

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Organisasi merupakan tempat berkumpulnya dua orang atau lebih yang saling bekerjasama untuk mencapai tujuan organisasi. Perilaku Organisasi merupakan teori mengenai apa yang karyawan lakukan dalam sebuah organisasi dan bagaimana perilaku mereka dapat berpengaruh terhadap kinerja organisasi tersebut, Robbins & Judge, (2015). Salah satu sumber daya yang paling dibutuhkan dan merupakan aset terpenting bagi organisasi adalah sumber daya manusia, karena untuk mencapai efektifitas dan efisiensi perusahaan tidak dapat tercapai jika tidak didukung oleh sumber daya manusia (Masharyono, Sumiyati, Toyib, 2016). Efektifitas dan efisiensi tercapainya tujuan perusahaan tidak akan berhasil tanpa dukungan sumber daya manusia yang berkualitas (Senen, 2008). Sumber daya manusia juga mempunyai peran penting dalam mencapai tujuan organisasi (Zameer, Alireza, Nisar, & Amir, 2014), maka tidak mungkin organisasi tersebut dapat mencapai tujuan yang diinginkan (Masharyono, 2015).

Kegagalan mengelola sumber daya manusia dapat berdampak pada pencapaian tujuan perusahaan sehingga upaya yang harus dilakukan oleh perusahaan untuk mempertahankan SDM nya yaitu dengan cara meningkatkan kinerja karyawan, karena kinerja karyawan dapat menjaga kelangsungan dan pencapaian tujuan organisasi (Burma, 2014). Apabila kinerja karyawan suatu organisasi rendah, maka pencapaian tujuan organisasi akan menjadi kurang efektif (Amilia dan Purnama 2016).

Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam usaha perusahaan untuk mencapai tujuan bisnisnya serta menjadi salah satu faktor utama keberhasilan suatu perusahaan (Masharyono & Senen, 2015). Hal serupa juga dikemukakan oleh (Nzuve, 2015) bahwa kinerja karyawan merupakan hal penting bagi perusahaan yang berhubungan dengan hasil serta keberhasilan, sehingga harus

diarahkan sesuai dengan tujuan organisasi. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya serta menjadi salah satu faktor utama keberhasilan suatu perusahaan. Pada dasarnya kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan pekerjaannya (Senen, Sumiyati, & Juliandiny, 2016). Selain itu, kinerja karyawan merupakan fondasi penting dari suatu organisasi dan faktor yang menjadi dasar untuk meningkatkan kinerja organisasi. Kinerja yang dihasilkan oleh karyawan sangat berpengaruh bagi kelangsungan suatu organisasi, ini berarti kinerja karyawan merupakan suatu perilaku yang harus diperhatikan untuk pencapaian tujuan organisasi (Obicci, 2015). Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan “Hay Group” terhadap *World Most Admired Companies*, yang menyebutkan bahwa salah satu faktor penentu kesuksesan organisasi adalah kinerja karyawan (Lusri et al., 2017)

Karyawan yang memiliki kinerja yang baik maka akan bekerja secara efektif dan efisien sehingga dapat mengoptimalkan kinerja organisasi dan menghasilkan *output* sesuai dengan tujuan organisasi (Inuwa, 2015). Selain itu, apabila karyawan memiliki kinerja yang baik terhadap organisasi maka ia akan mengoptimalkan seluruh kemampuan dan keterampilannya untuk mendukung kemajuan organisasi (Shafie, Baghersalimi, & Barghi, 2013). Kinerja karyawan juga dapat dinilai berdasarkan sejauhmana seorang karyawan mampu menjalankan organisasi dan seberapa besar keinginannya untuk terus aktif berpartisipasi dalam organisasi tersebut (Farooqui & Nagendra, 2014). Karyawan dengan kinerja yang tinggi cenderung lebih aktif, lebih termotivasi untuk berprestasi dan memiliki keinginan untuk memajukan organisasinya (Manzoor, Ullah, Hussain, & Ahmad, 2011). Kinerja karyawan itu sendiri dapat dievaluasi melalui tolak ukur tingkat kinerja, yang artinya pengukuran tersebut bisa memberi kesempatan bagi para karyawan untuk mengetahui seberapa tinggi tingkat kinerja mereka (Shafie et al., 2013).

Organisasi dituntut untuk selalu menjaga karyawannya agar dapat menampilkan kinerja yang baik dan memelihara karyawannya agar dapat

mendedikasikan diri kepada organisasi tempat di mana karyawan bekerja (Masharyono, 2015). Suatu organisasi juga harus mampu memenuhi tujuan strategisnya untuk mendapatkan keuntungan dengan cara menjaga kinerja dari para karyawannya (Shmailan, 2016). Karyawan yang kinerjanya baik akan memiliki nilai absensi yang rendah dan memiliki masa kerja yang lebih lama, kemudian cenderung akan bekerja lebih keras serta menunjukkan prestasi kerja yang lebih baik (Shaheen, Naqvi, & Khan, 2013). Selain itu, kinerja karyawan merupakan upaya perusahaan untuk memahami tingkat kemampuan serta dedikasi karyawan tersebut terhadap organisasi, sehingga dapat dikatakan hubungan antara kinerja dan karyawan sangat penting karena karyawan yang kinerjanya baik terhadap organisasinya cenderung tidak akan meninggalkan organisasi tersebut (Susanty & Miradipta, 2013).

Kinerja karyawan telah menjadi topik yang diteliti oleh Darker sejak tahun 1911 semenjak ilmu manajemen lahir sebagai ilmu (Wibowo, 2014). Beberapa penelitian menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan masalah penting yang dihadapi oleh organisasi. Hal ini membuat para peneliti untuk meneliti lebih lanjut. (Dizgah, Chegini, & Bisokhan, 2012). Permasalahan mengenai kinerja karyawan juga menjadi salah satu variabel yang sering dipelajari pada ruang lingkup perilaku organisasi dan sumber daya manusia (Elnaga & Imran, 2013), sehingga upaya untuk memaksimalkan kinerja karyawan menjadi tantangan bagi suatu perusahaan (Iqbal et.al 2013; Shaheen et al., 2013).

Para peneliti mengungkapkan bahwa kinerja karyawan yang rendah dapat disebabkan oleh ketidakpuasan karyawan (Talasaz, Saadoldin, & Shakeri, 2014) dan motivasi kerja, (Shahzadi., et al 2014). Namun, sebuah studi yang dilakukan oleh (Alagaraja & Shuck, 2015), yang bertujuan untuk mengeksplorasi perspektif terhadap penyelarasan organisasi dan keterlibatan karyawan dalam rangka memahami faktor-faktor yang terkait dengan peningkatan kinerja individu berpendapat, bahwa kinerja karyawan dapat ditingkatkan melalui pelatihan dan pengembangan.

Permasalahan kinerja karyawan menjadi isu yang sering terjadi pada setiap jenis industri seperti penelitian yang dilakukan oleh (Jayaweera, 2015) yang terjadi

pada perusahaan industri *services*, lalu di rumah sakit (Rasool., et al 2015) ;(Choudhary, & Puranik, 2014) ; (Oh, Lee, & Seo, 2015) ; (Rosak-Szyrocka, 2014) ; (Talasaz et al., 2014), sektor perbankan (Samson, Waiganjo, & 2015) ; (Ramzan, Zubair, Ali, & Arslan, 2014) ; (Alajlouni, 2015), dan di industri pendidikan (M. a M. H. Ali, 2010) ; (Mokaya, 2012). Industri ritel juga menjadi salah satu yang banyak diteliti (Nidan, 2016) ; (Imna & Hassan, 2015).

Perkembangan bisnis ritel di Indonesia dapat dikatakan cukup pesat akhir-akhir ini, terutama ritel modern dalam semua variasi jenisnya. Beberapa faktor pendukung perkembangan usaha ritel modern diantaranya adalah cukup terbukanya peluang pasar, perkembangan usaha manufaktur yang akan memasok produknya ke retailer (peritel), dan upaya pemerintah untuk mendorong pertumbuhan ekonomi dengan cara mengembangkan bisnis ritel (Utomo, 2010). Namun nyatanya, industri ritel di Indonesia saat ini sedang dalam keadaan kurang baik, hal tersebut dapat dilihat dari tingkat kepuasan kerja di industri ritel mengalami penurunan kedudukan sebesar 2,25 (www.salaryexplorer.com, Senin 1 Agustus 2017 pukul 17.45 WIB). Selain itu, ketua umum Asosiasi Pengusaha Ritel Indonesia (APRINDO) Roy Nicholas Mendey, juga mengatakan bahwa pertumbuhan ekonomi kuartal I/2015 yang mengalami penurunan dari 5,8% menjadi 4,7% membuat APRINDO harus menurunkan target pendapatan. Biasanya, pendapatan retail *year on year* bisa meningkat antara 13% sampai 15%. Namun, menurut Roy, dengan kondisi perekonomian yang menurun apabila pendapatan pada industri ini bisa sampai 10% di akhir tahun saja sudah cukup bagus (www.republika.co.id, Senin 14 September 2016 pukul 18.56 WIB). Menurunnya pendapatan industri ritel di Indonesia pada awal tahun 2016, menjadi salah satu faktor penyebab rendahnya kinerja karyawan pada industri ritel di Indonesia khususnya pada usaha ritel tekstil, bahkan terdapat beberapa karyawan yang berhenti bekerja dan memilih pekerjaan lain (www.marketeers.com, Kamis 8 Desember 2016 pukul 22.17 WIB).

Sama halnya dalam penelitian ini, masalah kinerja karyawan juga terjadi pada perusahaan ritel di Indonesia diantaranya yaitu Yogya Group yang berbentuk *Supermarket* dan *Departement Store*. Berdiri sejak tahun 1982, Yogya Group menjadi salah satu pelopor pasar swalayan modern yang ada di Bandung dan

merupakan tempat perbelanjaan yang masih diminati masyarakat. Saat ini Yogya Group memiliki 13 wilayah regional, salah satunya adalah Toserba Yogya cabang Sunda dan merupakan cabang pertama yang didirikan. Perusahaan memiliki banyak cabang yang tentunya memerlukan karyawan yang handal. Kesuksesan Toserba Yogya cabang Sunda sangat berkaitan dengan kepuasan pelanggan, maka kinerja karyawan yang baik menjadi hal yang sangat diperhatikan terutama pada segi pelayanan. Pihak manajemen harus memperhatikan hal tersebut karena karyawan yang kinerjanya rendah terhadap organisasi dapat mengganggu jalannya aktifitas perusahaan dalam mencapai tujuan.

Gambaran umum menurunnya kinerja karyawan Toserba Yogya cabang Sunda Bandung dapat dilihat dengan menilai kinerja karyawan atau mengevaluasi hasil pekerjaan karyawan pada perusahaan dengan melakukan penilaian kinerja karyawan (*performance appraisal*). (Mondy & Noe, 2005) menjelaskan penilaian kinerja merupakan suatu sistem yang dilakukan secara berkala dan digunakan untuk mengevaluasi kinerja individu dalam menjalankan tugasnya. Melalui mekanisme penilaian kinerja maka dapat diketahui bagaimana seorang karyawan dapat bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan dan seberapa jauh hasilnya dalam memenuhi standar yang telah ditentukan perusahaan (Januari, Ismi & Ruhana, 2015). Berikut Tabel 1.1 yang menunjukkan standar kategori penilaian kinerja karyawan Toserba Yogya cabang Sunda yang menetapkan empat kategori sebagai tolak ukur penilaian pekerjaan setiap individu :

TABEL 1.1
STANDAR KATEGORI PENILAIAN KINERJA KARYAWAN TOSERBA
YOGYA CABANG SUNDA BANDUNG PERIODE 2014-2016

| Kategori | Nilai Rata-Rata |
|-----------------|-----------------|
| Luar Biasa | 9,10-10 |
| Diatas Standar | 8,00 – 9,09 |
| Sesuai Standar | 6,00 – 7,99 |
| Dibawah Standar | < 6,00 |

Sumber : Departemen Personalia Toserba Yogya Cabang Sunda Bandung

Penilaian kinerja adalah ukuran hasil kerja karyawan dengan melihat kualitas dan kuantitas sesuai dengan yang diinginkan perusahaan untuk melakukan evaluasi selanjutnya (S. B. Ali, Mahdi, & Malihe, 2012). Penilaian kinerja

karyawan Toserba Yogya cabang Sunda Bandung berdasarkan kategori yang sudah ditetapkan perusahaan terlihat mengalami penurunan pada beberapa kategori terutama pada karyawan dengan kinerja dibawah standar. Pada Tabel 1.2 menjelaskan bahwa pada tiga tahun terakhir kinerja karyawan mengalami perubahan yang fluktuatif, dapat dilihat pula karyawan dengan kategori luar biasa pada tahun 2014 yaitu sebesar 27,2 %, mengalami penurunan pada tahun 2015 yaitu 25,5% dan di tahun 2016 mengalami kemajuan sebesar 26,8%. Sama halnya pada karyawan dengan kategori kinerja dibawah standar yang sempat mengalami peningkatan di tahun 2015 yaitu 20,2% dan berkurang menjadi 19,2% pada tahun 2016. Terjadinya hal tersebut menunjukkan kurangnya peningkatan hasil kerja karyawan yang tidak sesuai dengan tujuan perusahaan dan apabila terjadi secara terus menerus akan berdampak pada efektivitas kinerja perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada tanggal 6 Desember 2017 dengan ibu Luci selaku bagian dari personalia Toserba Yogya Cabang Sunda Bandung yang mengatakan bahwa kinerja karyawan mengalami penurunan apabila karyawan pada kategori dibawah standar berada pada presentasi diatas 15%, maka dapat dilihat pada Tabel 1.2 bahwa karyawan pada kategori dibawah standar menginjak presentase diatas 15% dan hal tersebut terjadi selama tiga tahun berturut. Berikut hasil penilaian kinerja karyawan Toserba Yogya Cabang Sunda Bandung periode 2014-2016 :

TABEL 1.2
PENILAIAN KINERJA KARYAWAN TOSERBA YOGYA CABANG
SUNDA BANDUNG PERIODE 2014-2016

| Kategori | Tahun | | |
|-----------------|-------|-------|-------|
| | 2014 | 2015 | 2016 |
| Luar Biasa | 27,2% | 25,3% | 26,8% |
| Diatas Standar | 30,4% | 32,0% | 33,2% |
| Sesuai Standar | 24,2% | 22,5% | 20,8% |
| Dibawah Standar | 18,2% | 20,2% | 19,2% |
| Jumlah Karyawan | 63 | 60 | 59 |

Sumber : Departemen Personalia Toserba Yogya Cabang Sunda Bandung

Faktor pendukung lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah tingkat kehadiran. Seperti yang dikemukakan oleh (Wibisono, 2011:140) bahwa kegiatan organisasi di perusahaan tidak akan berjalan secara

optimal tanpa kehadiran karyawan. Kehadiran merupakan hal penting dalam menjalankan visi suatu perusahaan dalam mencapai tujuan karena karyawan merupakan penggerak dalam pelaksanaan proses bisnis. Kehadiran karyawan dapat menunjukkan bahwa karyawan mengerjakan tugas-tugas dibandingkan dengan karyawan yang absen sehingga membuat tugas-tugas menumpuk.

Pada Tabel 1.3 dapat dilihat tingkat kehadiran karyawan Toserba Yogya cabang Sunda berdasarkan hasil rata-rata presentase kehadiran dari tahun 2014 ke 2016 mengalami peningkatan. Dimana, pada tahun 2014 presentase kehadiran karyawan sebesar 22,4% dan meningkat selama kurun waktu dua tahun yaitu sebesar 27,6% di tahun 2016. Meningkatnya tingkat ketidakhadiran karyawan dapat menyebabkan penurunan prestasi kerja karyawan. Terjadinya tingkat kehadiran secara fluktuatif artinya perusahaan belum mampu menjaga kestabilan kehadiran karyawan. Kenaikan presentase kehadiran yang terjadi dapat mengindikasikan bahwa kinerja karyawan menurun, karena hal ini dapat menghambat perusahaan dalam mencapai tujuan kinerja. Presentase tingkat kehadiran karyawan tersebut ditunjukkan pada Tabel 1.3 berikut ini:

TABEL 1.3
PRESENTASE TINGKAT KEHADIRAN KARYAWAN TOSERBA
YOGYA CABANG SUNDA BANDUNG
PERIODE 2014-2016

| Tahun | Persentase | Keterangan | | | | Jumlah Karyawan |
|-------|------------|------------|-------|-------|-----------|-----------------|
| | | Sakit | Izin | Alpha | Terlambat | |
| 2014 | 22,4 | 6,30% | 3,80% | 2,90% | 1,15% | 63 |
| 2015 | 27,0 | 4,91% | 7,10% | 3,21% | 1,00% | 60 |
| 2016 | 27,6 | 5,11% | 5,60% | 4,30% | 1,33% | 59 |

Sumber : Departemen Personalia Toserba Yogya Cabang Sunda Bandung

Kinerja karyawan yang rendah akan berdampak pada perilaku yang ditunjukkan oleh karyawan (Robbins & Judge, 2015). Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada tanggal 10 Agustus 2017 dengan ibu Luci selaku bagian dari personalia Toserba Yogya Cabang Sunda Bandung yang mengatakan bahwa kepuasan kerja karyawan menjadi salah satu faktor penyebab kurang optimalnya kinerja karyawan di perusahaan.

Faktor lain yang dapat menghambat kepuasan kerja karyawan yaitu apabila sistem promosi pada perusahaan tidak berjalan efektif, karena sistem promosi yang

dilakukan perusahaan akan membuat karyawan termotivasi dan semangat dalam bekerja untuk menaikan jabatannya, Gibson (2012). Dapat dilihat pada Tabel 1.4 yang menunjukkan bahwa system promosi di Toserba Yogya Cabang Sunda Bandung masih belum efektif, terbukti pada tahun 2015 dan 2016 karyawan yang dipromosikan tidak mengalami perubahan yang signifikan yaitu sebanyak 3 karyawan yang mendapat promosi jabatan. Namun promosi jabatan yang terjadi berbeda pada setiap divisi nya. Dapat dilihat setiap divi hanya 1 sampai 2 orang yang dipromosikan, sementara Idealnya untuk setiap divisi per tahun karyawan yang mendapat promosi jabatan berjumlah 3-5 orang. Kurang efektif nya sistem promosi tersebut dapat dilihat pada Tabel 1.4 berikut ini :

TABEL 1.4
SISTEM PROMOSI JABATAN KARYAWAN TOSERBA YOGYA
CABANG SUNDA BANDUNG PERIODE 2014-2016

| No | Divisi | Jabatan | Yang di Promosikan Menjadi Jabatan | | |
|--------------|----------------------------------|-------------------------|---------------------------------------|----------|----------|
| | | | 2014 | 2015 | 2016 |
| 1 | Inventory Control | Supervisor Warehouse | | 1 | |
| 2 | Operational | Chief Operation | | 2 | 1 |
| 3 | Finance and Accounting | Supervisor Kasir | 2 | | 1 |
| 4 | Personalialia and General Aff | Staf Personalialia | | | 1 |
| TOTAL | | | 2 | 3 | 3 |

Sumber: Departemen Personalialia Toserba Yogya Cabang Sunda Bandung

Perusahaan yang memiliki tingkat kepuasan kerja rendah akan berpengaruh terhadap tingkat pergantian karyawan yang tinggi (Eliphas et.al, 2017). Terjadinya *turnover* karyawan dapat memiliki dampak negatif pada suatu organisasi, dan hal itu dapat mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan (Alniacik, E., Erat, S., & Akcin, 2013). Hal tersebut dapat terlihat pada Tabel 1.5 yang menunjukkan meningkatnya *turnover* karyawan pada tiga tahun terakhir terutama pada tahun 2015 ke tahun 2016. Pada tahun 2015 jumlah karyawan yang keluar sebanyak 8 karyawan sehingga total karyawan turun menjadi 60 karyawan, dan pada tahun 2016 jumlah karyawan yang keluar lebih banyak dari karyawan yang masuk yaitu sebanyak 4 karyawan, hal tersebut terjadi karena kurangnya rasa puas karyawan

terhadap pekerjaannya. Meningkatnya *turnover* karyawan dapat dilihat pada Tabel 1.5 berikut ini :

TABEL 1.5
PRESENTASE *TURNOVER* KARYAWAN TOSERBA YOGYA CABANG
SUNDA BANDUNG 2014-2016

| Tahun | Jumlah Karyawan | Karyawan Masuk | Jumlah Karyawan | Karyawan Keluar | Jumlah Karyawan |
|--------------|------------------------|-----------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| 2014 | 62 | 6 | 68 | 5 | 63 |
| 2015 | 63 | 5 | 68 | 8 | 60 |
| 2016 | 60 | 3 | 63 | 4 | 59 |

Sumber: Departemen Personalia Toserba Yogya Cabang Sunda Bandung

Teori yang digunakan untuk memecahkan masalah kinerja karyawan yang rendah dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan pendekatan perilaku organisasi. Peningkatan kinerja karyawan membantu sebuah perusahaan untuk mencapai tujuan yang akan diraih perusahaan, maka kinerja karyawan yang bernilai positif akan memberikan citra yang positif pula untuk perusahaan (Hassan, 2016). Terdapat tiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan: 1) Faktor individu meliputi kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang, 2) Faktor psikologis meliputi persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja, dan 3) Faktor organisasi meliputi struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (*reward system*), (Rinanda, 2013).

Kinerja yang meningkat terjadi ketika perusahaan memberikan rasa nyaman dan kondisi situasi pekerjaan baik sosial, fisik, maupun psikologis merasa terpenuhi oleh perusahaan, maka dari itu kepuasan kerja sangatlah penting untuk meningkatkan kinerja karyawan (Awan & Asghar, 2014). Kepuasan kerja yang tinggi juga akan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik lagi. Apabila karyawan merasakan pekerjaannya secara positif, maka kinerja karyawan akan lebih baik. Hal ini sesuai dengan pendapat (Noe, 2016) yaitu kepuasan kerja yang tinggi membantu organisasi mencapai kinerja yang optimal dan pencapaian tujuan bisnisnya. Kepuasan kerja mempunyai korelasi yang moderat dengan kinerja. Pekerja yang memiliki tingkat kepuasan kerja lebih tinggi cenderung memiliki

tingkat kinerja yang lebih tinggi, tingkat *citizen behaviour* lebih tinggi dan tingkat perilaku kontra produktif lebih rendah (Wibowo, 2014).

Kepuasan kerja karyawan tidak berdiri sendiri namun dipengaruhi oleh beberapa faktor. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu : 1) Kesempatan untuk maju, 2) keamanan kerja, 3) gaji, 4) perusahaan dan manajemen, 5) pengawasan, 6) faktor intrinsik dari pekerjaan, 7) kondisi kerja, 8) aspek sosial dalam pekerjaan, 9) komunikasi, dan 10) fasilitas, (Sutrisno, 2014:77). Berdasarkan hal tersebut, rendahnya kepuasan kerja disinyalir dapat di atasi dengan komunikasi kerja yang baik. Seperti hasil penelitian yang dilakukan oleh (Farahbod, Salimi, & Dorostkar, 2013) menunjukkan hasil bahwa tindakan komunikasi dan komitmen karyawan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan itu sendiri. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Tourani & Rast, 2012) menemukan bahwa komunikasi yang efektif merupakan elemen penting dari lingkungan organisasi yang berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Komunikasi kerja yang diterapkan di lingkungan Toserba Yogya cabang Sunda Bandung terdiri dari komunikasi ke atas, komunikasi ke bawah dan komunikasi antar karyawan. Komunikasi tersebut biasa dilakukan secara tertulis melalui beberapa media diantaranya peraturan kerja, papan informasi, surat memo dan laporan tertulis. Sementara komunikasi kerja yang dilaksanakan secara lisan melalui rapat atau pertemuan yang dilakukan pada pagi hari.

Berdasarkan fenomena dan kondisi yang terjadi di Toserba Yogya cabang Sunda Bandung seperti pada uraian latar belakang penelitian di atas maka dipandang perlu untuk melakukan penelitian yang dituangkan dalam judul: **“Pengaruh Komunikasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya pada Kinerja Karyawan Toserba Yogya Cabang Sunda Bandung”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Kurang optimalnya kinerja karyawan Toserba Yogya Sunda Bandung merupakan masalah dalam penelitian ini. Tingkat kinerja karyawan yang rendah maka akan berdampak pada perilaku yang ditunjukkan oleh karyawan, misalkan

meninggalkan pekerjaan, menurunnya semangat kerja, tidak mengerjakan tugas sesuai dengan *deadline*, karyawan banyak yang terlambat, karyawan yang bekerja secara terampil sedikit, menghindari tanggung jawab (Robbins and Judge :2015). Permasalahan rendahnya kinerja karyawan mengakibatkan perusahaan perlu melakukan strategi untuk mencapai kinerja karyawan yang optimal.

Terdapat tiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan: 1) Faktor individu meliputi kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang, 2) Faktor psikologis meliputi persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja, dan 3) Faktor organisasi meliputi struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (*reward system*) (Gibson, 1987; Rinanda, R, 2013). Berdasarkan faktor tersebut serta kondisi di lapangan, disinyalir kepuasan kerja menjadi faktor penyebab kurang optimalnya kinerja karyawan.

Kepuasan kerja sendiri dapat dipengaruhi oleh berbagai macam faktor, yaitu: 1) Kesempatan untuk maju, 2) keamanan kerja, 3) gaji, 4) perusahaan dan manajemen, 5) pengawasan, 6) faktor intrinsik dari pekerjaan, 7) kondisi kerja, 8) aspek sosial dalam pekerjaan, 9) komunikasi, dan 10) fasilitas, (Glimer; Sutrisno, Edy, 2009)

Berdasarkan pendapat berikut disinyalir bahwa komunikasi dapat mengatasi masalah kepuasan kerja karyawan, serta kepuasan kerja karyawan dapat mengatasi masalah kinerja karyawan Toserba Yogya cabang Sunda Bandung. Dengan demikian maka penulis akan menguji hal tersebut. Maka yang menjadi masalah penelitian ini diidentifikasi ke dalam tema sentral sebagai berikut:

Fenomena yang terjadi di Toserba Yogya cabang Sunda Bandung yaitu kinerja karyawan yang kurang optimal. Apabila masalah-masalah tersebut terus dibiarkan maka akan mengancam keberlangsungan aktivitas perusahaan. Sehingga dibutuhkan solusi yang tepat untuk mengatasi permasalahan tersebut yaitu melalui upaya peningkatan kepuasan kerja dengan membangun komunikasi yang lebih baik antar karyawan serta karyawan dengan pimpinan. Dengan adanya komunikasi kerja yang efektif maka kepuasan kerja akan meningkat dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian dan identifikasi masalah di atas, maka dapat dirumuskan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran komunikasi kerja karyawan di Toserba Yogya cabang Sunda Bandung.
2. Bagaimana gambaran kepuasan kerja karyawan di Toserba Yogya cabang Sunda Bandung
3. Bagaimana gambaran kinerja karyawan di Toserba Yogya cabang Sunda Bandung.
4. Seberapa besar pengaruh komunikasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di Toserba Yogya cabang Sunda Bandung.
5. Seberapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di Toserba Yogya cabang Sunda Bandung.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh hasil temuan mengenai:

1. Gambaran komunikasi kerja karyawan di Toserba Yogya cabang Sunda Bandung.
2. Gambaran kepuasan kerja karyawan di Toserba Yogya Departement Store cabang Sunda Bandung.
3. Gambaran kinerja karyawan di Toserba Yogya cabang Sunda Bandung.
4. Besarnya pengaruh komunikasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di Toserba Yogya cabang Sunda Bandung.
5. Besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di Toserba Yogya Cabang Sunda Bandung.

1.5 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan pemikiran dari segi teoritis dan praktis sebagai berikut :

1. Kegunaan Teoritis

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan sumbangan dalam aspek teoritis (keilmuan) bagi perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya yang berkaitan dengan komunikasi kerja dan kepuasan kerja sehingga diharapkan penelitian ini dapat menjadi acuan dan wawasan bagi para akademisi dalam mengembangkan teori komunikasi kerja terhadap kepuasan kerja serta implikasinya terhadap kinerja karyawan.

2. Kegunaan Empiris

diharapkan hasil penelitian ini dapat berguna bagi penulis dan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi manajemen Toserba Yogya cabang Sunda Bandung sebagai kebijakan untuk membuat program komunikasi kerja di perusahaan dalam rangka mengelola manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi untuk memberikan sumbangan informasi mengenai komunikasi kerja dan kepuasan kerja karyawan Toserba Yogya cabang Sunda Bandung.

3. Kegunaan Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan juga dapat digunakan sebagai sarana informasi atau acuan sekaligus untuk memberikan rangsangan dalam melakukan penelitian selanjutnya

