

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Di tengah persaingan bisnis yang semakin ketat, kinerja karyawan menjadi faktor krusial dalam menentukan keberhasilan dan keberlangsungan sebuah organisasi. Pencapaian tujuan perusahaan tidak hanya bergantung pada strategi manajerial, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh bagaimana karyawan mampu menjalankan tanggung jawabnya secara maksimal. Peran aktif karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara efisien dan tepat waktu mencerminkan kontribusi nyata terhadap operasional harian dan pencapaian target perusahaan.

Karyawan yang kompeten dan memiliki motivasi tinggi merupakan pondasi penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Untuk itu, perusahaan harus mampu mengelola sumber daya manusia secara efektif, mulai dari proses perekrutan, pelatihan, pengembangan, hingga evaluasi kinerja yang berkelanjutan.

Kinerja karyawan yang optimal tercermin dari kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai standar, ketepatan dalam mencapai target, serta sikap kerja yang profesional dan bertanggung jawab. Kinerja semacam ini tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga memperkuat budaya kerja yang produktif di lingkungan organisasi. Dalam jangka panjang, kinerja yang unggul akan memberikan dampak signifikan terhadap daya saing

perusahaan, terutama dalam menghadapi tantangan dan perubahan pasar yang dinamis.

Dalam praktiknya, kinerja tidak hanya ditentukan oleh faktor internal individu, tetapi bisa dipengaruhi oleh kondisi kerja sehari-hari. Menurut Wulandari dan Saputra (2021), beban kerja yang berlebihan seringkali menimbulkan tekanan yang dapat menghambat produktivitas dan mengurangi kualitas hasil kerja. Di sisi lain, penelitian yang dilakukan oleh Rahmawati dan Lestari (2022) menunjukkan bahwa tingkat stres kerja yang tinggi dapat menurunkan konsentrasi, mengurangi motivasi, serta memicu kelelahan fisik maupun mental, sehingga berdampak langsung pada penurunan kinerja. Dengan demikian, pengelolaan beban kerja dan stres kerja menjadi aspek penting yang tidak dapat diabaikan apabila organisasi ingin menjaga konsistensi kinerja karyawannya.

Sejalan dengan pentingnya peran kinerja dalam mendukung produktivitas organisasi, maka penulis melakukan penelitian pada Kantor Pos Indonesia KCU Surabaya yang terletak di Jl. Kebon Rojo No.10, Krembangan Sel., Kec. Krembangan, sebagai salah satu unit strategis dalam layanan distribusi dan logistik nasional. Oleh karena itu, penelitian ini difokuskan untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di lingkungan Kantor Pos Indonesia KCU Surabaya.

Dalam tiga tahun terakhir, unit divisi logistik di kantor ini mengalami penurunan kinerja yang cukup signifikan, khususnya pada unit pengiriman. Berikut disajikan data yang memperlihatkan tren penurunan kinerja pada unit pengiriman selama tiga tahun terakhir.

Tabel 1.1 Kinerja Pengiriman Surat Tahun 2022-2024 PT Pos Indonesia KCU Surabaya

<b>Jenis Layanan</b>	<b>Tahun</b>	<b>Target</b>	<b>Realisasi</b>	<b>Presentase (%)</b>
Pos Reguler	2022	420.000	300.302	71,5%
	2023	483.000	320.712	66,4%
	2024	531.000	342.114	64,4%
Kilat Khusus	2022	108.000	78.228	72,4%
	2023	126.000	85.227	67,5%
	2024	146.000	92.976	63,6%

Sumber : PT Pos Indonesia KCU Surabaya

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan adanya tren penurunan persentase capaian baik pada layanan Layanan Pos Reguler maupun Kilat Khusus. Pada Layanan Pos Reguler, persentase realisasi terhadap target turun dari 71,5% pada 2022 menjadi 66,4% pada 2023, dan kembali menurun menjadi 64,4% pada 2024. Penurunan serupa juga terjadi pada Layanan Kilat Khusus, dari 72,4% pada 2022 menjadi 67,5% pada 2023, dan kemudian 63,6% pada 2024. Meskipun target tahunan terus meningkat, realisasi yang dicapai tidak bertumbuh sebanding, sehingga mengindikasikan adanya hambatan dalam proses pengiriman maupun penurunan volume kiriman yang berhasil diselesaikan tepat waktu.

Perkembangan digitalisasi dengan hadirnya surel memang semakin memudahkan masyarakat dalam berkomunikasi dan telah banyak menggantikan fungsi surat fisik. Meski demikian, realisasi kiriman surat di Kantor Pos KCU Surabaya masih menunjukkan peningkatan jumlah dari tahun ke tahun. Kondisi ini menegaskan bahwa surat fisik tetap memiliki peran penting, terutama untuk kebutuhan resmi maupun pribadi. Namun, jika dilihat dari persentase capaian terhadap target, realisasi kiriman masih berada di bawah 75% dari target yang ditetapkan perusahaan, sehingga terdapat kesenjangan antara target dengan hasil aktual yang perlu menjadi perhatian dalam pengelolaan layanan pos.

Beban kerja merupakan salah satu faktor krusial yang memengaruhi efektivitas dan efisiensi kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Tingkat beban kerja tercermin dari jumlah, kompleksitas, dan tenggat waktu tugas yang harus diselesaikan oleh karyawan sesuai dengan tanggung jawabnya. Ketika beban kerja terdistribusi secara proporsional dan sesuai kapasitas, karyawan dapat bekerja dengan lebih fokus, teratur, dan optimal.

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif antara beban kerja dan kinerja karyawan. Sebagai faktor tekanan yang menguras kapasitas fisik dan kognitif, beban kerja berlebih cenderung menurunkan fokus, akurasi, dan produktivitas sehingga output kerja merosot. Menurut Tiari dan Yudi (2021), beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan kelelahan fisik maupun mental sehingga berdampak pada penurunan kinerja karyawan. Beban kerja yang tinggi menuntut energi dan

waktu lebih besar, sehingga menurunkan konsentrasi, motivasi, serta ketepatan dalam menyelesaikan tugas. Sejalan dengan itu, Handoko (2019) menyatakan bahwa ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kemampuan individu dapat menimbulkan stres kerja yang berpengaruh negatif terhadap kinerja. Dengan demikian, tingginya beban kerja bukan hanya menghambat pencapaian target individu, tetapi juga berkontribusi langsung pada penurunan kinerja organisasi.

Beban kerja karyawan Divisi Logistik Pos Indonesia tidak hanya mencakup pengantaran surat dan paket, tetapi juga tugas bongkar barang dari truk serta penyortiran kiriman berdasarkan jenis layanan dan wilayah tujuan. Pekerjaan bongkar barang menuntut kekuatan fisik, sedangkan penyortiran memerlukan ketelitian agar tidak terjadi kesalahan pengiriman. Kombinasi tugas lapangan dan pekerjaan gudang ini menuntut kurir untuk mampu mengatur waktu, menjaga stamina, dan bekerja cepat serta akurat demi memastikan kiriman tiba tepat waktu.

Tabel 1.2 Volume Kiriman Tahun 2022-2024

<b>Tahun</b>	<b>Volume Surat (Reguler&amp;Kilat)</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>	<b>Rata-rata Kiriman Kurir / Bulan</b>
2022	378.530	47 kurir	671 pucuk surat
2023	405.939	45 kurir	752 pucuk surat
2024	435.090	45 kurir	806 pucuk surat

Sumber : Pos Indonesia KCU Surabaya

Tabel menunjukkan bahwa volume kiriman 2022-2024 yang ditangani kantor pos KCU Surabaya terus mengalami tren peningkatan jumlah kiriman setiap tahunnya. Pada tahun 2022, volume kiriman tercatat sebesar 378.530

dengan jumlah kurir sebanyak 47 orang, menghasilkan rata-rata rasio kiriman per kurir per bulan sebesar 671. Tahun 2023 menunjukkan kenaikan volume kiriman menjadi 405.939, atau naik sekitar 7,3% dibanding tahun sebelumnya. Meskipun jumlah kurir berkurang menjadi 45 orang, beban kerja per kurir meningkat, tercermin dari rasio rata-rata yang naik menjadi 752 atau sekitar 12% lebih tinggi dibanding tahun 2022. Tren ini berlanjut pada tahun 2024, di mana volume kiriman kembali naik menjadi 435.090, atau meningkat sekitar 7,2% dari tahun 2023, dengan rasio rata-rata per kurir semakin tinggi yaitu 806 kiriman per bulan.

Kondisi ini menunjukkan bahwa peningkatan volume pengiriman tidak diimbangi dengan penambahan jumlah kurir, bahkan sempat menurun pada 2023. Akibatnya, beban kerja per kurir meningkat dari tahun ke tahun dan berpotensi menurunkan kinerja serta kesejahteraan jika tidak diatasi melalui strategi manajemen beban kerja yang tepat, seperti efisiensi distribusi, optimalisasi rute, atau penambahan tenaga kurir.

Stres kerja juga merupakan faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, karena tekanan di lingkungan kerja dapat menurunkan efektivitas dan produktivitas. Priyani (2023) menyatakan bahwa stres dengan intensitas tinggi berdampak negatif pada konsentrasi, motivasi, dan kualitas kerja. Namun, Handayani (2021) menemukan bahwa stres ringan hingga sedang justru dapat mendorong karyawan lebih fokus dan cepat, terutama saat menghadapi tenggat waktu, karena memicu rasa tanggung jawab dan kesiapan menghadapi tekanan.

Faktor penyebab stres kerja antara lain beban kerja berlebihan, konflik peran, ambiguitas tugas, tekanan waktu, dan hubungan yang kurang harmonis antar rekan kerja. Menurut Yuliana (2021), ketidaksesuaian antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan individu menjadi pemicu utama stres kerja. Penelitiannya menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karena dapat menurunkan konsentrasi, motivasi, dan efektivitas karyawan. Oleh karena itu, pengelolaan stres kerja perlu dilakukan agar kinerja tetap optimal.

Pra survei dilakukan untuk mengetahui faktor apa saja yang menyebabkan stres kerja yang dirasakan oleh karyawan divisi logistik Pos Indonesia KCU Surabaya.

Tabel 1.3 Pra Survei Stres Kerja Karyawan Divisi Logistik Pos Indonesia KCU Surabaya 2024

No	Pertanyaan	Jawaban		Total
		Ya	Tidak	
1	Apakah Anda merasa arahan dari atasan selalu jelas dan mudah dipahami?	6	11	17
2	Apakah anda merasa tertekan ketika menghadapi deadline yang ketat.?	13	4	17
3	Anda pernah mengalami konflik dengan rekan kerja atau atasan yang memengaruhi kondisi emosional?	10	7	17

Sumber : Pra Survei Karyawan

Berdasarkan Berdasarkan hasil survei terhadap karyawan, sebanyak 11 responden (64,7%) merasa arahan dari atasan kurang jelas dan tidak mudah dipahami, yang menunjukkan bahwa komunikasi dari atasan masih perlu

ditingkatkan agar instruksi kerja lebih mudah dipahami. Selanjutnya, 13 responden (76,5%) mengaku merasa tertekan ketika menghadapi deadline yang ketat, menandakan adanya tekanan kerja yang cukup tinggi di lingkungan kerja. Selain itu, 10 responden (58,8%) pernah mengalami konflik dengan rekan kerja atau atasan yang memengaruhi kondisi emosional mereka, menunjukkan bahwa hubungan interpersonal di tempat kerja juga menjadi salah satu faktor yang berpotensi meningkatkan stres kerja karyawan..

Dapat disimpulkan bahwa stres kerja dialami oleh sebagian besar karyawan, yang dipicu oleh beberapa faktor utama seperti beban tugas, kepemimpinan, tekanan waktu (*deadline*), dan konflik interpersonal di tempat kerja. Menurut Kartika (2023), gaya kepemimpinan yang tidak mendukung secara emosional dapat meningkatkan stres kerja dan menurunkan motivasi karyawan. Sari dan Nugroho (2020) menyebutkan bahwa beban waktu yang berlebihan secara langsung meningkatkan risiko stres kerja, terutama pada divisi operasional dan pelayanan. Penelitian oleh Yaqin et al. (2023) menunjukkan bahwa konflik sosial dalam lingkungan kerja memiliki hubungan positif terhadap peningkatan stres, yang berdampak negatif terhadap konsentrasi, emosi, dan efektivitas kerja karyawan.

Dari uraian latar belakang dan fenomena yang ditemukan di lingkungan kerja Kantor Pos Indonesia KCU Surabaya, khususnya pada divisi logistik, penulis melihat adanya kecenderungan penurunan kinerja karyawan, fenomena ini ditandai dengan belum tercapainya target pengiriman surat dalam tiga tahun terakhir secara konsisten, serta ditemukannya kondisi



kerja yang kurang mendukung, seperti tingkat beban kerja yang berlebihan dan stres kerja yang dirasakan para karyawan.

Melihat kondisi tersebut, penulis melakukan penelitian yang dapat memberikan gambaran mengenai sejauh mana beban kerja dan stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, penulis mengangkat penelitian ini dalam bentuk skripsi dengan judul: **“Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan Divisi Logistik PT Pos Indonesia KCU Surabaya.”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

1. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pos Indonesia KCU Surabaya Divisi Logistik?
2. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pos Indonesia KCU Surabaya Divisi Logistik?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

### **1. Aspek Teoritis**

Penelitian ini diharapkan berkontribusi pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dan referensi empiris tentang pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan.

### **2. Aspek Praktis**

#### **1. Bagi PT Pos Indonesia KCU Surabaya**

Memberikan informasi dan masukan kepada manajemen Kantor Pos Indonesia KCU Surabaya, khususnya divisi logistik, mengenai pentingnya pengelolaan beban kerja dan pengelolaan stres kerja guna meningkatkan kinerja karyawan.

#### **2. Bagi Lembaga Akademis**

Menjadi bahan referensi tambahan dalam kegiatan pembelajaran dan penelitian, serta memperkaya literatur mengenai hubungan antara faktor organisasi dengan kinerja karyawan.

#### **3. Bagi Penulis**

Menambah wawasan, pengalaman, dan pemahaman langsung tentang proses penelitian ilmiah serta penerapan teori-teori manajemen sumber daya manusia dalam dunia kerja secara nyata.