

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kompetisi industri pada lingkup global saat ini menekankan pentingnya setiap perusahaan untuk menjadi yang terdepan dalam menyediakan layanan kepada pelanggan serta mampu menerapkan strategi pemasaran yang sesuai dengan pasar (Sekianti & Saepullah, 2023). Keterlibatan ini secara langsung tergantung pada kemampuan departemen pemasaran di sebuah perusahaan. Di dalam departemen pemasaran, tenaga penjualan menjadi garda terdepan yang menghubungkan interaksi antara pelanggan dengan perusahaan. Keberhasilan kinerja karyawan tenaga penjualan dalam mencapai target penjualan berkontribusi langsung terhadap pencapaian tujuan utama perusahaan, yakni mencapai pertumbuhan penjualan berkelanjutan atau mempertahankan performa penjualan jangka panjang untuk menjaga keberlanjutan perusahaan.

Kinerja karyawan merupakan segala aktivitas yang menunjukkan kualitas serta kuantitas dari hasil kerja selama periode tertentu yang dikerjakan oleh karyawan untuk memberikan kontribusi secara langsung atau tidak langsung demi tercapainya tujuan perusahaan (Rialmi & Morsen, 2020; Watanabe dkk., 2020). Kinerja karyawan dapat diamati melalui kualitas kerja, kuantitas kerja, keandalan, dan sikap. Kualitas kerja menunjukkan seberapa efektif dan efisien seorang karyawan menyelesaikan tugasnya. Hal ini berarti karyawan mampu memenuhi standar yang ditetapkan oleh perusahaan dengan

cara yang efektif dan efisien. Sementara, kuantitas kerja merujuk pada total pemenuhan tugas yang berhasil diselesaikan dalam rentang waktu atau periode tertentu, sedangkan keandalan menggambarkan sejauh mana karyawan dapat dipercaya untuk melaksanakan tugas sesuai instruksi serta menunjukkan inisiatif dalam pekerjaannya. Terakhir, sikap mencakup perilaku terhadap rekan kerja dan tanggung jawabnya, termasuk kemampuan berkolaborasi dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh perusahaan (Mangkunegara, 2022).

Kinerja karyawan memiliki dampak yang positif bagi perusahaan, diantaranya pertumbuhan yang cepat bagi perusahaan, pencapaian target yang telah direncanakan dengan akurat, meminimalisasi risiko-risiko di dalam organisasi, peningkatan solidaritas dan kerjasama di antara karyawan untuk bekerja keras dalam mencapai tujuan perusahaan, serta citra perusahaan yang baik dan dihormati oleh pesaing dalam industri yang sama (Robbins & Judge, 2017). Sebaliknya, rendahnya kinerja tenaga penjualan dapat berdampak signifikan pada pencapaian target penjualan perusahaan. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kinerja penjual sangat berkorelasi dengan efektivitas proses penjualan dan profitabilitas perusahaan, dimana kinerja yang rendah dapat menurunkan kontribusi terhadap pangsa pasar, kecepatan penjualan produk baru, serta kemampuan mencapai target perusahaan (Wangi dkk., 2014; Maulana & Wijayanto, 2019).

Namun, dinamika kinerja karyawan tidak terlepas dari pengaruh kondisi eksternal perusahaan. Salah satu faktor utama adalah kondisi ekonomi global yang turut memengaruhi daya beli masyarakat. Ekonomi global saat ini

menghadapi tantangan yang bergejolak, seperti inflasi yang lebih tinggi daripada beberapa dekade sebelumnya yang disertai krisis biaya hidup dan pengetatan kondisi keuangan, terutama akibat konflik Rusia-Ukraina serta pandemi Covid-19. Hal ini menyebabkan banyak negara mengalami perlambatan pertumbuhan ekonomi (International Monetary Fund, 2022). Meskipun demikian, ekonomi global terus pulih secara perlahan, namun pertumbuhannya lamban dan tidak merata. Inflasi mulai melambat di banyak negara, tetapi dampaknya masih terasa, terutama pada daya beli masyarakat (International Monetary Fund, 2023). Di sisi lain, kondisi perekonomian di Indonesia menurut laporan Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) (2023), menunjukkan dampak dari pembatasan aktivitas selama pandemi sebelumnya masih dirasakan. Pertumbuhan ekonomi yang diukur melalui produk domestik bruto (PDB) mengalami kenaikan sebesar 5% pada kuartal keempat tahun 2022, lebih tinggi jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya, tetapi melambat pada kuartal pertama tahun 2023. Tingkat konsumsi atau daya beli masyarakat masih jauh di bawah tren sebelum pandemi, misalnya penjualan kendaraan bermotor 10% lebih rendah dari rata-rata tujuh tahun sebelum pandemi.

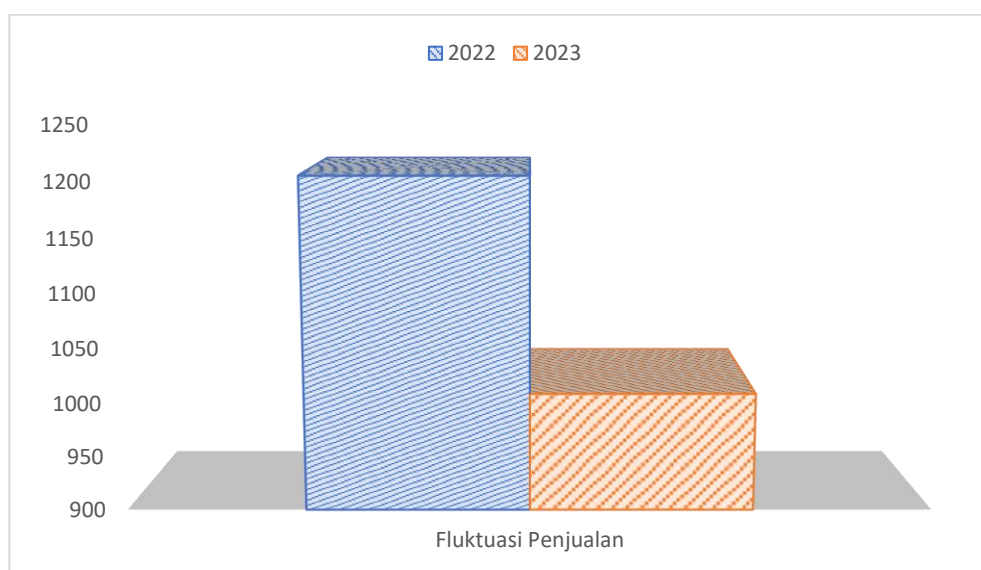
Pentingnya kinerja tenaga penjualan menjadi sesuatu yang ditekankan oleh perusahaan, termasuk Zirang Group. Zirang Group adalah perusahaan nasional yang berfokus di bidang otomotif, khususnya sebagai *dealer* kendaraan. Sebagai *dealer* resmi, perusahaan ini menyediakan berbagai merek kendaraan, seperti Isuzu, Daihatsu, dan Honda. Zirang Group menyediakan layanan penjualan, perawatan, serta suku cadang resmi untuk kendaraan bermotor. Selain

itu, perusahaan ini menyediakan jasa anti karat dan layanan *after-sales* untuk mendukung kebutuhan konsumen di industri otomotif. Perusahaan ini pada awal berdiri di tahun 1981 bernama PT. Zirang Jaya, dan pada perkembangannya saat ini dikenal dengan PT. Karya Zirang Utama. Perusahaan ini terus berkembang hingga saat ini, bisnis utamanya adalah penjualan kendaraan merk Daihatsu, Isuzu, dan Honda. Perusahaan ini telah memperluas jaringannya ke berbagai kota, termasuk di Kota Semarang. Dari hasil penggalan data awal dengan menggunakan wawancara kepada *marketing support* di Zirang Group, diketahui bahwa keterampilan menjadi faktor yang penting terhadap kinerja karyawan tenaga penjualan. Keterampilan yang harus dimiliki diantaranya pencarian prospek, pengetahuan produk, analisis pasar, penggalan motif, penanganan masalah pelanggan, dan retensi pelanggan. Lebih lanjut, berdasarkan hasil penggalan data kepada *Sales Supervisor* dari salah satu cabang di Zirang group, diperoleh informasi bahwa faktor penting lainnya yang penting bagi tenaga penjualan adalah pengetahuan yang luas dan motivasi. Pengetahuan yang luas dapat membantu tenaga penjualan dalam membina hubungan dengan pelanggan, misalnya dengan memilih topik pembicaraan menarik dan sesuai dengan pelanggan sehingga tidak sekadar transaksi. Selain itu, motivasi juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan tenaga penjualan karena 80-90% waktu yang dihabiskan untuk bekerja berada di luar lapangan sehingga tidak ada pengawasan secara langsung. Pentingnya tenaga penjualan identik dengan perannya sebagai ujung tombak perusahaan, termasuk di Zirang Group. Dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa bagi seorang tenaga

penjualan, untuk dapat memberikan kinerja terbaik, penting untuk memiliki pengetahuan dan keterampilan di bidangnya, baik keterampilan spesifik yang terkait dengan pekerjaan maupun keterampilan psikologis.

Penggalian data awal yang dilakukan peneliti di PT Karya Zirang Utama Daihatsu Semarang yang menjadi pusat dari Zirang Group pada bulan Desember 2023 menunjukkan adanya permasalahan penurunan penjualan pada tahun 2022 hingga 2023. Berdasarkan perbandingan hasil penjualan, secara umum, antara tahun 2023 dengan tahun 2022 menunjukkan penurunan pencapaian penjualan unit kendaraan. Gambar 1 menunjukkan fluktuasi penjualan, pada tahun 2022 total penjualan mencapai 1204 unit mobil, sementara pada tahun 2023 total penjualan menurun 16% menjadi 1008 unit mobil. Dari sisi produktivitas tenaga penjualan, semula pada triwulan pertama tahun 2022 terdapat empat *sales supervisor*, kemudian perusahaan menambah satu *sales supervisor* pada bulan Juli-September 2022, sehingga total ada lima sales supervisor.

Gambar 1. Fluktuasi Penjualan Tahun 2022-2023



Perhitungan data penjualan aktual merupakan hasil penjualan yang diperoleh dengan membandingkan target penjualan masing-masing *sales supervisor* yang membawahi banyak tenaga penjualan dengan jumlah penjualan sebenarnya yang diukur selama tiga bulan. Dari data penjualan aktual yang disajikan di tabel 1, diketahui bahwa pada tahun 2022 tingkat keberhasilan dalam mencapai target sebesar 50% dan hanya satu *sales supervisor* yang dapat secara konsisten memenuhi target penjualan dalam 4 periode evaluasi kinerja. Sementara, pada tahun 2023 tingkat keberhasilan mencapai target menurun menjadi 30%. Pada akhir evaluasi di bulan September 2023, Adanya penurunan penjualan mengakibatkan seorang *sales supervisor* diturunkan jabatannya menjadi tenaga penjualan, dan beberapa tenaga penjualan yang terpaksa dikeluarkan akibat tidak terpenuhinya target penjualan.

Tabel 1. Target dan Perolehan Aktual Sales Supervisor Tahun 2022

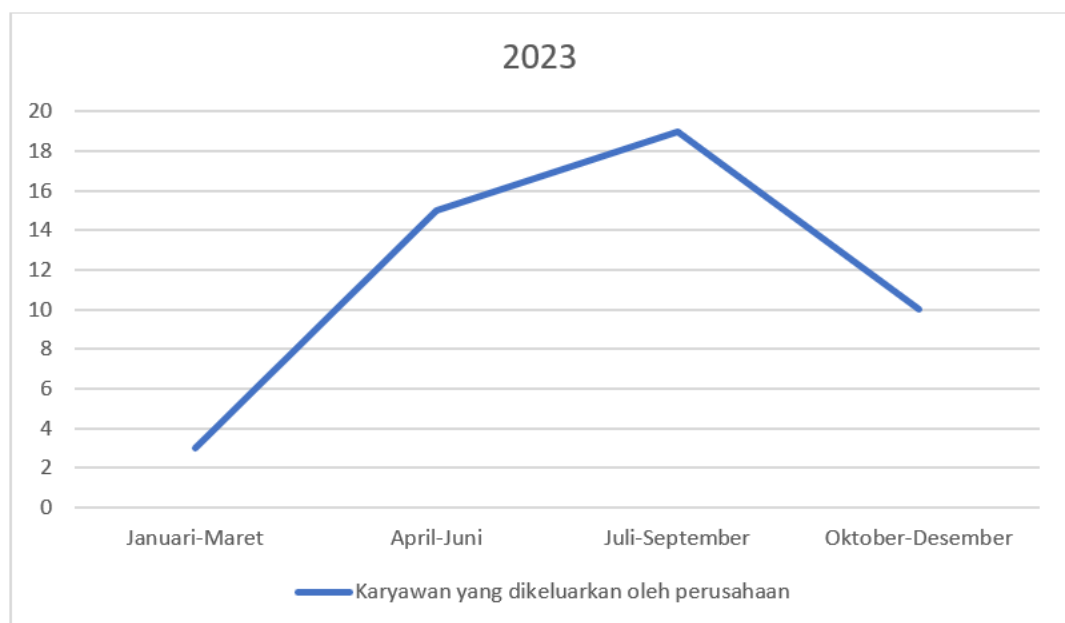
SPV	Januari-Maret		April-Juni		Juli-September		Oktober-Desember	
	Target	Aktual	Target	Aktual	Target	Aktual	Target	Aktual
1	90	82	90	75	72	73	72	63
2	72	101	90	117	90	92	90	114
3	57	52	57	52	57	64	57	69
4	48	36	48	46	48	44	48	51
5					48	13	48	60

Tabel 2. Target dan Perolehan Aktual Sales Supervisor Tahun 2023

SPV	Januari-Maret		April-Juni		Juli-September		Oktober-Desember	
	Target	Aktual	Target	Aktual	Target	Aktual	Target	Aktual
1	72	51	57	48	54	45	48	38
2	90	75	90	72	72	49	57	59
3	57	58	57	46	57	38	48	50
4	48	54	57	45	57	48	32	66
5	57	50	57	43	51	39	48	54

Tenaga penjualan memiliki indikator kinerja utama berupa pencapaian target penjualan yang dievaluasi setiap tiga bulan. Tenaga penjualan yang belum memenuhi target penjualan akan diberikan sanksi berupa surat peringatan. Apabila tenaga penjualan masih belum memenuhi target setelah mendapatkan surat peringatan, maka tenaga penjualan terpaksa harus meninggalkan perusahaan. Grafik tenaga penjualan yang terpaksa meninggalkan perusahaan mengalami kenaikan dari bulan Januari sampai September 2023. Fakta ini mengindikasikan bahwa performa tenaga penjualan di perusahaan pada tahun 2023 mengalami penurunan yang berarti. Penurunan kinerja karyawan pada tenaga penjualan juga memiliki dampak kepada divisi-divisi yang lain, seperti mengakibatkan *after sales* atau pihak bengkel mengalami penurunan unit yang diperbaiki hingga mengakibatkan penurunan kegiatan operasional yang dilakukan staf administrasi.

Gambar 2. Jumlah Tenaga Penjualan yang Dikeluarkan dari Perusahaan



Menurut Gibson dkk. (2012), ada dua faktor yang berkontribusi secara signifikan dalam kinerja karyawan, yakni individu serta lingkungan. Faktor individu melibatkan karakteristik internal yang mempengaruhi bagaimana seorang karyawan bekerja dan berperilaku di tempat kerja. Faktor lingkungan mencakup berbagai kondisi eksternal yang mempengaruhi bagaimana seorang karyawan bekerja dan berperilaku di tempat kerja yang dibedakan menjadi lingkungan kerja dan lingkungan non-kerja. Studi yang ada menghasilkan temuan adanya keterkaitan antara variabel psikologis dan kinerja karyawan (Devi & Suwena, 2018; Karyono & Prastiwi, 2018), dimana variabel psikologis yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, di antaranya adalah stres kerja (Sulastri & Onsardi, 2020; Tono, 2018) dan efikasi diri (Ratnasari & Yusnita, 2019; Ile & Edokpolor, 2022).

Stres merupakan suatu respons penyesuaian dari perilaku, peristiwa maupun situasi yang memberikan tuntutan fisik dan/atau psikologis di luar kapasitas individu (Gibson dkk., 2012). Ketika individu mengalami stres, terjadi ketegangan yang mengganggu keseimbangan antara aspek fisiologis serta psikologis, yang pada akhirnya berdampak pada kapasitas kognitif, emosi, beserta keadaan umum individu (Veithzal, 2014). Kesenjangan tuntutan yang dihadapi dan sumber daya yang tersedia menjadikan individu merasakan stress. Semakin besar ketidakseimbangan yang terjadi, tingkat stres yang dirasakan oleh individu semakin tinggi (Asih dkk., 2018).

Stres yang melibatkan pihak perusahaan atau organisasi tempatnya bekerja disebut juga dengan stres kerja (Purwandani, 2020). Griffin & Robbert

(dalam Sari dkk., 2022) menjelaskan bahwa stres kerja adalah respons individu terhadap tekanan yang sering terjadi pada situasi di tempat kerja, yang dapat berdampak pada konsentrasi dalam menyelesaikan tugas serta situasi kerja secara keseluruhan, sehingga memengaruhi kinerja karyawan di perusahaan. Stres dalam pekerjaan dapat bersifat merugikan dan merusak (negatif), di sisi lain juga dapat bersifat menguntungkan atau membangun (positif) (Sarafino & Smith, 2011). Stres kerja berdampak negatif pada tingkat stres yang sangat rendah atau terlalu tinggi (Gibson dkk., 2012; Robbins & Judge, 2017; Sarafino & Smith, 2011). Adanya peningkatan stres mempengaruhi peningkatan kinerja karena mendorong karyawan untuk mengarahkan berbagai sumber daya yang dimiliki guna menyelesaikan segala syarat dan tuntutan kerja. Namun, ketika tingkat stres terlampaui tinggi atau berlebihan menyebabkan karyawan merasa tegang dan tertekan, lalu memengaruhi pikiran, emosi, dan kondisi fisik yang pada akhirnya mengganggu pekerjaan sehingga kinerja menjadi turun. Pada konteks ini, stres dapat berdampak pada performa kerja karyawan secara positif ataupun negatif. Hal ini tergantung pada tingkat stres yang dialami serta kemampuan individu dalam mengatasinya.

Setiap individu mempunyai cara tersendiri dalam merespon stres karena individu dapat memiliki persepsi yang positif atau negatif meskipun dengan stressor yang sama (Murali dkk., 2017); Sumitro dkk., 2008). Pada dasarnya stres kerja secara positif dibutuhkan untuk memotivasi dan meningkatkan kinerja karyawan (Robbins & Judge, 2017). Namun demikian, jika dilihat pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, penelitian terdahulu lebih

banyak yang mengarah kepada pengaruh yang negatif, meskipun ada yang positif.

Sejumlah penelitian yang telah dikaji memperoleh temuan stres kerja memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan arah hubungan yang negatif (Joy & Kumar, 2018; Sari & Saputra, 2022; Ferils, 2022), namun temuan lainnya menunjukkan stres kerja memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan arah hubungan yang positif (Paais, 2019; Damayanti dkk., 2022; Mahaputra & Ardana, 2020). Adanya perbedaan hasil studi sebelumnya menjadikan korelasi antara stres kerja dengan kinerja relevan untuk dikaji kembali. Adapun penelitian yang dilakukan oleh Dewi dkk. (2018) menggunakan subjek tenaga penjualan menunjukkan stres kerja memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja tenaga penjualan dengan arah hubungan yang negatif. Penelitian ini menawarkan perspektif yang berbeda dari penelitian yang dilakukan oleh Dewi dkk. (2018). Dewi dkk. (2018) berfokus pada aspek-aspek yang menjadi stresor (sumber stres), seperti beban kerja yang berlebihan, desakan waktu, ambiguitas peran, dan lain-lain. Di sisi lain, peneliti berfokus pada aspek fisiologis, psikologis, dan perubahan perilaku pada individu yang mengalami stres kerja.

Faktor lain yang memengaruhi kinerja adalah efikasi diri (*self-efficacy*) (Gibson dkk., 2012). Efikasi diri merepresentasikan keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam mengorganisir dan melaksanakan upaya yang diperlukan dalam rangka meraih tujuan tertentu (Bandura, 1998). Efikasi diri tidak hanya terkait dengan keyakinan seseorang pada kemampuannya, tetapi juga dengan

bagaimana orang tersebut menghadapi tantangan, hambatan, dan situasi sulit. Dalam konteks karyawan di lingkungan kerja, efikasi diri merujuk pada keyakinan karyawan terhadap kemampuannya dalam rangka memberikan performa kerja yang baik dalam suatu tugas dengan berhasil (Kilapong, 2013). Konsep ini juga sering disebut sebagai efikasi kerja.

Menurut Schyns dan Moldzio (2009) efikasi kerja merujuk pada keyakinan individu akan kompetensi serta keahliannya dalam menunjukkan perilaku kerja secara optimal di beragam situasi atau jenis tugas dalam pekerjaan. Di dalam organisasi atau perusahaan, efikasi kerja dianggap lebih relevan daripada efikasi diri umum, karena memungkinkan evaluasi tingkat efikasi diri pekerja secara lebih spesifik dalam konteks pekerjaan, meskipun mereka memiliki tugas yang berbeda dalam satu perusahaan (Schyns & Moldzio, 2009).

Lunenburg (2011) menyatakan bahwa efikasi kerja memiliki hubungan terhadap tugas serta hasil pekerjaan yang diselesaikan oleh karyawan, karena karyawan dengan efikasi kerja yang tinggi dalam menghadapi sebuah masalah cenderung meresponsnya sebagai tantangan dan tetap berfokus kepada keberhasilan yang hendak dicapai. Tingkat efikasi kerja yang tinggi pada karyawan akan meningkatkan kemampuan mereka dalam memperoleh informasi yang tepat, merancang keputusan, dan melaksanakan tindakan yang relevan saat berada pada kondisi dengan penuh tekanan (Heslin & Klehe, 2006).

Penelitian terdahulu menunjukkan adanya temuan yang berbeda terkait keterkaitan antara efikasi kerja dengan kinerja karyawan. Sejumlah penelitian

menunjukkan efikasi kerja berkorelasi positif serta signifikan dengan kinerja karyawan (Gunawan dkk., 2023; Ikaningtyas, 2023; Mukrodi, 2018). Sementara itu, penelitian lainnya justru memperoleh temuan yang berbanding terbalik, yakni efikasi kerja tidak berkorelasi dengan kinerja karyawan (Aisyiyah dkk., 2022). Adanya perbedaan hasil studi sebelumnya menjadikan hubungan antara efikasi kerja dengan kinerja menarik untuk dikaji kembali. Adapun penelitian dengan subjek tenaga penjualan dilakukan oleh Ningsih & Putra (2020) menunjukkan efikasi kerja berkorelasi positif dengan kinerja tenaga penjualan dalam mencapai target. Penelitian ini memiliki beberapa perbedaan dengan penelitian dari Ningsih & Putra (2020). Subjek yang diteliti oleh Ningsih & Putra (2020) berjumlah 28 orang sehingga menggunakan teknik total sampling karena populasinya kecil. Di sisi lain, peneliti menggunakan sampel yang lebih besar dan mencakup wilayah Jawa Tengah. Ningsih & Putra (2020) menggunakan korelasi *product moment*, sedangkan peneliti menggunakan regresi linier berganda untuk mengukur sejauh mana variabel stres kerja memberikan kontribusi relatif beserta sumbangan efektif terhadap kinerja karyawan.

Merujuk pada penjelasan sebelumnya, diketahui stres kerja dan efikasi kerja menjadi hal yang perlu diperhatikan untuk menjaga kinerja karyawan karyawan tetap optimal. Kinerja karyawan yang rendah akan menimbulkan banyak permasalahan, baik karyawan itu sendiri maupun perusahaan. Stres kerja beserta efikasi kerja secara bersamaan (simultan) akan mampu memprediksi kinerja karyawan, sedangkan masing-masing (parsial) memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Lengkong dkk., 2020; Munawir dkk.,

2024). Penelitian Lengkong dkk. (2020) dan Munawir dkk. (2024) menunjukkan hasil secara bersamaan (simultan) maupun masing-masing (parsial) efikasi kerja dan/atau stres kerja memiliki korelasi dengan kinerja karyawan dengan arah yang positif.

Studi ini memiliki perbedaan dibandingkan dengan studi-studi terdahulu. Lengkong dkk. (2020) dan Munawir dkk. (2024) berfokus pada aspek-aspek yang menjadi stresor (sumber stres), seperti tuntutan tugas, sikap pimpinan, hubungan antar rekan kerja, struktur organisasi, dan lain-lain. Di sisi lain, peneliti berfokus pada aspek fisiologis, psikologis, dan perubahan perilaku pada individu yang mengalami stres kerja. Lengkong dkk. (2020) dan Munawir dkk. (2024) menggunakan teknik pengambilan sampel non-probabilitas, yaitu *accidental sampling* (di mana peneliti mengambil sampel yang ditemui secara tidak sengaja dan memenuhi kriteria penelitian) dan *purposive sampling* (di mana peneliti memilih sampel berdasarkan pertimbangan dan tujuan penelitian). Di sisi lain, peneliti menggunakan *cluster random sampling* yang termasuk dalam *probability sampling*. Lengkong dkk. (2020) dan Munawir dkk. (2024) menggunakan subjek karyawan kantor dan dinas yang memiliki jam kerja yang tetap. Di sisi lain, peneliti memilih subjek spesifik pada tenaga penjualan yang memiliki fleksibilitas jam kerja dengan menghabiskan sebagian besar waktunya di luar kantor tanpa pengawasan langsung dari atasan. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini dilaksanakan untuk mengkaji hubungan antara stres kerja dan efikasi kerja dengan kinerja tenaga penjualan Zirang Group.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana hubungan antara stres kerja dan efikasi kerja dengan kinerja tenaga penjualan Zirang Group?”

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan untuk:

1. Mengkaji hubungan simultan antara stres kerja dan efikasi kerja dengan kinerja tenaga penjualan Zirang Group.
2. Mengkaji hubungan antara stres kerja dengan kinerja tenaga penjualan Zirang Group
3. Mengkaji hubungan antara efikasi kerja dengan kinerja tenaga penjualan Zirang Group

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini mempunyai manfaat yang dibagi menjadi dua kategori, yaitu:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Studi ini diharapkan memberikan kontribusi terhadap pengembangan keilmuan di bidang psikologi, khususnya dalam ranah Psikologi Industri dan Organisasi, melalui penambahan pengetahuan dan literatur yang relevan.

- b. Studi ini juga bertujuan untuk mengembangkan temuan-temuan penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan hubungan antara stres kerja, efikasi kerja, dan kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi partisipan

Studi ini diharapkan dapat meningkatkan pemahaman karyawan terkait hubungan stres kerja, efikasi kerja, serta kinerja, sehingga mereka dapat mengidentifikasi strategi untuk mengelola stres kerja serta meningkatkan efikasi kerja untuk mencapai kinerja yang optimal.

b. Bagi Perusahaan

Studi ini diharapkan dapat memberikan landasan bagi perusahaan dalam pengambilan kebijakan atau merancang intervensi terkait pengelolaan stres kerja dan peningkatan efikasi kerja karyawan untuk mendukung peningkatan kinerja di perusahaan.