perusahaan mungkin berkontribusi terhadap penurunan ini. Kinerja karyawan yang terus menurun dapat berdampak negatif pada produktivitas perusahaan secara keseluruhan, serta mempengaruhi efisiensi dan daya saing perusahaan di pasar. Peningkatan kualitas kinerja karyawan sangat diperlukan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan dalam rangka meningkatkan kemampuan dan profesionalisme dalam bekerja (Iryani & Deasy, 2021).

Kinerja karyawan yang baik dapat meningkatkan produktivitas, efisiensi operasional, dan kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan. Kinerja yang baik juga dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dan loyalitas, yang pada akhirnya akan mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan perusahaan.

Sebaliknya, penurunan kinerja karyawan memiliki dampak yang sangat serius terhadap perusahaan. Kinerja yang menurun dapat menyebabkan penurunan produktivitas, kualitas layanan yang buruk, dan meningkatnya biaya operasional (Fitriana, 2022). Jika dibiarkan, hal ini dapat mengurangi daya saing perusahaan di pasar dan berpotensi menyebabkan kehilangan pelanggan.

Secara keseluruhan, fenomena ini menekankan urgensi bagi perusahaan untuk segera mengambil langkah-langkah yang diperlukan guna meningkatkan kinerja karyawan. Langkah-langkah tersebut bisa meliputi peningkatan kualitas kepemimpinan, manajemen stress kerja yang lebih baik, serta pengembangan program-program pelatihan dan pengembangan karyawan yang efektif. Dengan demikian, diharapkan kinerja karyawan dapat meningkat dan perusahaan dapat mencapai tujuan-tujuan strategisnya dengan lebih efektif.

Komponen penilaian kerja yang terdapat pada PT. Pos Indonesia (Persero) dilakukan untuk mengetahui seberapa baik kinerja karyawan. Isi dari komponen yang diterapkan tentunya menjadi nilai ukur perusahaan dalam melihat kinerja pegawai, yang apabila komponen-komponen tersebut sudah dapat dimaksimalkan oleh para pegawai, tentunya memberikan nilai yang baik juga terhadap citra perusahaan. Dapat dikatakan baik atau tidaknya suatu kinerja karyawan dapat dilihat pada Tabel 1.3 mengenai sistem manajemen kinerja karyawan berikut:

**Tabel 1. 3**  
**Sistem Manajemen Kinerja Karyawan Pada PT. POS INDONESIA KC Asia Afrika**

Klasifikasi	Rentang Nilai SMK
A = Baik Sekali	100

Klasifikasi	Rentang Nilai SMK
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 = Nihil	<55

Sumber : PT. POS INDONESIA KC Asia Afrika

Data yang ditunjukkan jelas dalam Tabel 1.3 menggambarkan klasifikasi penilaian kinerja, yang secara tegas menunjukkan bahwa karyawan masih berada dalam kategori kinerja “kurang”, dengan klasifikasi D. Fakta ini menjadi cerminan bahwa, meskipun upaya telah dilakukan, kinerja karyawan masih belum mencapai tingkat optimal yang diharapkan. Perlu adanya perhatian lebih lanjut serta upaya yang lebih intensif untuk meningkatkan kualitas kinerja mereka dan memastikan bahwa perusahaan dapat beroperasi secara efisien dan produktif. Hal ini mengindikasikan perlunya intervensi dan strategi peningkatan kinerja yang lebih efektif.

Dalam konteks penelitian ini, penting untuk mengevaluasi bagaimana faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan. Kepemimpinan yang efektif, yang mampu memberikan arahan, dukungan, dan motivasi, serta manajemen stress kerja yang baik, merupakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi hasil evaluasi kinerja. Kepemimpinan yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan memotivasi karyawan, sedangkan pengelolaan stress kerja yang efektif dapat membantu karyawan tetap fokus dan produktif dalam menjalankan tugas-tugas.

Dalam masalah kinerja pegawai ini, peneliti masih belum memiliki cukup bukti untuk menunjukkan penyebab belum optimalnya kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero). Oleh karena itu, untuk memperkuat data dan memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai kondisi sebenarnya mengenai kinerja pegawai yang ada, dilakukan pembagian kuesioner pra-survei kepada 30 responden karyawan secara acak. Berikut ini adalah hasil pra-survei kinerja karyawan pada Tabel 1.4 sebagai berikut:

**Tabel 1. 4**  
**Hasil Pra Survey Kinerja karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Asia Afrika Bandung**

NO	Dimensi	Jawaban					Jumlah skor	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
1	Kualitas	2	4	12	8	4	82	2,73
2	Kuantitas	2	7	12	3	0	92	3,07
3	kerjasama	3	5	10	6	8	81	2,70
4	Tanggung Jawab	8	4	5	3	4	93	3,10
5	Inisiatif	0	9	13	6	2	89	2,97
<b>Jumlah Skor Rata-Rata Variabel Kinerja Karyawan</b>								<b>2,91</b>
Jumlah Skor = Nilai x Frekuensi								
Rata-Rata = Jumlah Skor : Jumlah Responden (30)								
Skor Rata-Rata = Total Rata-Rata : Jumlah Pernyataan								

Sumber: Hasil data pra survey diolah peneliti, (2024)

Berdasarkan hasil pra survei pada Tabel 1.4 menunjukkan skor rata-rata pada kinerja karyawan sebesar 2,91 yang mana skor tersebut termasuk kedalam kategori kurang baik secara garis kontinum menurut Sugiyono (2018:94). Hal ini menunjukkan kinerja karyawan cenderung masih kurang baik. Adapun dimensi yang memiliki nilai dibawah rata-rata yaitu kualitas kerja dengan nilai 2,73. Dimensi kerjasama dengan nilai 2,70 dimana masih terdapat karyawan yang belum

kompak dalam tim atau tidak ada terjalannya kerjasama yang baik antara tim dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Asia Afrika Bandung mengalami suatu masalah.

Rendahnya skor pada dimensi kualitas menunjukkan bahwa karyawan merasa kualitas pekerjaan mereka belum mencapai standar yang diharapkan. Hal ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk kepemimpinan yang kurang efektif dan tingkat stress kerja yang tinggi. Pemimpin yang tidak mampu memberikan arahan yang jelas dan dukungan yang memadai dapat membuat karyawan merasa bingung dan tidak termotivasi, sehingga kualitas pekerjaan menurun. Selain itu, stress kerja yang tinggi dapat mengurangi konsentrasi dan efisiensi karyawan, yang pada akhirnya berdampak negatif pada kualitas pekerjaan mereka.

Dimensi kerjasama juga menunjukkan skor yang rendah, yang menandakan adanya masalah dalam kemampuan karyawan untuk bekerja sama secara efektif dalam tim. Kepemimpinan yang lemah sering kali tidak mampu membangun budaya kerja yang kolaboratif dan mendukung, sehingga karyawan merasa kurang dihargai dan termotivasi untuk bekerja sama. Stress kerja juga dapat memicu konflik antar karyawan dan menurunkan kemampuan mereka untuk berkolaborasi secara produktif.

Turunnya kinerja karyawan menjadi salah satu masalah bagi pihak perusahaan yang akan mencapai tujuannya dan dapat menimbulkan berbagai dampak negatif, baik bagi individu karyawan tersebut, tim kerja, maupun organisasi secara keseluruhan. Menurut Wenny Desty (2019) dengan turunnya kinerja

pegawai tentunya akan merugikan perusahaan. Penurunan ini tidak hanya berdampak pada produktivitas dan efisiensi, tetapi juga dapat menurunkan moral dan motivasi karyawan lainnya, serta mengurangi daya saing perusahaan di pasar. Hal ini menunjukkan pentingnya mengidentifikasi dan menangani faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Perusahaan juga harus menyadari bahwa selalu akan ada masalah dengan pola dan kebiasaan karyawan yang beragam pada karyawan yang bertugas.

Perusahaan perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, untuk itu peneliti hanya merangkum beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi karyawan menurut para ahli. Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan menurut Sedarmayanti (2020:229) terdiri dari lima dimensi, yaitu Stress Kerja, Motivasi, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, Kompensasi, sedangkan menurut Afandi (2021:86-87) menjelaskan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah dimensi Kepemimpinan. Berdasarkan penjelasan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan oleh kedua peneliti tersebut, peneliti melakukan pra survei menggunakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tersebut sebagai faktor-faktor yang diduga bermasalah terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Asia Afrika Bandung. Hasil pra survei tersebut dapat dilihat pada Tabel 1.5 sebagai berikut:

**Tabel 1. 5**  
**Hasil Pra Survey Mengenai Faktor Faktor yang diduga Mempengaruhi**  
**Kinerja Karyawan PT.POS INDONESIA (PERSERO) Kantor Cabang Asia**  
**Afrika**

No	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata – Rata
			SS	S	KS	TS	STS		
			(5)	(4)	(3)	(2)	(1)		
1	Stress Kerja	Stress Lingkungan	3	25	2	0	0	121	4,03
		Stress Organisasi	16	13	1	0	0	135	4,50
		Stress Individu	9	17	4	0	0	125	4,17
<b>Skor Rata - Rata Variabel Stress Kerja</b>								<b>4,23</b>	
2	Motivasi Kerja	Fisiologis	4	13	11	2	0	109	3,63
		Keselamatan dan Keamanan	10	17	1	1	1	124	4,13
		Cinta dan Sosial	19	18	1	1	0	127	4,23
		Harga diri	7	18	3	1	1	119	3,97
<b>Skor Rata - Rata Motivasi Kerja</b>								<b>3,99</b>	
3	Disiplin Kerja	Waktu	10	15	5	0	0	125	4,17
		Peraturan	9	19	2	0	0	127	4,23
		Korektif	3	23	4	0	0	119	3,97
<b>Skor Rata - Rata Disiplin Kerja</b>								<b>4,12</b>	
4	Kepuasan Kerja	Kepuasan Kerja Terhadap Gaji	5	12	9	4	0	108	3,60
		Kepuasan Kerja Terhadap Rekan Kerja	4	10	4	10	2	94	3,13
		Kepuasan Kerja Terhadap Atasan	8	9	7	4	2	107	3,57
		Kepuasan Kerja terhadap Pekerjaan itu sendiri	4	9	10	6	1	99	3,30
<b>Skor Rata - Rata Kepuasan Kerja</b>								<b>3,43</b>	
5	Kompensasi	Kompensasi langsung	8	10	7	2	3	108	3,60
		Kompensasi tidak langsung	6	13	4	3	4	104	3,47
<b>Skor Rata - Rata Kompensasi</b>								<b>3,54</b>	

No	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata – Rata
			SS	S	KS	TS	STS		
			(5)	(4)	(3)	(2)	(1)		
6	Kepemimpinan	Hubungan antara pemimpin dengan bawahan	0	6	15	5	4	83	2,77
		Struktur tugas	2	8	11	7	2	91	3,03
		Kekuasaan	3	7	10	7	3	87	3,00
<b>Skor Rata - Rata Kepemimpinan</b>								<b>2,93</b>	

Sumber: Hasil data Pra-Survey diolah peneliti, (2024)

Berdasarkan Tabel 1.5 dapat dilihat bahwa faktor yang diduga bermasalah dan mempengaruhi kinerja karyawan terdapat pada variabel Stress Kerja dan Kepemimpinan. Hal ini karena Stress Kerja mendapat nilai yang sangat tinggi 4,23 sedangkan Kepemimpinan mendapat nilai paling rendah diantara variabel lainnya, mendapatkan skor rata rata sebesar 2,9. Hal ini menunjukkan bahwa stress kerja dan kepemimpinan yang dimiliki karyawan sangat diperlukan untuk menunjang kinerja karyawan.

Stress kerja yang tinggi tentunya menjadi hambatan bagi perusahaan untuk dapat berkembang. Tingginya tingkat stress ini dapat berdampak buruk pada kesehatan mental dan fisik karyawan, menurunkan produktivitas, dan menyebabkan penurunan kinerja secara keseluruhan. Melihat fenomena ini peneliti melakukan pra-survei dan wawancara mengenai stress kerja, berikut adalah data yang diperoleh penulis berdasarkan hasil pra-survei yang dilakukan terhadap 30 karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Asia Afrika Bandung mengenai variabel Stress Kerja.

**Tabel 1. 6**  
**Hasil Kuesioner Pra-Survey Variabel Kepemimpinan pada PT.POS**  
**INDONESIA (PERSERO) Kantor Cabang Asia Afrika Bandung**

No	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata – Rata
			SS	S	KS	TS	STS		
			(5)	(4)	(3)	(2)	(1)		
1	Kepemimpinan	Hubungan antara pemimpin dengan bawahan	0	6	15	5	4	83	2,77
		Struktur tugas	2	8	11	7	2	91	3,03
		Kekuasaan	3	7	10	7	3	87	3,00
<b>Skor Rata - Rata Kepemimpinan</b>								<b>2,93</b>	

Sumber: Hasil olah Data Kuesioner Pra-Survey

Berdasarkan Tabel 1.6 dapat dilihat bahwa hasil skor rata rata yang paling rendah adalah dimensi hubungan antara pimpinan dengan bawahan dengan nilai 2,77, dimensi struktur tugas dengan nilai 3,03, dimensi kekuasaan dengan nilai 3,00 dan skor rata rata secara keseluruhan mengenai Kepemimpinan yaitu 2,93 yang menyatakan bahwa Kepemimpinan pada PT. Pos Indonesia cabang Asia Afrika secara keseluruhan dapat dikatakan belum sesuai dengan yang di harapkan. Hal ini berarti bahwa kepemimpinan yang diterapkan pada perusahaan masih belum efektif.

Menurut Huges Ginnett, dan Curphy dalam Sutarto Wijono (2018:2) Kepemimpinan merupakan sebuah fenomena yang kompleks meliputi tiga elemen yaitu Pemimpin, Pengikut, Situasi, Ricky dan Ronald dalam Sutarto Wijono (2018:3) Mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah proses memotivasi orang lain atau pengikutnya untuk mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan yang telah di tetapkan. Willian dan Joseph dalam Sutarto Wijono (2018:3) kepemimpinan

merupakan suatu usaha merealisasikan tujuan Organisasi dengan memadukan kebutuhan para pengikutnya untuk terus tumbuh berkembang sesuai dengan tujuan organisasi.

Dari definisi tersebut diatas, dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu usaha dari seseorang pemimpin untuk dapat merealisasikan tujuan individu ataupun tujuan organisasi. Oleh karena itu, pemimpin diharapkan dapat memengaruhi, mendukung, dan memberikan motivasi agar para pengikutnya tersebut, mau melaksanakannya secara antusias dalam mencapai tujuan yang diinginkan baik secara individu maupun organisasi. Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk, membimbing, mempengaruhi, menggerakkan, mengarahkan, dan memberikan.

**Tabel 1. 7**  
**Hasil Kuesioner Pra-Survey Variabel Stress Kerja pada PT. POS**  
**INDONESIA (PERSERO) Kantor Cabang Asia Afrika Bandung**

No	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata – Rata
			SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Stress Kerja	Stress Lingkungan	3	25	2	0	0	121	4,03
		Stress Organisasi	16	13	1	0	0	135	4,50
		Stress Individu	9	17	4	0	0	125	4,17
<b>Skor Rata - Rata Variabel Stress Kerja</b>								<b>4,23</b>	

Sumber: Hasil olah Data Kuesioner Pra-Survey

Berdasarkan Tabel 1.7 Stres Kerja pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Asia Afrika Bandung mempunyai skor rata-rata 4,23 yang artinya menunjukkan bahwa masih ada permasalahan karyawan terutama dimensi Stress Organisasi

pada Indikator tuntutan peran karyawan yang tidak jelas sehingga menimbulkan permasalahan disaat bekerja dengan skor 4,50. 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, peran yang tidak jelas dan beban kerja yang berat disebutkan sebagai faktor utama yang menyebabkan tingkat stres yang tinggi di kalangan karyawan. Selain itu, tuntutan untuk melakukan multitasking juga menjadi beban tambahan yang mempengaruhi kesejahteraan dan produktivitas mereka dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaan sehari-hari, hal ini menjadi perhatian utama dalam upaya meningkatkan kondisi kerja yang lebih baik.

Kondisi kerja yang lebih baik dapat dimulai dari pengelolaan stress kerja dengan baik. Begitu besar pengaruh stres kerja yang dapat berperan positif dan juga dapat berperan negatif. Stres kerja apabila dikelola dengan baik bisa menjadi sebuah stimulus ataupun trigger untuk meningkatkan kemampuan pegawai itu dapat dikatakan berperan dalam hal positif, dan sebaliknya apabila berperan negatif dan tidak dikelola dengan baik maka stres kerja dapat membuat depresi.

Dalam kenyataannya jika seseorang mampu melewati masa-masa stres dan berhasil mencapai apa yang diinginkan maka artinya yang bersangkutan mampu mengendalikan stres (Irham Fahmi, 2019). Hal tersebut berarti bahwa stres pada prinsipnya harus dikendalikan bukan membiarkan larut dalam stres itu sendiri. Selain stres kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu pelatihan, yang menjadi salah satu hal penting dalam meningkatkan kemampuan dan keahlian karyawan bekerja.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas dengan fenomena-fenomena yang terjadi dan hasil pra survei dari tiap variabelnya dapat disimpulkan bahwa PT. Pos Indonesia (Persero) cabang Asia Afrika Bandung memiliki permasalahan pada produktivitas kerja karyawannya yang dipengaruhi oleh Stress Kerja dan Kepemimpinan. Oleh karena itu penting untuk dilakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN STRESS KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. POS INDONESIA (PERSERO) KANTOR CABANG ASIA AFRIKA BANDUNG”**.

## **1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah**

Identifikasi dan rumusan masalah diajukan untuk merumuskan dan menjelaskan permasalahan yang terdapat di dalam penelitian, permasalahan tersebut meliputi kepemimpinan, stress kerja dan kinerja karyawan. Identifikasi masalah memiliki tujuan agar peneliti dan pembaca mendapatkan sejumlah masalah yang berhubungan dengan judul penelitian. Identifikasi masalah ini di peroleh dari latar belakang penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, sedangkan rumusan masalah menggambarkan permasalahan yang akan di teliti pada penelitian ini.

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka permasalahan yang terdapat dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut :

#### **1. Kepemimpinan**

Pemimpin kurang menghargai setiap perbedaan pendapat dari para karyawan.

## 2. Stress Kerja

Peran yang kurang jelas membuat karyawan bingung dalam melakukan pekerjaannya.

## 3. Kinerja karyawan

- a. Masih adanya karyawan yang menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang tidak sesuai dengan target yang telah ditentukan.
- b. Belum terjalinnya Kerjasama antar karyawan dalam penyelesaian pekerjaan.

### **1.2.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Kepemimpinan pada PT. Pos Indonesia (Persero) cabang Asia Afrika Bandung.
2. Bagaimana Stress Kerja pada PT. Pos Indonesia (Persero) cabang Asia Afrika Bandung.
3. Bagaimana Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) cabang Asia Afrika Bandung.
4. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan dan stress kerja kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) cabang Asia Afrika Bandung baik secara simultan maupun parsial.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka diperoleh tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Kepemimpinan pada karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) cabang Asia Afrika Bandung
2. Stress Kerja pada karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) cabang Asia Afrika Bandung
3. Kinerja Karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) cabang Asia Afrika Bandung
4. Besarnya pengaruh Kepemimpinan dan Stress Kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) cabang Asia Afrika Bandung baik secara simultan maupun parsial

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Kegunaan penelitian ini adalah untuk memperjelas manfaat dan kontribusi yang dapat diperoleh dari penelitian, baik secara teoritis maupun praktis. Berikut adalah kegunaan dalam penelitian yaitu:

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

Hasil penelitian ini terkait dengan kontribusi terhadap perkembangan teori dan ilmu pengetahuan serta dunia akademis antara lain:

1. Penelitian ini diharapkan dapat menambah pemahaman dan memperluas pengetahuan peneliti.
2. Penelitian ini dapat digunakan sebagai pembanding dan referensi bagi penelitian-penelitian yang terkait.
3. Penelitian ini dapat menambah dan memperluas teori mengenai Sumber Daya Manusia.

### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Adapun hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan yang diuraikan sebagai berikut:

1. **Bagi Penulis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pemahaman penulis dan dapat dijadikan dasar perbandingan antara teori-teori yang dipelajari selama perkuliahan dengan praktek selama penelitian.

2. **Bagi Perusahaan**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang positif dan informasi yang bermanfaat mengenai soft skill dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

3. **Bagi Pihak Lain**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai sarana sumber informasi dan menambah pengetahuan serta dijadikan referensi untuk mengkaji topik yang berkaitan.