

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu hal terpenting dalam perusahaan karena berhasil atau tidaknya suatu perusahaan bergantung pada kualitas kerja yang dihasilkan. Menurut Snyder (1989), manusia merupakan sumber daya yang paling bernilai. Sumber daya manusia juga dianggap memiliki peran besar bagi kesuksesan suatu organisasi, maka pengelolaan sumber daya manusia merupakan suatu keharusan (Schuler, 1999). Oleh karena itu, perusahaan perlu memberi perhatian penuh terhadap kinerja dan performa SDM yang dimilikinya.

Harsuko (2011), mengatakan bahwa kinerja karyawan adalah sejauh mana seseorang telah menjalankan bagiannya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran individu atau memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi. Kinerja karyawan yang baik akan meningkatkan kinerja perusahaan, begitupun sebaliknya, jika kinerja karyawan rendah maka, hal ini akan menurunkan kinerja perusahaan.

Guna meningkatkan kualitas kerja dan keberhasilan perusahaan, pemahaman perusahaan mengenai hal-hal yang mempengaruhi kinerja/performa karyawan adalah hal yang krusial. Kinerja atau performa yang dihasilkan oleh karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu salah satunya adalah

faktor internal karyawan (Wirawan, 2009) atau faktor yang berasal dalam diri karyawan itu sendiri. Mangkuprawira dan Aida (2007), mengatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor individu, yang meliputi kepercayaan diri dan keyakinan diri (*self-efficacy*).

Self-efficacy menurut Kreitner dan Kinicki (2003) adalah keyakinan seseorang mengenai peluangnya untuk berhasil mencapai tugas tertentu. Sedangkan, Bandura (1997) mendefinisikan *self-efficacy* sebagai keyakinan diri individu terhadap kemampuannya dalam mengorganisasikan dan melaksanakan serangkaian pekerjaan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Self-efficacy juga dapat dikatakan sebagai faktor personal yang membedakan setiap individu, dan perubahan *self-efficacy* dapat menyebabkan terjadinya perubahan perilaku terutama dalam penyelesaian tugas dan tujuan (Trilolita, Venna, Astuti, & Sulisty, 2017). Maka, pada karyawan yang memiliki *self-efficacy* yang tinggi akan menyelesaikan tugas dengan hasil yang maksimal dan lebih efektif dibandingkan karyawan yang kurang memiliki *self-efficacy* yang baik (Judge dan Bono, 2001).

Karyawan yang memiliki *self-efficacy* yang baik juga akan menghasilkan kinerja yang lebih baik karena mereka memiliki keyakinan diri yang kuat dan penilaian diri yang positif terhadap pekerjaan yang dilakukannya, maka mereka cenderung akan melakukan pekerjaannya hingga tuntas. Seperti yang dikatakan oleh Fletzt (2005), *self-efficacy* adalah keyakinan yang ada dalam diri seseorang untuk melakukan suatu tindakan tertentu secara tuntas dan berhasil sesuai target yang diharapkan.

Hal tersebut tentunya perlu dimiliki oleh seorang karyawan, terutama karyawan PT. UMS, yaitu perusahaan di mana pemagang melakukan kerja praktik. PT UMS sendiri merupakan perusahaan yang bergerak di bidang perdagangan pada bagian mekanik dan industri. Pada perusahaan ini, pemagang bertanggung jawab kepada *supervisor* HR dan bertugas membantu pekerjaan HRD dalam mengelola SDM pada PT. UMS.

Setelah melakukan kerja praktik di PT UMS sebagai *staff* HRD, pemagang melakukan observasi terhadap lingkungan kantor dan melakukan wawancara informal dengan direktur PT UMS untuk mengetahui fenomena yang terjadi pada lingkungan kantor.

Dari hasil observasi dan wawancara informal yang pemagang lakukan, pemagang mendapatkan gambaran mengenai fenomena yang terjadi, yaitu beberapa karyawan telah mengalami penurunan kinerja/performa pada beberapa bulan terakhir ini, sedangkan untuk karyawan lainnya kinerjanya tetap stabil dan cenderung baik.

Saat ditanya mengenai masalah yang sedang dihadapi perusahaan, direktur PT. UMS, menjawab bahwa,

“Masalah yang dihadapi perusahaan yaitu selama beberapa bulan terakhir ini, khususnya selama masa pandemi ini, terdapat penurunan kinerja pada karyawan bagian warehouse/umum dan bagian kurir. Sedangkan pada karyawan lainnya kinerjanya tetap baik dan ada beberapa yang justru mengalami peningkatan.” (H. Saputro, wawancara pribadi. 2021, Februari 2).

Penurunan kinerja karyawan PT. UMS tersebut, dapat dilihat dari kelalaian beberapa karyawan pada bagian kurir, seperti kurang tepat waktu pada saat

melakukan pengiriman barang, dan bagian *warehouse*/gudang yang seringkali masih perlu diingatkan dalam mengerjakan tugas-tugasnya. Sehubungan dengan hal tersebut, ada beberapa aspek yang dapat dijadikan tolak ukur dalam menilai kinerja, menurut Robbins (2012), antara lain prestasi kerja, pencapaian target, keterampilan, kepuasan, inisiatif, tingkat kehadiran, ketaatan, dan tepat waktu. Karyawan yang memiliki ke delapan aspek tersebut artinya memiliki kinerja yang baik. Namun, pada PT. UMS, kinerja karyawan pada bagian kurir dan bagian *warehouse* masih kurang baik karena belum memenuhi ke delapan aspek tersebut, yaitu masih kurang, dalam memiliki aspek ketaatan dan ketepatan waktu.

Setelah mengetahui fenomena yang terjadi, pemagang ingin menggali lebih lanjut apakah yang sebenarnya menjadi penyebab dari penurunan kinerja tersebut, dan saat ditanya mengenai hal tersebut, direktur PT. UMS menjawab sebagai berikut.

“Menurut saya penyebabnya ya ada di diri mereka sendiri, apa mungkin mereka kurang yakin dengan job-desc yang diberikan atau kurang mau berusaha lebih keras demi kemajuan perusahaan, khususnya pada masa pandemi ini. Karena buktinya karyawan lainnya masih dapat bekerja dengan baik, artinya yang mengalami penurunan mungkin masih kurang mau berusaha.” (H. Saputro, wawancara pribadi. 2021, Februari 2).

Hal ini sejalan dengan yang dikatakan oleh Schunk (dalam Anwar, 2009), bahwa karyawan yang memiliki *self-efficacy* yang tinggi akan menunjukkan usaha yang baik, begitupun sebaliknya.

Selain kurangnya usaha, direktur PT. UMS juga menyebutkan bahwa perusahaan masih kurang puas terhadap performa beberapa karyawan dan menduga-duga penyebab lainnya adalah karyawan mungkin kurang memiliki keyakinan diri terhadap *job-desc* atau bagian pekerjaan yang dikerjakannya.

Sehingga hal ini mengakibatkan ada beberapa karyawan yang harus dipindahkan *job-desc* nya dan bahkan harus diturunkan jabatannya.

“Tadinya jumlah karyawan kami itu sekitar 20 lebih, tetapi sekarang karena masa pandemi, serta masalah penurunan kinerja, sudah di padatkan menjadi hanya 12 orang saja. Sehingga ada beberapa karyawan yang perlu merangkap dua kerjaan dan ada juga yang diturunkan jabatannya dan dipindahkan ke job-desc lain. Ada yang dari sales jadi turun ke admin, lalu ada yang dari admin turun ke bagian gudang.” (H. Saputro, wawancara pribadi. 2021, Februari 2).

Namun, pada karyawan yang kinerjanya tetap stabil terlihat memiliki usaha yang maksimal meskipun terdapat kesulitan sekalipun, khususnya pada masa pandemi ini.

“Ada kok yang bahkan kerjanya sekarang harus merangkap dua tapi kinerjanya masih sangat bagus dan tetap memberikan usaha yang maksimal.” ((H. Saputro, wawancara pribadi. 2021, Februari 2).

Hal ini juga mendukung pernyataan Bandura (1994) bahwa karyawan yang memiliki *self-efficacy* yang baik akan mampu mengerjakan tugas-tugasnya meskipun sedang mengalami kesulitan (masa pandemi), dan karyawan yang memiliki *self-efficacy* yang baik juga tidak mudah menyerah dan mau menunjukkan komitmen serta usahanya dalam mendukung kemajuan perusahaan.

Dari pernyataan direktur PT. UMS tersebut, pemegang kemudian ingin memastikan apakah masa pandemi juga menjadi salah satu faktor penyebab menurunnya kinerja karyawan PT. UMS. Oleh karena itu, pemegang mencoba melakukan wawancara informal dan singkat kepada beberapa karyawan dan menanyakan apa sajakah dampak dari masa pandemi yang terjadi saat ini terhadap pekerjaan mereka. Namun, saat ditanya mengenai hal tersebut, karyawan berinisial A menjawab bahwa,

“Enggak sih.. gak ada yang berubah setelah corona. Tetap sama saja karena tetap bekerja seperti biasa semua.” (A, wawancara pribadi. 2021, Maret 23).

Dengan demikian, pemegang menganggap bahwa pengaruh eksternal, seperti masa pandemi tidak terlalu mempengaruhi kinerja keseluruhan karyawan PT. UMS, karena direktur juga menyebutkan bahwa karyawan lainnya justru memiliki performa yang tetap stabil dan cenderung meningkat meskipun ada beberapa karyawan yang juga perlu merangkap dua *job-desc*. Oleh karena itu, pemegang lebih memfokuskan penelitian ini kepada pengaruh internal sebagai penyebab terjadinya penurunan maupun konsistensi kinerja karyawan, khususnya *self-efficacy* karena fenomena yang terjadi bukan hanya penurunan kinerja tetapi juga terdapat kekonsistenan kinerja/performa pada beberapa karyawan lainnya.

Menurut Bandura (1994), karyawan yang memiliki tingkat *self-efficacy* yang kuat akan percaya bahwa dirinya mampu untuk menyelesaikan tugas-tugas yang sulit sekalipun, karena mereka melihat tantangan-tantangan sebagai suatu kesempatan untuk menguasai hal tersebut dan bukan melihat tantangan sebagai ancaman. Maka, karyawan PT. UMS penting untuk memiliki *self-efficacy* yang baik di masa pandemi yang sulit ini agar mereka dapat melihat masa-masa sulit ini sebagai sebuah tantangan dan kesempatan yang baik untuk berkembang.

Saat dihadapkan dengan kegagalan, karyawan yang memiliki *self-efficacy* yang baik juga akan menganggap kegagalan tersebut sebagai kurangnya usaha yang maksimal, sehingga mereka akan terus berusaha dan mencoba untuk menjadi lebih baik lagi hingga mencapai keberhasilan (Bandura, 1994). Kualitas ini tentunya juga sangat diperlukan oleh karyawan PT. UMS, karena setiap pekerjaan

ada tingkat kesulitannya masing-masing dan pada saat mengalami kegagalan dalam mengerjakannya, karyawan perlu memiliki sikap yang positif untuk tidak mudah menyerah dan mau terus berusaha.

Karyawan dengan *self-efficacy* yang tinggi juga mampu menetapkan tujuan yang jelas dan mempertahankan komitmen yang kuat dalam dirinya dan pekerjaan yang ia lakukan (Bandura, 1994). Dari penjelasan Bandura (1994) tersebut dapat dipahami bahwa karyawan yang memiliki *self-efficacy* yang tinggi akan memiliki komitmen yang baik terhadap pekerjaannya di perusahaan dan akan memiliki *goals* yang jelas. Oleh karena itu, karyawan yang memiliki *self-efficacy* yang baik, akan mampu menetapkan kejelasan dari *goals*/tujuan yang dimilikinya dan juga mencapai *goals* atau visi misi dari PT. UMS sendiri.

Sebaliknya, karyawan yang memiliki *self-efficacy* yang rendah akan memandang tugas yang sulit sebagai sebuah ancaman dan hal ini dapat memicu stress dan depresi pada karyawan, yang nantinya akan berdampak buruk juga bagi perusahaan. Mereka juga menganggap kegagalan yang dialaminya dalam pekerjaan adalah dikarenakan kelemahan dirinya (Bandura, 1994). Sehingga hal ini membuat mereka cenderung mudah menyerah terhadap kemampuan dirinya dan menghindari pekerjaan mereka. Hal ini tentunya dapat merugikan perusahaan dan menghambat kemajuan/keberhasilan perusahaan.

Dari keseluruhan fenomena tersebut, pemegang ingin meneliti *self-efficacy* yang dimiliki para karyawan di PT UMS. Pemegang tertarik meneliti *self-efficacy* pada karyawan di PT UMS ini dikarenakan masalah penurunan kinerja ini cukup krusial sampai perusahaan perlu memberhentikan cukup banyak karyawan, dan di

sisi lain, juga terdapat konsistensi performa kerja pada karyawan lainnya yang bahkan harus merangkap dua pekerjaan sekaligus.

Hal ini berhubungan dengan pernyataan Judge dan Bono (2001) bahwa semakin tinggi *self-efficacy* karyawan di bidangnya maka akan terkait dengan hasil yang baik, begitupun sebaliknya jika *self-efficacy* karyawan rendah maka hasilnya akan kurang baik. Serta, menurut Bandura (1994) bahwa semakin tinggi tingkat *self-efficacy* karyawan, maka terlihat dari komitmen dan usahanya dalam bekerja. Oleh karena itu, pemegang tertarik untuk mengukur *self-efficacy* pada seluruh karyawan yang bekerja di PT UMS.

1.2 Tujuan Magang

Selain dari syarat kelulusan guna memperoleh gelar S1 Sarjana Psikologi Universitas Pelita Harapan, adanya tujuan dari kerja praktik yang dilakukan oleh penulis, yaitu:

1. Memperoleh pengalaman dunia kerja pada bidang psikologi industri dan organisasi, yang terdapat pada bagian *Human Resources*.
2. Memperoleh gambaran proses pelatihan dan pengembangan, serta administrasi alat tes pada perusahaan PT. UMS
3. Menerapkan teori psikologi khususnya pada bidang psikologi industri dan organisasi.

1.3 Lokasi Magang

Pemegang melakukan kegiatan magang di PT. UMS yang memiliki lokasi di Sunter, Jakarta Utara.

1.4 Waktu Magang

Kegiatan magang ini berlangsung sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan pada prasyarat kelulusan S1 Psikologi Universitas Pelita Harapan yaitu mengikuti batas minimum praktik kerja 360 jam. Pemagang melakukan kegiatan magang selama tiga bulan yaitu pada bulan Februari 2021 dan diakhiri pada bulan April 2021. Setiap minggunya, pemagang bekerja secara *offline* selama 3 hari dan 2 hari melakukan *work from home*. Jam bekerja pemagang setiap harinya dimulai dari pukul 08.30 sampai dengan pukul 17.00.

