

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Setiap organisasi memiliki tujuan yang ingin dicapai, untuk mencapai tujuan tersebut, orang-orang yang terhimpun dalam sebuah organisasi melakukan suatu hubungan kerja yang bersifat formal maupun non formal, akan tetapi untuk menciptakan hubungan kerja yang baik tidaklah mudah dilakukan melainkan harus diusahakan secara berkesinambungan sehingga mampu menciptakan hubungan yang harmoni antar anggota dalam organisasi.

Berkaitan dengan hal itu, maka dalam sebuah organisasi diperlukan sumber daya manusia yang handal, karena sumber daya manusia memiliki peranan yang penting dalam mengembangkan dan pencapaian sasaran-sasaran organisasi. Harmoni tata hubungan antar manusia baik anggota organisasi maupun hubungan atasan-bawahan juga menjadi hal yang penting untuk dimiliki organisasi manapun.

Tercapainya tujuan dari sebuah organisasi tidak terlepas dari kinerja karyawan yang berada di perusahaan tersebut, karena kinerja karyawan merupakan salah satu titik sentral dalam pencapaian tujuan organisasi. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang/karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya yang sesuai dengan tujuan dari organisasi. Dalam hal ini karyawan dituntut untuk memiliki kinerja yang baik.

Kinerja yang kurang baik ditunjukkan pada perilaku seorang karyawan dalam bekerja, misalnya disiplin yang rendah, pelayanan yang kurang memuaskan pelanggan, keterlambatan dalam menyelesaikan pekerjaannya dan lain-lain.

Setiap standar kinerja terletak pada kuantitas spesifik dan keluaran (*output*) yang diharapkan dapat menghasilkan kinerja yang memuaskan bagi organisasi, namun untuk mencapai kinerja yang memuaskan itu tidaklah mudah, berbagai hambatan selalu merintangai pencapaian kinerja tersebut.

Begitu pula di PT Sharp Electronics Indonesia Cabang Bandung merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pembuatan alat-alat elektronik, tentu dalam perkembangannya mengalami berbagai hambatan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Arianty Bakti, Kepala *Accounting* pada beberapa beberapa bulan terakhir (Maret 2007 Sampai dengan April 2007) pencapaian target penjualan mengalami penurunan dari yang ditargetkan oleh perusahaan. Target penjualan yang ditetapkan di PT Sharp Electronics Indonesia cabang Bandung yaitu, dalam bentuk jumlah barang elektronik yang harus terjual, target penjualan yang ditentukan biasanya setiap satu bulan, yaitu sebesar 8 milyar rupiah. Namun pada beberapa bulan terakhir terjadi penurunan sebesar 20% atau sekitar 160 juta rupiah. hal ini dapat dilihat dari laporan keuangan perusahaan beberapa bulan terakhir sebagai berikut.

**Tabel 1.1**  
**Laporan Keuangan**  
**PT. Sharp Electronics Indonesia Cabang Bandung**

<b>Bulan</b>	<b>Target (Rupiah)</b>	<b>Pendapatan (Rupiah)</b>
<b>Januari</b>	8.000.000.000	8.750.500.000
<b>Februari</b>	8.000.000.000	8.890.432.000
<b>Maret</b>	8.000.000.000	7.860.000.000
<b>April</b>	8.000.000.000	7.430.675.000

Sumber : Bagian keuangan PT. Sharp Electronics Indonesia  
Cabang Bandung

Adanya penurunan target penjualan tersebut dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor dari luar perusahaan, seperti pangsa pasar, ketatnya persaingan antar perusahaan, stabilitas ekonomi, dan lain-lain

Sedangkan dari dalam perusahaan tidak menutup kemungkinan dipengaruhi oleh kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Seperti yang diungkapkan oleh Suwandi Rasyidien yang menjabat sebagai kepala servis (*Chief Service*) mengatakan bahwa karyawan (teknisi) dalam menangani perbaikan produk televisi sering mengalami keterlambatan dalam pengerjaannya. Hal ini mengakibatkan konsumen selalu mengeluh akan waktu perbaikan yang dijanjikan oleh perusahaan, hal ini akan berdampak pada kurangnya kepercayaan para konsumen terhadap kinerja para karyawan PT Sharp Electronics Indonesia Cabang Bandung, dan jika ditinjau lebih dalam apabila karyawan sering mengalami keterlambatan dalam hal penyelesaian pekerjaan seperti yang diungkapkan di atas maka dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan yang berada di perusahaan tersebut mengalami penurunan..

Menurut Durotul Yatimah dalam jurnal *Manajerial*, volume 2, No 4 bulan Januari tahun 2004 mengungkapkan, bahwa komunikasi dalam suatu organisasi

merupakan bagian integral dari seluruh proses manajemen, sehingga organisasi selalu mengkoordinasikan unsur-unsur manusia berdasarkan standar kualitas perusahaan, sehingga kinerja dapat ditumbuhkan, dipelihara dan dikembangkan dan pada sisi lain komunikasi juga berfungsi sebagai alat untuk mencegah kinerja buruk.

Komunikasi merupakan kegiatan yang dilakukan seseorang (komunikator) dengan orang lain (komunikan) dalam penyampaian informasi, berita ataupun pesan sebagai penguatan maupun curahan semua perasaan, sikap, ide, pikiran, harapan atau kehendak dan sebagainya dengan menggunakan lambang-lambang yang banyak digunakan yaitu bahasa, agar orang lain (komunikan) dapat bertindak, bersikap atau berbuat sesuai dengan yang diharapkan komunikator melalui hubungan saling pengertian, pada akhirnya komunikan dengan penuh kesadaran akan turut serta berperan aktif mampu melakukan apa yang diinginkan sesuai dengan dengan yang diharapkan.

Komunikasi internal yaitu komunikasi yang dilakukan antar anggota secara timbal balik. Karena dalam organisasi terdapat jenjang kepangkatan yang menyebabkan adanya pegawai yang memimpin dan yang dipimpin, maka dalam organisasi tidak saja terjadi komunikasi antara anggota yang sama status pangkat, akan tetapi juga antara anggota yang memimpin dan yang dipimpin.

Seperti kita ketahui, bahwa tujuan dari komunikasi berarti menyampaikan pesan atau informasi, sehingga terdapat saling pengertian, dengan demikian dalam menyampaikan pesan atau informasi baik para pegawai sebagai pelaksana maupun pimpinan dalam memberikan tugas, harus dapat memberikan

keterangan dengan jelas dengan bahasa yang dapat dimengerti oleh kedua belah pihak, agar terdapat kesatuan gerak atau tindakan dalam melaksanakan suatu pekerjaan sehingga memperlancar proses pencapaian tujuan organisasi. Komunikasi yang terjalin dengan baik dalam suatu organisasi, maka akan tercipta suatu kerjasama yang akan meningkatkan kinerja pegawai.

Meskipun banyak teori yang menyangkut bagaimana menciptakan kinerja yang baik, tetap tidak akan tergambar dengan jelas, jika tidak meneliti lebih jauh. Atas dasar hal tersebut diatas, maka perlu diungkapkan secara ilmiah melalui suatu penelitian yang sistematis mengenai **"Hubungan Komunikasi Internal dengan Kinerja Karyawan Pada PT Sharp Electronics Indonesia Cabang Bandung"**

## **1.2. Rumusan Masalah**

Identifikasi masalah mengemukakan mengenai : "Aspek-aspek yang muncul dari tema atau judul yang dipilih", (Nana Sudjana 1988:99). Jadi identifikasi masalah merupakan pengungkapan dari berbagai masalah yang timbul dan perlu diteliti lebih lanjut.

Dalam rangka menghindari terlalu melebarnya pembahasan topik yang telah diuraikan sebelumnya, maka penulis perlu membuat perumusan masalah. Permasalahan ini akan dibatasi pada ruang lingkup komunikasi internal sebagai variabel X dan kinerja karyawan sebagai variabel Y.

Seperti yang telah dikemukakan dalam gambaran permasalahan yang dipaparkan dalam latar belakang, maka penulis menyusun permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah persepsi karyawan tentang komunikasi internal di PT Sharp Electronics Indonesia cabang Bandung.
2. Bagaimanakah persepsi karyawan tentang kinerja karyawan di PT Sharp Electronics Indonesia cabang Bandung.
3. Adakah hubungan positif komunikasi internal dengan kinerja karyawan di PT Sharp Electronics Indonesia cabang Bandung.

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Setiap penelitian pasti memiliki tujuan yang dapat mengarahkan kemana penelitian ini akan dibawa. Dengan demikian penelitian di PT Sharp Electronics Indonesia Cabang Bandung, diharapkan dapat:

1. Memperoleh informasi mengenai gambaran komunikasi internal di PT Sharp Electronics Indonesia cabang Bandung
2. Memperoleh informasi mengenai gambaran kinerja karyawan di PT Sharp Electronics Indonesia cabang Bandung
3. Mengukur sejauh mana hubungan komunikasi internal dengan kinerja karyawan di PT Sharp Electronics Indonesia cabang Bandung

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Kegunaan dari penelitian ini adalah:

1. Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengembangan pengetahuan di bidang Sumber Daya Manusia khususnya bidang komunikasi internal dan kinerja karyawan
2. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang bermanfaat untuk perbaikan dan perubahan yang diperlukan untuk objek peneliti.khususnya yang berhubungan dengan kinerja karyawan sehingga dapat diaplikasikan dalam menjalankan tugas-tugas perusahaan
3. Secara pribadi, diharapkan dapat mengaplikasikan teori yang dimiliki untuk menganalisis fakta dan gejala peristiwa yang terjadi dan dapat ditarik kesimpulan yang dapat dipertanggung jawabkan.

### **1.5. Kerangka Pemikiran**

Kinerja dapat diartikan sebagai produktivitas, dan sering dipergunakan secara bersamaan dengan maksud yang sama yaitu menggambarkan tingkat keberhasilan atau kegagalan seorang pegawai atau organisasi dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kinerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (A.A Mangku Negara ,2006 :67).

Selanjutnya Bernardin & Russel (1999 : 111) menyatakan bahwa “kinerja adalah sekumpulan hasil kerja yang diperoleh dari pelaksanaan fungsi-fungsi atau pekerjaan atau aktivitas kerja selama periode tertentu”.

Dengan demikian kinerja merupakan hasil kerja seseorang atau perilaku seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, baik secara kualitas maupun kuantitas. Kinerja dapat dinilai dari apa yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam kerjanya, dengan kata lain, kinerja adalah bagaimana seorang pegawai melaksanakan pekerjaannya atau unjuk kerjanya. Apabila kinerja pegawai meningkat, akan turut mempengaruhi prestasi organisasi yang akhirnya dapat mencapai tujuan organisasi yang diharapkan.

Pendapat yang dikemukakan Fauistino C.Gomes (2001:42) bahwa dimensi atau kriteria yang penting untuk diperhatikan dalam penilaian kinerja pegawai adalah sebagai berikut : 1) *Quantity of work*, 2) *Quality of work*, 3) *Creativeness* 4) *Knowledge of job*, 5) *Cooperation* 6) *Dependability*, 7) *Initiative* 8) *Personal Qualities*.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dimensi atau kriteria dalam kinerja karyawan mencakup :

**1) *Quantity of work*.**

Jumlah kerja yang dilakukan karyawan dalam suatu periode yang ditentukan

**2) *Quality of work*.**

Adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan standar yang ditentukan suatu perusahaan

**3) *Creativeness*.**

Keaslian gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan yang timbul di lingkungan perusahaan



**4) Knowledge of job,**

Pengetahuan mengenai pekerjaan

**5) Cooperation**

Kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain.

**6) Dependability**

Kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal penyelesaian pekerjaan

**7) Initiative**

Semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru

**8) Personal Qualities.**

Menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahtamahan, kedisiplinan, dan integritas pribadi

Dimensi kinerja karyawan telah dikemukakan diatas ,maka penulis mengambil kesimpulan bahwa karyawan yang bekerja pada suatu organisasi, harus memiliki ukuran-ukuran kinerja, karena dengan terpenuhinya kriteria kinerja seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, maka akan menunjukkan bahwa karyawan tersebut memiliki tingkat kinerja yang baik, yang akan membantu tujuan dari perusahaan. Berbagai permasalahan yang terjadi di dalam suatu organisasi seperti tinggi rendahnya tingkat kinerja karyawan salah satunya dipengaruhi oleh sistem komunikasi yang terjadi di lingkungan internal organisasi, untuk mengatasi permasalahan yang terjadi di dalam organisasi dapat dipecahkan salah satunya dengan cara membangun sistem komunikasi organisasi yang efektif.

Komunikasi internal adalah kegiatan komunikasi antara komunikator dengan komunikan yang berada dalam suatu organisasi, karena dalam suatu organisasi terdapat jenjang kepangkatan yang menyebabkan adanya pegawai yang memimpin dengan yang dipimpin, maka komunikasi tidak hanya terjadi antara pegawai yang dipimpin dan yang memimpin, tetapi juga terjadi antara pegawai yang sama status pangkatnya (Onong Effendy Uchyana 1993:17).

Menurut pendapat Lawrence D.Brennan,(1992 :199) mengemukakan pengertian komunikasi internal sebagai berikut :

Komunikasi internal adalah pertukaran gagasan diantara administrator dan karyawan dalam suatu perusahaan atau jawatan yang menyebabkan terwujudnya perusahaan atau jawatan tersebut lengkap dengan strukturnya yang khas (organisasi) dan pertukaran gagasan secara horizontal dan vertikal di dalam perusahaan atau jawatan yang menyebabkan pekerjaan berlangsung (operasi dan manajemen).

Dari penjelasan di atas penulis mengambil kesimpulan, komunikasi internal adalah penyampaian informasi dalam organisasi tidak hanya terjadi antara atasan dengan bawahan tetapi dengan karyawan yang sama status pangkatnya

Keterlibatan lebih dari satu individu yang dalam suatu organisasi dalam mencapai tujuan, muncul suatu tuntutan bagi para individu yang terlibat di dalamnya untuk melakukan suatu kerjasama. Dalam melakukan kegiatan pada suatu organisasi, mengharuskan adanya komunikasi antar berbagai bagian dalam organisasi, tidak hanya pimpinan dengan bawahan tetapi juga komunikasi antara sesama pegawai yang sama status dan pangkatnya sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik tanpa adanya kesimpangsiuran informasi.

Gunawan Jiwanto (1995:45) mengemukakan bahwa untuk mencapai sasaran komunikasi yang efektif ,maka diperlukan persyaratan dasar yang harus diperhatikan, yaitu sebagai berikut :

1. Keterbukaan
2. Ketepatan Informasi
3. Efektivitas penggunaan media
4. Ketepatan waktu
5. Hubungan kerja
6. Pemahaman terhadap pesan

Sebagai upaya untuk mendukung hal tersebut maka sesuatu yang mutlak perlu dilakukan dalam organisasi adalah adanya hubungan komunikasi diantara sesama anggota organisasi. Hal ini diungkapkan oleh Jay Galbraith sebagaimana dikemukakan oleh Sutarto (1991:6) dalam bukunya “Dasar-dasar Komunikasi Administrasi” sebagai berikut:

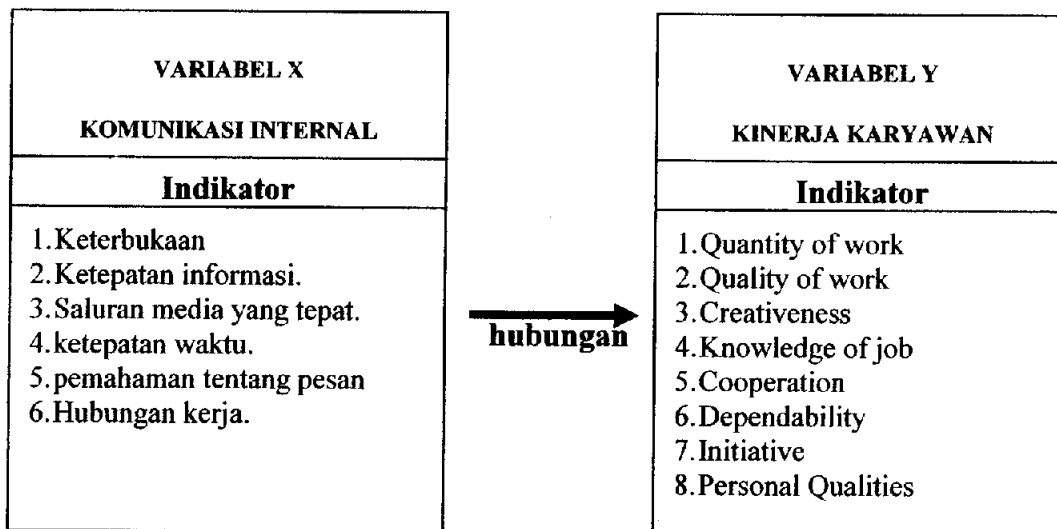
komunikasi sangat penting, sebagai sistem pemrosesan informasi. Apabila organisasi tidak dapat memproses informasi secara efisien,maka komunikasi menjadi menyimpang dan para anggota mulai salah paham satu sama lain,dan dalam keadaan ekstrem, kemacetan dalam komunikasi membuat tidak mungkinya individu-individu untuk bekerja satu sama lain.

Komunikasi internal dengan segala seginya merupakan hal yang sangat penting untuk mendapat perhatian dari seluruh anggota organisasi, baik ditingkat pelaksana maupun di tingkat pimpinan, melalui komunikasi internal yang baik maka kerjasama yang harmonis dapat ditumbuhkan, dipelihara serta dikembangkan oleh setiap anggota organisasi. Dan apabila organisasi tidak dapat melakukan komunikasi yang baik maka semua rencana, instruksi, petunjuk, saran, motivasi dan sebagainya hanya tinggal diatas kertas.( Nitisemito 1985:165).

Komunikasi yang dijalankan berdasarkan prinsip-prinsip komunikasi yang efektif oleh anggota organisasi, akan menjalin keakraban. Intinya dapat memicu pegawai untuk benar-benar memahami aturan atau pedoman kerja yang ditetapkan sehingga kinerja karyawan akan tetap terjaga.

Untuk menyederhanakan uraian diatas maka dapat ditunjukkan dengan paradigma berfikir sebagai berikut :

**GAMBAR 1.1**  
**HUBUNGAN ANTARA KOMUNIKASI INTERNAL DENGAN**  
**KINERJA KARYAWAN**



## 1.6. Asumsi dan Premis

### 1.6.1 Asumsi

Anggapan dasar atau asumsi merupakan hal yang sangat penting dalam suatu penelitian karena dengan adanya asumsi penelitian tersebut memiliki dasar pijakan yang kokoh bagi masalah yang akan diteliti, dan pula dapat digunakan sebagai penegas dari suatu variabel yang dibahas.

Selanjutnya Komarudin (1988:80) mengemukakan pula “Asumsi adalah sesuatu yang tidak mempengaruhi atau dianggap konstan asumsi dapat berhubungan dengan syarat-syarat, kondisi dan tujuan asumsi memberikan hakekat bentuk dan arah argumentasi”.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, maka asumsi yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah:

1. Struktur organisasi tidak berubah
2. Status sosial, ekonomi, dan agama karyawan tidak mempengaruhi pelaksanaan tugas
3. Sistem pelaksanaan kerja serta peraturan kerja yang berlaku tidak berubah.

### **1.6.2 Premis**

Sebagai dasar argumentasi yang dapat diterima kebenarannya dan sebagai titik tolak untuk pembahasan masalah, perlu adanya pernyataan maksud yang ingin dicapai dari sebuah karangan ilmiah, dan hendaknya disertai dengan landasan berfikir yang dijadikan tempat berpijak dari mana, dengan cara apa dan kemana karangan ilmiah ini diarahkan.

Penjelasan mengenai premis menurut Komarrudin (1988:80) “sesuatu yang dianggap benar sebagai sesuatu keputusan yang diterima sebagai kebenaran premis untuk karangan ilmiah, mencakup syarat-syarat dan pernyataan-pernyataan yang merupakan suatu yang dinyatakan terlebih dulu dari argumentasi . penjelasan harus dimulai dengan apa yang ditetapkan sebagai suatu yang diikuti kebenarannya”.

Dari penjelasan di atas dapat dikemukakan premis sebagai berikut:

1. Komunikasi dapat menyatukan seluruh komponen organisasi, menuju ke arah tercapainya tujuan. (wahab, 1987 :34)
2. Komunikasi merupakan sarana memadukan aktivitas-aktivitas yang terorganisasi. Komunikasi dapat dipandang sebagai sarana untuk menyalurkan masukan sosial kedalam sistem sosial. Komunikasi juga merupakan sarana untuk memodifikasi informasi dan sarana untuk mencapai tujuan". (A.M. Kadarman dan Jusuf Udaya, 1997 :48)
3. Kinerja dapat dinilai dari apa yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam kerjanya. (Sedarmayanti, 2001: 53)
4. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga berbagai kegiatan harus dilakukan organisasi untuk meningkatkannya. (Marihot Tua E.H., 2002:195)

### **1.7. Hipotesis**

Komaruddin (1985:81) mengemukakan :

"Hipotesa adalah kesimpulan atau perkiraan yang tajam yang dirumuskan dan untuk sementara diterima untuk menjelaskan kenyataan-kenyataan, peristiwa-peristiwa atau kondisi-kondisi yang diperhatikan dan untuk membimbing penyelidikan lebih lanjut".

Sedangkan Sugiono (1993:38) mengatakan bahwa:



“Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Oleh karena itu, rumusan penelitian biasanya disusun dalam kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan kepada teori yang relevan, belum didasarkan fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesisnya juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban empiris”.

Bertitik tolak dari kerangka berpikir, asumsi, dan premis seperti yang telah dikemukakan, maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut :

**“Terdapat hubungan positif antara komunikasi internal dengan kinerja karyawan”**

### **1.8. Sistematika Penulisan**

Skripsi ini disusun berdasarkan sistematika penulisan sebagai berikut:

Bab I merupakan Bab Pendahuluan yang berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kerangka pemikiran, asumsi, premis, hipotesis, dan sistematika penulisan.

Bab II mengkaji Tinjauan Pustaka mengenai Konsep Komunikasi Internal yang meliputi Konsep Komunikasi (definisi komunikasi, model komunikasi, komponen dasar komunikasi), konsep komunikasi internal (persepsi mengenai komunikasi internal, prinsip-prinsip komunikasi yang efektif, Serta konsep kinerja karyawan yang meliputi: pengertian kinerja, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, standar kinerja, penilaian kinerja, metode penilaian kinerja, dan

permasalahan penilaian kinerja. Selain itu juga dikemukakan tinjauan Hubungan Komunikasi Internal dengan Kinerja Karyawan.

Bab III membahas Objek Penelitian dan Metode Penelitian. Metode penelitian yang dibahas meliputi, metode yang digunakan, operasionalisasi variabel, sumber data penelitian, populasi, sample, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

Bab IV merupakan Hasil Penelitian dan Pembahasan. Hasil penelitian meliputi gambaran umum objek penelitian yaitu PT Sharp Electronics Indonesia Cabang Bandung. Hasil pembahasan meliputi, analisis data yang diperoleh dari hasil penelitian, pembahasan tiap variabel dan hubungan komunikasi internal dengan kinerja karyawan.

Bab V menyajikan kesimpulan dari hasil penelitian dan saran-saran.

Daftar Pustaka, merupakan daftar buku atau karya tertulis lainnya yang dijadikan rujukan dalam penulisan skripsi ini.





# **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

