

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Seiring berjalannya waktu, revolusi industri mengalami transformasi yang dapat mengubah cara pandang perusahaan terhadap dunia bisnis. Dalam menghadapi persaingan bisnis yang ketat, perusahaan harus dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi tiap tahunnya. Perusahaan harus menyusun rencana – rencana strategis dalam pengembangan bisnis dari berbagai aspek baik dari sisi sumber daya yang dimiliki, operasional perusahaan, maupun aspek lainnya serta melakukan berbagai upaya – upaya dalam mempertahankan perusahaan di tengah – tengah banyaknya pesaing.

Saat ini pertumbuhan e-commerce dan industri kreatif yang semakin berkembang melahirkan perusahaan – perusahaan baru yang bergerak di bidang logistik. Dilansir dari *website* CNBC Indonesia (2023), logistik merupakan salah satu bisnis yang mengalami pertumbuhan yang cukup tinggi dalam beberapa tahun terakhir. Bisnis logistik dan jasa pengiriman akan terus bertumbuh beriringan dengan berkembangnya perilaku konsumtif masyarakat melakukan belanja online. Namun, hal tersebut menjadi sebuah tantangan baru bagi perusahaan logistik yang telah berdiri lama untuk terus berkontribusi melakukan pengiriman dalam menghadapi persaingan antar perusahaan logistik karena munculnya perusahaan – perusahaan baru. Kemudahan dalam proses perizinan mendirikan perusahaan bidang logistik membuat banyaknya pemain

usaha baru berbondong – bondong untuk mendirikan usaha di bidang logistik. Dampak dari adanya persaingan yang ketat menjadi tantangan bagi perusahaan dalam proses pengembangan terutama dalam aspek sumber daya manusia yang dimiliki. Kemampuan perusahaan untuk berkembang sangat dipengaruhi oleh sumber daya manusianya. Untuk mencapai tujuan perusahaan, salah satu faktor yang harus diperhatikan adalah sumber daya manusia.

Sumber daya manusia adalah orang – orang yang menjadi tulang punggung bagi organisasi baik institusi maupun perusahaan dan merupakan aset berharga dalam pelaksanaan kegiatan, pengadaan, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, serta aspek – aspek lain yang ada dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan agar menciptakan manusia yang produktif (Juniarti & Putri, 2021). Kemampuan perusahaan dalam meningkatkan profit sebagian besar bergantung pada kemampuan dan pengetahuan sumber daya manusianya. Pengelolaan sumber daya manusia dalam perusahaan memerlukan perhatian khusus dan menjadi sebuah tantangan tersendiri khususnya bagi atasan atau para manajer.

Sumber daya manusia berperan penting sebagai roda penggerak fundamental perusahaan dalam menentukan tujuan perusahaan apakah tercapai atau tidak dan membantu perusahaan bersaing dalam bisnis. Hal ini disebabkan karena karyawan memiliki dampak yang signifikan dalam perkembangan perusahaan. Oleh karena itu, karyawan harus dapat memberikan ide dan perspektif baru bagi perusahaan, memiliki tingkat dedikasi yang tinggi, serta memiliki pengetahuan dan kemampuan agar dapat mengembangkan suatu

perusahaan. Untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas, perusahaan harus memiliki rencana strategis untuk pengembangan, pengoptimalan, dan pengelolaan segala aspek yang berhubungan dengan perusahaan. Dengan adanya strategi yang dirancang dan dikembangkan oleh perusahaan dapat dijadikan sebagai sebuah pondasi yang kokoh dalam mempertahankan perusahaan di tengah persaingan bisnis.

Banyak aspek yang dapat mempengaruhi kesuksesan perusahaan salah satunya adalah kinerja karyawan. Kinerja karyawan menurut Muizu et al. (2019) merupakan prestasi kerja yang dicapai oleh karyawan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Sedangkan menurut Gunawan et al. (2023) kinerja adalah inisiatif karyawan dalam memajukan perkembangan bisnis perusahaannya. Dalam dunia bisnis, kinerja karyawan yang menentukan kesuksesan suatu perusahaan. Perusahaan yang berkembang dengan baik merupakan hasil dari kinerja karyawan yang baik. Begitu pula sebaliknya, hasil kerja karyawan yang di bawah standar atau tidak dapat memenuhi target dapat merusak peluang keberhasilan perusahaan. Terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal yang dapat mempengaruhi kinerja meliputi kemampuan, keyakinan, dan motivasi yang dimana faktor tersebut merupakan dorongan yang ada pada diri karyawan. Sedangkan faktor eksternal adalah segala hal yang berada di luar diri karyawan yang dapat mempengaruhi usaha karyawan dalam bekerja antara lain kompensasi, kepemimpinan, rekan kerja, sikap manajemen, budaya kerja, dan

lain sebagainya. Kedua faktor tersebut merupakan tolak ukur besar kecilnya karyawan dalam memberikan kontribusi terhadap perusahaan.

Rotasi kerja merupakan faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja. Perusahaan akan mengupayakan berbagai usaha agar tujuan perusahaan tercapai. Salah satu langkah yang biasanya diambil oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja adalah dengan melakukan adanya rotasi kerja. Ketika karyawan menghadapi perubahan pada *job description* mereka, hal ini disebut sebagai rotasi pekerjaan. (Sutrisna et al., 2018). Rotasi kerja dilakukan dengan tujuan agar dapat meminimalisir rasa kejenuhan dan kelelahan pada karyawan akan rutinitas pekerjaannya. Selain itu, rotasi kerja dapat menambah pengalaman serta dapat menjadikan karyawan berorientasi pada perusahaan (Salam et al., 2023). Dengan adanya rotasi kerja, karyawan dapat memiliki wawasan baru mengenai bidang – bidang lain yang ada di dalam perusahaannya karena tentunya tanggung jawab yang dipegang semakin luas dan berbeda dengan pekerjaan sebelumnya. Produktivitas karyawan pun akan semakin meningkat karena mereka dituntut untuk terus belajar menguasai pekerjaannya dan mengasah kemampuan mereka yang dimana hal tersebut secara tidak langsung dapat meningkatkan kinerjanya. Namun, rotasi kerja juga memiliki kekurangan yaitu karyawan harus beradaptasi kembali akan pekerjaannya termasuk dengan lingkungan kerja, kebijakan baru, dan tanggung jawab baru yang akan diembannya serta karyawan harus mengeluarkan usaha yang lebih dalam mempelajari kembali mengenai tugas – tugas pekerjaannya tersebut. Karyawan yang tidak senang dengan keputusan rotasi kerja yang

dimana ia akan dipindahtugaskan ke bagian atau jabatan lain kinerja nya akan cenderung menurun. Dampak yang dirasakan oleh karyawan akibat dari rotasi kerja ini bergantung pada bagaimana perspektif dan keyakinan akan kemampuan masing – masing karyawan terhadap tanggung jawab akan pekerjaan baru nya.

Tingkat kinerja yang tinggi pada karyawan dapat dipengaruhi oleh karakteristik internal yang ada dalam diri karyawan. *Self efficacy* adalah salah satu faktor internal pendukung kinerja. *Self efficacy* sangat diperlukan karena dapat menumbuhkan rasa keyakinan pada kemampuan diri sendiri. *Self efficacy* menurut Wooflok dalam (Amalia & Pramusinto, 2020) merupakan persepsi individu terhadap kemampuan yang dimiliki. Individu yang memiliki *self efficacy* yang baik dapat mengontrol semua kejadian di luar kendalinya dan dapat menguatkan individu dalam menyelesaikan permasalahan yang ada. Dampak dari efikasi diri terhadap kinerja karyawan sangat signifikan karena individu yang memiliki kepercayaan diri akan kemampuannya lebih mampu melakukan tugas-tugas yang diberikan sehingga mengalami peningkatan kinerja. Oleh karena itu, *self efficacy* dalam diri karyawan sangat diperlukan dalam menunjang keberhasilan suatu perusahaan karena menjadi pendorong atau motivasi karyawan dalam bekerja.

PT Pos Indonesia merupakan sebuah perusahaan milik negara (BUMN) yang menyediakan jasa pengiriman barang dan komunikasi. PT Pos Indonesia memiliki kantor pusat yang berlokasi di Bandung dan 11 kantor wilayah di seluruh Indonesia. PT Pos Indonesia menawarkan jasa layanan surat, dokumen,

barang, uang tunai, dan paket kepada masyarakat. Saat ini, PT Pos Indonesia memiliki kemajuan pada sektor logistik dan sudah terhubung ke seluruh penjuru negeri termasuk daerah – daerah terpencil.

Objek pada penelitian ini adalah Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 6000 yang berlokasi di Jalan Kebon Rojo No. 10, Krembangan Selatan, Surabaya yang dimana pada kantor cabang Kebonrojo ini mengalami sebuah permasalahan terkait kinerja karyawan yang menurun dalam beberapa tahun terakhir. Persaingan usaha di bidang jasa pengiriman saat ini sangat kompetitif yang dimana mulai muncul banyak pesaing akibat tingginya kepercayaan masyarakat mengikuti tren belanja online. Kinerja karyawan yang kurang optimal tentunya menjadi sebuah hambatan bagi kemajuan Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 6000 dalam bersaing dengan kompetitor lainnya.

Berdasarkan hasil survey awal dari bagian Sumber Daya Manusia (SDM) Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 6000 diperoleh hasil bahwa terdapat data pengiriman paket yang cenderung fluktuatif dalam tiga tahun terakhir. Hal tersebut dapat dibuktikan melalui data berikut:

**Tabel 1.1 Data Rekap Pengiriman Paket dan Surat Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 6000 Tahun 2021 – 2023**

<b>Tahun</b>	<b>Target</b>	<b>Realisasi</b>	<b>Presentase</b>
2021	218.000	194.263	89,1%
2022	213.400	326.638	153,6%
2023	243.900	149.507	61,3%

*Sumber : Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 6000 (data diolah)*

Berdasarkan data pada tabel 1.1 menunjukkan target dan realisasi pengiriman paket pada tahun 2020 – 2023 yang dimana pada data tersebut memperlihatkan bahwa pada tahun 2021 pengiriman paket tidak mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan yaitu sebesar 89,1%. Pada tahun 2022 terdapat adanya penurunan target pengiriman paket dan paket yang telah dikirim telah melebihi target yang telah ditentukan yang dimana pengiriman paket cenderung meningkat sebesar 153,6% dari target yang ditentukan. Sedangkan pada tahun 2023 target pengiriman kembali meningkat, namun jumlah paket yang telah dikirim tidak memenuhi target yang telah ditetapkan dan memiliki presentase terendah dari dua tahun sebelumnya. Pada tahun 2023 paket yang telah dikirim hanya mencapai sebesar 61,3% dari target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Pengiriman paket yang cenderung fluktuatif tersebut dapat menjadi sebuah masalah yang fatal di Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 6000 apabila hal tersebut terjadi secara berkala dan tidak mendapatkan perhatian khusus dari pihak perusahaan serta dapat berdampak pada hasil kinerja dan kualitas perusahaan yang menurun sehingga menyebabkan kerugian bagi perusahaan karena pendapatan perusahaan berkurang.

Pencapaian target yang fluktuatif menandakan bahwa kinerja karyawan Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 6000 masih belum optimal karena belum dapat mencapai target pengiriman paket yang telah ditentukan oleh perusahaan. Terdapat dua indikasi penyebab menurunnya kinerja karyawan yaitu faktor internal dan eksternal karyawan.

Rotasi kerja menjadi salah satu faktor indikasi eksternal dari penurunan kinerja karyawan Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 6000. Hal tersebut didukung dengan adanya pernyataan oleh Ibu Ike Verdianingrum selaku HRD Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 6000. Penulis melakukan wawancara dengan Ibu Ike Verdianingrum pada hari Senin tanggal 15 April 2024 yang dimana dalam wawancara memberikan pernyataan bahwa “Rotasi kerja di Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 6000 dilakukan secara acak oleh kepala pimpinan cabang setiap 3 – 6 bulan sekali. Hal tersebut dilakukan agar seluruh karyawan dapat merasakan semua bidang yang ada di Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 6000 sehingga menimbulkan rasa kesetaraan pada karyawan dan juga dapat mengurangi rasa kejenuhan karyawan terhadap rutinitas pekerjaannya”. Melalui pernyataan tersebut, rotasi kerja menjadi indikasi penurunan kinerja pada karyawan Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 6000. Rotasi kerja yang dilakukan secara acak dapat memberikan dampak buruk terhadap kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan melakukan rotasi kerja agar dapat mengurangi kejenuhan karyawan dalam bekerja tidak dapat berjalan dengan semestinya sesuai dengan yang diharapkan.



**Tabel 1.2 Jumlah Karyawan Yang Mengalami Rotasi Kantor Pos  
Cabang Utama Surabaya 6000 Tahun 2021 - 2024**

BAGIAN	JUMLAH KARYAWAN YANG MENGALAMI ROTASI KERJA													
	2021				2022				2023				2024	
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II
Bag. Penjualan Korporat Kurir dan Logistik	2	1	1	3	3	2	1	1	2	1	4	2	3	2
Bag. Penjualan Ritel dan Kemitraan	2	2	5	3	3	5	2	2	4	2	4	3	3	3
Bag. Penjualan Bisnis Jasa Keuangan	3	1	1	2	3	4	1	1	2	2	5	1	1	1
Bag. Solusi Teknologi Digital	1	4	1	5	1	1	2	2	1	3	3	1	2	1
Bag. Pengendalian Operasi Kurir dan Logistik	2	1	1	4	2	1	1	3	2	1	3	1	1	1
Bag. Pelayanan Outlet dan Operasi Cabang	1	1	3	2	1	1	2	2	2	3	1	1	3	2
Bag. Dukungan Umum	3	0	2	0	2	0	2	0	3	0	2	0	2	0
Bag. Pengawas Umum	1	0	3	0	2	0	1	0	3	0	1	0	1	0

*Sumber: HRD Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 6000*

Pada tabel 1.2 dapat dilihat bahwa dalam setiap 3 – 6 bulan sekali terdapat beberapa karyawan yang mengalami rotasi kerja dipindahkan ke bagian divisi yang berbeda dari sebelumnya. Namun, penerapan rotasi pada Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 6000 belum sepenuhnya berjalan lancar dikarenakan tidak semua pegawai merasa kurang senang atau

nyaman dengan adanya rotasi tersebut. Hal tersebut didukung oleh argument salah satu karyawan yang bernama Rizky mengatakan bahwa “Kalau menurut saya yang pernah mengalami rotasi beberapa kali terkadang merasa kurang cocok pada bagian yang saya tempati, bisa karena kurang cocok dengan bidangnya atau rekan kerjanya dan kadangkala merasa kelelahan karena tuntutan kerja masing – masing bagian berbeda. Memang ada dampak positif yang didapat yaitu menjadi tidak mudah bosan terhadap pekerjaan, namun pembagian rotasi nya masih kurang merata sehingga dapat mempengaruhi kinerja beberapa pegawai”. Dengan adanya pendapat tersebut, rotasi kerja dapat diindikasikan sebagai faktor eksternal penyebab penurunan kinerja karyawan dikarenakan tidak semua pegawai menyambut baik adanya rotasi kerja.

Selain itu, penurunan kinerja karyawan juga diduga berasal dari faktor internal kepribadian yang ada pada diri karyawan yaitu *self efficacy*. Ketidakyakinan karyawan pada kemampuan dirinya sendiri menjadi salah satu faktor penyebab menurunnya kinerja karyawan. Hal tersebut sejalan dengan argumen Ibu Ike Verdianingrum selaku HRD pada saat wawancara yang dilakukan pada Senin, 15 April 2024 yang mengatakan “Penurunan kinerja karyawan disebabkan oleh beberapa faktor antara lain faktor keluarga, menurunnya kepercayaan masyarakat dan banyaknya pesaing di bidang sejenis, serta terdapat beberapa karyawan yang tidak cocok pada bagian pekerjaannya, baik ketidakcocokan dengan lingkungan atau dengan kemampuannya. Terdapat beberapa karyawan yang merasa bahwa

kemampuan yang mereka miliki tidak sesuai dengan bagian mereka dikarenakan penempatan yang dilakukan secara acak, sehingga ketika mereka bekerja mereka cenderung dengan tidak sepenuh hati sehingga hasil yang dikerjakan kurang optimal”. Dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan masih memiliki *self efficacy* yang rendah karena kurang yakinnya mereka terhadap kemampuan diri sendiri. Hal ini menjadi sebuah persoalan yang dapat berimbas terhadap kegagalan perusahaan dalam mencapai target kerja karena kurangnya kepercayaan diri karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya serta menghadapi permasalahan – permasalahan lain di tempat kerja.

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang ada, diduga bahwa terdapat keterkaitan antara kinerja karyawan dengan rotasi kerja dan *self efficacy* yang terjadi pada Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 6000. Maka dari itu, dengan adanya fenomena tersebut peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh Rotasi Kerja dan *Self Efficacy* Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 6000**”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian dari latar belakang penelitian di atas, maka permasalahan yang akan diuraikan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah rotasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 6000?

2. Apakah *self efficacy* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 6000?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja karyawan Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 6000
2. Untuk mengetahui pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 6000

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak antara lain sebagai berikut:

1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan kemampuan menulis dan berpikir secara ilmiah terutama dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia serta untuk memperdalam pemahaman penulis mengenai permasalahan – permasalahan yang diangkat pada penelitian ini dengan mengimplementasikan teori – teori yang didukung dengan penelitian – penelitian terdahulu.

## 2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia dengan lebih baik sehingga menghasilkan tingkat kinerja yang tinggi agar tercapainya tujuan perusahaan.

## 3. Bagi Universitas

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya untuk digunakan sebagai bahan perbandingan dalam mengembangkan kajian dan pembahasan yang lebih baik.