

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kinerja pegawai merupakan salah satu aspek penting yang wajib diperhatikan oleh perusahaan, karena kinerja pegawai menuntun perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja pegawai merupakan hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan dan kesepakatan yang telah ditentukan sebelumnya.

Baik itu di tingkatan organisasi ataupun individu, salah satu fungsi kunci dari manajemen adalah mengukur dan mengelola kinerja. Kinerja merupakan bentuk orientasi terhadap masa depan, dimana disesuaikan secara spesifik berdasarkan kondisi tertentu dari setiap organisasi/individu dan didasarkan atas model kausal yang menghubungkan antara input dan output. Maka dari itu, kinerja seringkali diinterpretasikan sebagai bentuk dari hasil kerja. Hasil kerja merupakan hasil yang diperoleh seorang pegawai dalam mengerjakan pekerjaan sesuai persyaratan pekerjaan atau standar kinerja. Seorang pegawai dikatakan berhasil melaksanakan pekerjaannya atau memiliki kinerja baik, apabila hasil kerja yang diperoleh lebih tinggi dari standar kinerja. Untuk mengetahui hal itu perlu dilakukan penilaian kinerja setiap pegawai dalam perusahaan.

Masalah multidimensi yang paling utama sering dialami oleh berbagai perusahaan adalah masalah rendahnya kinerja pegawai, baik itu perusahaan swasta, perusahaan milik negara, hingga perusahaan-perusahaan kecil. Dalam rangka memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien serta mempertahankan daya saing, tentunya yang menjadi tantangan utamanya adalah memaksimalkan kinerja pegawai. Untuk itu setiap perusahaan perlu memperhatikan dan mengatur pegawainya salah satunya yaitu dengan memberikan program pengembangan bagi para pegawai agar pegawai dapat berkembang terus-menerus.

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor baik itu yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun lingkungan perusahaan

seperti kreativitas, kompetensi, pengalaman kerja, keadaan fisik, komunikasi, etos kerja, disiplin kerja, motivasi kerja, fasilitas kerja, semangat kerja, sikap kerja, stress kerja, keterlibatan kerja, kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kelayakan. Dari banyaknya faktor tersebut penulis hanya mengambil dua faktor saja untuk diteliti dan penelitian ini yaitu komunikasi dan fasilitas kerja, komunikasi yang diambil yaitu komunikasi interpersonal.

Kinerja pegawai yang belum optimal juga ternyata menjadi fokus permasalahan pada perusahaan BUMD (Badan Usaha Milik Negara) di Indonesia. BUMD memiliki peran dan fungsi untuk melaksanakan kebijakan pemerintah pada sektor ekonomi dan pembangunan dan sebagai penyedia layanan kebutuhan barang dan jasa bagi masyarakat daerahnya. Hal ini sejalan dengan Peraturan Daerah yang berdasarkan Undang-undang No. 23 Tahun 2014 yang mana menjelaskan bahwa BUMD ini seluruh atau sebagian modalnya dimiliki oleh daerah. PDAM merupakan salah satu perusahaan BUMD yang kinerjanya dinilai belum optimal. Melansir keterangan resmi dari laman Kementerian PUPR yang memaparkan bahwa ternyata berdasarkan Buku Kinerja BUMD Air Minum tahun 2021, dari total keseluruhan 388 BUMD Air Minum hanya ada 226 BUMD yang berkinerja sehat (58%); 105 BUMD berkinerja kurang sehat (27%) ; dan 57 BUMD masih berkinerja sakit (15%).

Perumda Tirtawening Kota Bandung sebagai Badan Usaha milik Pemerintah Daerah Kota Bandung yang selama ini mengolah air bersih dan mendistribusikan kepada masyarakat kota Bandung, pada tahun 2003 mulai memproduksi AMDK dengan memanfaatkan sebagian kecil dari sumber mata air yang ada. Seluruh pegawai AMDK Perumda Tirtawening Kota Bandung harus mempunyai kinerja yang tinggi dalam menjalankan tugasnya serta menyesuaikan dengan teknologi terbaru sehingga kegiatan-kegiatan perusahaan dapat di laksanakan dengan efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang sudah di tetapkan sebelumnya.

Berdasarkan hasil temuan pada prapenelitian yang telah dilakukan kinerja karyawan di Perumda Tirtawening masih belum sepenuhnya

maksimal. Hal ini sesuai dengan hasil penilaian kinerja yang dilakukan pada periode 2018- 2021 yang tercermin dalam tabel kinerja organisasi berikut ini:

Tabel 1.1
Data Penilaian Kinerja Organisasi Berdasarkan Indikator
Badan Pendukung Pengembangan Sistem Penyediaan Air
Minum (BPPSPAM)

Tahun	Jumlah Pegawai	Keuangan	Pelayanan	Operasional	SDM
2018	34	1,01	0,82	0,98	0,56
2019	31	0,88	0,78	1,06	0,78
2020	33	0,84	0,68	1,16	0,64
2021	33	0,91	0,74	1,04	0,48

Sumber: Data Penilaian Kinerja Organisasi berdasarkan Indikator Badan Pendukung Pengembangan Sistem Penyediaan Air Minum BPPSPAM

Dari data penilaian kinerja pada tabel 1.1 menunjukkan bahwa kinerja pegawai dalam periode 2018-2021 belum dapat dikatakan optimal meskipun secara keseluruhan kinerja organisasi di Perumda Tirtawening dapat dikategorikan sehat berdasarkan indikator penilaian BPPSPAM. Tabel diatas menunjukkan bahwa perolehan kinerja dari aspek sumber daya manusia masih menjadi angka terkecil dibandingkan dengan aspek lainnya. Kemudian, penurunan penilaian tersebut disebabkan oleh kurang terkomunikasikannya terkait masalah pengembangan sumber daya manusia secara keseluruhan. Adapun adanya kenaikan pada tahun 2019 disebabkan oleh telah adanya perhatian dari pihak manajemen terkait pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia.

Terdapat indikator yang menunjukkan rendahnya kinerja pegawai dapat dilihat dari target dan capaian perusahaan, hal ini tentunya menunjukkan apakah pegawai mampu mencapai target atau tidak dan menggambarkan hasil kerja dari pegawai di perusahaan tersebut. Adapun

target dan capaian hasil kerja di Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) Perumda Tirtawening Kota Bandung terdiri dari beberapa aspek berikut ini:

Tabel 1.2 Target dan Capaian Hasil Kerja Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) Perumda Tirtawening Kota Bandung

Aspek	Target Pencapaian (%)	Bobot Nilai 2018 (%)	Bobot Nilai 2019 (%)	Bobot Nilai 2020 (%)	Bobot Nilai 2021 (%)
Keuangan	45	27,25	26,75	25,75	26,50
Operasional	40	20,13	21,13	21,13	22,28
Administrasi	15	12,75	12,33	12,75	13,75
Jumlah Ketercapaian	100	60,13	60,21	59,63	62,53

Berdasarkan tabel target dan capaian hasil kerja di atas AMDK Perumda Tirtawening Kota Bandung masih pada kategori baik. Hal ini dilihat dari kualifikasi kinerja yang telah ditetapkan dimana 1) jika nilai ketercapaian diatas 75, maka dapat dikategorikan sangat baik, 2) jika nilai ketercapaian berada pada angka 60 – 75, maka dapat dikategorikan baik, 3) jika nilai ketercapaian berada pada angka 45 – 60, maka dikategorikan cukup, 4) jika nilai ketercapaian berada pada angka 30 – 45, maka dikategorikan kurang, 5) jika nilai ketercapaian dibawah 30, maka dikategorikan tidak baik dan memerlukan tindakan evaluasi lanjutan.

Tabel di atas menunjukkan bahwa kinerja pegawai di AMDK Perumda Tirtawening Kota Bandung masih terbilang rendah meskipun berada pada kategori baik. Hal ini dikarenakan dari beberapa indikator yang ditetapkan sebagai target belum dapat tercapai sepenuhnya dan beberapa angka yang

nilainya stagnan di atas menunjukkan bahwa belum adanya perbaikan ataupun perkembangan dari tahun ke tahunnya. Meskipun sudah dilakukan evaluasi oleh tim terkait, akan tetapi tidak dapat dipungkiri bahwa belum adanya perubahan yang signifikan dari kinerja pegawai dalam data 4 taun terakhir tersebut. Apabila kondisi ini dibiarkan secara terus menerus akan berdampak buruk bagi perusahaan dimana perusahaan akan kesulitan mencapai target yang seharusnya. Dampak lainnya adalah perusahaan tidak dapat memberikan pelayanan yang optimal dan tidak dapat memenuhi syarat administrasi yang baik, bahkan berdampak pada kerugian besar bagi perusahaan.

Salah satu hal yang mempengaruhi kinerja dalam perusahaan atau organisasi yaitu komunikasi. Maka dari itu, para pimpinan organisasi dan para komunikator didalam organisasi perlu memahami dan menyempurnakan kemampuan komunikasi mereka. Jika ada kesalahan dalam berkomunikasi maka dapat memberikan hasil yang kurang baik, tidak tercapainya sasaran yang sebelumnya telah ditetapkan bahkan dapat berakibat fatal. Kesalahan yang sering terjadi dalam berkomunikasi disebabkan karena adanya perbedaan bahasa dan budaya sehingga menimbulkan kesalahpahaman dalam mempersepsikan informasi.

Komunikasi merupakan proses menyampaikan informasi dari pengirim kepada penerima pesan secara efektif. Agar kegiatan komunikasi dapat berjalan secara efektif maka kedua belah pihak harus memiliki keterampilan. Keterampilan tersebut meliputi membaca, mendengar, menulis, berbicara dan lain sebagainya. Jika kegiatan komunikasi yang dilakukan oleh antar anggota di suatu organisasi maupun perusahaan maka dapat mengembangkan tugas dari masing-masing anggota sehingga tingkat kinerja pegawai atau anggota akan menjadi lebih baik. Tidak dapat terbayang apabila di sebuah organisasi dalam menjalankan tugas tanpa adanya komunikasi antar setiap orang. Jika hal tersebut terjadi maka akan adanya *miss communication* sehingga pekerjaan tidak dapat dijalankan dengan baik.

Komunikasi interpersonal merupakan komunikasi yang berlangsung secara tatap muka dimana pesan-pesan mengalir melalui saluran-saluran yang bersifat antar personal, seperti percakapan antar orang perorang. Komunikasi interpersonal adalah salah satu konteks komunikasi dimana setiap individu mengkomunikasikan perasaan, gagasan, emosi, serta informasi lainnya secara tatap muka kepada individu lainnya. Komunikasi interpersonal dapat dilakukan dalam bentuk verbal maupun non verbal. Komunikasi interpersonal tidak hanya tentang apa yang dikatakan dan apa yang diterima namun juga tentang bagaimana hal itu dikatakan, bagaimana bahasa tubuh yang digunakan, dan apa ekspresi wajah yang diberikan. Bentuk khusus dari komunikasi antarpribadi adalah komunikasi yang melibatkan hanya dua orang, seperti seorang pemimpin dengan bawahan maupun pegawai dengan pegawai.

Komunikasi interpersonal ini menjadi salah satu jenis komunikasi yang frekuensi terjadinya cukup tinggi. Oleh karena itu, tidak mengherankan apabila banyak orang yang menganggap bahwa komunikasi interpersonal ini mudah dilakukan tetapi pada kenyataannya komunikasi interpersonal ini tidak selamanya mudah dilaksanakan. Komunikasi yang baik dan efektif dapat mempengaruhi kinerja seseorang dan meningkatkan produktifitas perusahaan. Ketika komunikasi tidak berjalan dengan baik akan menimbulkan implikasi yang kurang baik terhadap motivasi kerja dan pada akhirnya kinerja pegawai akan menurun, maka dari itu komunikasi interpersonal penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Hubungan antara komunikasi interpersonal dengan kinerja secara tidak langsung telah terlihat melalui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individual. Komunikasi interpersonal yang positif sangat diperlukan dalam berjalannya sebuah perusahaan atau organisasi, baik komunikasi interpersonal antar pegawai maupun dengan pimpinan. Artinya semakin baik komunikasi interpersonal yang terjadi maka akan semakin tinggi pula kualitas kerja pegawai yang mengakibatkan meningkatnya kinerja pegawai. Sebaliknya semakin buruk komunikasi interpersonal yang terjadi maka kualitas kerja

pegawai akan semakin rendah yang mengakibatkan menurunnya kinerja pegawai.

Ada faktor lain yang perlu diperhatikan dan dikembangkan agar kinerja pegawai meningkat yaitu salah satunya fasilitas kerja. Fasilitas kerja sangat penting bagi suatu perusahaan karena fasilitas kerja menjadi salah satu aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Maka dari itu, ketika berada didalam suatu perusahaan apabila ingin mengetahui kinerja pegawainya itu baik atau tidak maka lihat apakah fasilitas kerja tersebut sudah memenuhi kebutuhan para pegawai baik dari segi teknologi maupun fasilitas kantor.

Fasilitas kerja pada prinsipnya menitikberatkan pada pekerjaan kantor atau perusahaan, yaitu membantu melayani berbagai kegiatan atau kelancaran kerja. Untuk mencapai tujuan tersebut maka diperlukan fasilitas kerja. Segala sesuatu yang menjadi sarana pendukung dalam berbagai aktivitas perusahaan yang berbentuk fisik serta dapat digunakan dalam kegiatan normal perusahaan dapat disebut fasilitas kerja. Fasilitas kerja ini mempunyai manfaat dimasa depan dan umur atau masa manfaatnya relatif permanen. Fasilitas kerja sebagai alat atau sarana untuk membantu pegawai agar lebih mudah menyelesaikan pekerjaannya dan pegawai akan bekerja lebih produktif.

Seorang pegawai tidak dapat melakukan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya tanpa disertai alat kerja. Semakin baik fasilitas kerja maka semakin tinggi tingkat kinerja pegawai dalam bekerja. Secara sederhana, kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja pegawai, berapapun hasilnya, tidak dimaknai dengan baik atau buruk, atau tinggi rendahnya hasil kerja seseorang.

Fasilitas kerja yang memadai dengan kondisi yang layak pakai dan terpelihara dengan baik akan membantu kelancaran proses kerja dalam suatu organisasi. Pemberian fasilitas yang lengkap juga dijadikan salah satu pendorong untuk bekerja. Fasilitas kerja harus menjadi perhatian dari pada setiap organisasi karena dapat mempengaruhi kinerja pegawai secara

keseluruhan di AMDK Perumda Tirtawening Kota Bandung, sebagai salah satu instansi yang memperhatikan kinerja pegawainya dan mempersiapkan fasilitas kerja yang menunjang pelaksanaan tugas pokok dan fungsi dari setiap pegawai. Dalam meningkatkan kinerja pegawai, perusahaan selalu berusaha untuk memberikan fasilitas-fasilitas kerja yang dibutuhkan karyawan supaya kinerja pegawai meningkat. Berikut tabel fasilitas kerja pegawai yang disediakan di AMDK Perumda Tirtawening Kota Bandung.

Tabel 1.3
Daftar Fasilitas Kerja

No	Jenis Barang	Jumlah
1	Komputer	5
2	Printer	2
3	Meja	16
4	Kursi	34
5	Lemari	7
6	AC	2
7	Mobil Operasional	5
8	Mesin	6
9	Wifi	1
10	Toilet	3

Sumber: AMDK Perumda Tirtawening Kota Bandung

Jika dilihat secara keseluruhan jumlah fasilitas kerja dibandingkan dengan jumlah pegawai maka itu sudah terlihat bahwa fasilitas yang ada tidak dapat memenuhi kebutuhan seluruh pegawai. Berdasarkan observasi yang dilakukan, terlihat bahwa ada satu komputer dan printer yang dipakai oleh dua atau lebih pegawai terhambat. Mobil operasional yang ada juga terlihat masih kurang jika dilihat dari banyaknya pesanan air minum dalam kemasan yang masuk sehingga terkadang pengiriman menjadi sedikit terlambat.

Wawancara awal yang dilakukan dengan salah satu pegawai disana yaitu Ibu Siti Rochmah menunjukkan bahwa adanya penurunan kinerja pegawai yang terjadi pada AMDK Perumda Tirtawening Kota Bandung berkaitan dengan fasilitas dan komunikasi yang dirasa tidak sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan perusahaan serta kebutuhan pegawai yang semakin kompleks otomatis membutuhkan tingkat perhatian yang tinggi. Keluhan pegawai tersebut mengakibatkan terganggunya semangat kerja pegawai sehingga kinerjanya menurun yang disebabkan fasilitas ataupun sarana kerja serta komunikasi yang kurang lancar.

Adapun berdasarkan beberapa permasalahan yang dipaparkan di atas, yang menjadi dasar permasalahannya adalah rendahnya kinerja pegawai di AMDK Perumda Tirtawening Kota Bandung. Dengan adanya fenomena tersebut, maka solusi tepat untuk memperbaiki kondisi ini adalah dengan mengoptimalkan manajemen perusahaan.

Maka berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Fasilitas Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada AMDK Perumda Tirtawening Kota Bandung”**.

1.2 Identifikasi Dan Perumusan Masalah

Melihat apa yang telah di paparkan pada latar belakang masalah di atas bahwa sumber daya manusia memegang peran yang tentunya sangat penting di dalam suatu organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia perlu diperhatikan dengan sangat serius agar tujuan organisasi yang ingin dicapai dapat tercapai dengan baik dan maksimal. Oleh karena itu, yang akan dijadikan kajian utama dalam penelitian ini adalah masalah kinerja pegawai.

Uraian latar belakang dan identifikasi diatas, menerangkan bahwa adanya komunikasi interpersonal serta fasilitas kerja yang memadai dapat memberikan dampak yang baik terhadap kinerja pegawai. Dengan semakin baiknya komunikasi interpersonal yang terjadi maka akan semakin tinggi pula kualitas kerja pegawai yang mengakibatkan meningkatnya kinerja pegawai.

Sebaliknya semakin buruk komunikasi interpersonal yang terjadi maka kualitas kerja pegawai akan semakin rendah yang mengakibatkan menurunnya kinerja pegawai. Begitu pula jika terdapat fasilitas kerja yang memadai dengan kondisi yang layak pakai dan terpelihara dengan baik maka akan membantu kelancaran proses kerja dalam suatu organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, masalah dalam penelitian ini secara spesifik dirumuskan dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran tingkat efektivitas komunikasi interpersonal di AMDK Perumda Tirtawening Kota Bandung?
2. Bagaimana gambaran fasilitas kerja di AMDK Perumda Tirtawening Kota Bandung?
3. Bagaimana gambaran tingkat kinerja di AMDK Perumda Tirtawening Kota Bandung?
4. Adakah pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai di AMDK Perumda Tirtawening Kota Bandung?
5. Adakah pengaruh fasilitas kerja terhadap kinerja pegawai di AMDK Perumda Tirtawening Kota Bandung?
6. Adakah pengaruh komunikasi interpersonal dan fasilitas kerja terhadap kinerja pegawai di AMDK Perumda Tirtawening Kota Bandung?

1.3 Tujuan Penelitian

Secara umum, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan pengetahuan dan melakukan kajian secara ilmiah tentang pengaruh komunikasi interpersonal dan fasilitas kerja terhadap kinerja pegawai. Analisis tersebut diperlukan untuk mengetahui pengaruh komunikasi interpersonal dan fasilitas kerja terhadap kinerja pegawai.

Adapun, secara khusus tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui tingkat efektivitas komunikasi interpersonal di AMDK Perumda Tirtawening Kota Bandung.

2. Untuk mengetahui efektivitas fasilitas kerja di AMDK Perumda Tirtawening Kota Bandung.
3. Untuk mengetahui tingkat kinerja di AMDK Perumda Tirtawening Kota Bandung.
4. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai di AMDK Perumda Tirtawening Kota Bandung.
5. Untuk mengetahui pengaruh fasilitas kerja terhadap kinerja pegawai di AMDK Perumda Tirtawening Kota Bandung.
6. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi interpersonal dan fasilitas kerja terhadap kinerja pegawai di AMDK Perumda Tirtawening Kota Bandung.

1.4 Manfaat Penelitian

Dari suatu penelitian yang dilaksanakan, tentu saja akan membawa manfaat atau berguna baik bagi penulis itu sendiri maupun bagi objek yang diteliti. Adapun manfaat yang ingin dicapai yaitu berupa manfaat teoritis dan manfaat praktis.

1. Manfaat Teoritis

Penelitian diharapkan dapat memberikan pemikiran dan pengembangan ilmu pendidikan serta memperluas wawasan dan pengetahuan yang berkaitan dengan kinerja pegawai yang ditimbulkan oleh pengaruh komunikasi interpersonal dan fasilitas kerja.

2. Manfaat Praktis

- a) Bagi Penulis, untuk mengetahui kondisi sebenarnya tentang komunikasi interpersonal dan fasilitas kerja yang akan mempengaruhi kinerja pegawai di suatu perusahaan.
- b) Bagi perusahaan, diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat memberikan informasi serta kontribusi positif mengenai komunikasi interpersonal dan fasilitas kerja.
- c) Bagi masyarakat, diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat memberikan manfaat kepada masyarakat dan memberikan informasi

serta pengetahuan terkait kinerja pegawai AMDK Perumda Tirtawening Kota Bandung.