

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dalam era persaingan seperti sekarang ini, seiring dengan pesatnya ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin canggih, perusahaan atau organisasi dituntut untuk dapat meningkatkan produktivitas, efektivitas serta efisiensi. Prinsip tersebut sangatlah penting, karena suatu organisasi atau perusahaan akan tetap berjalan apabila perusahaan atau organisasi tersebut bisa mempertahankan tingkat produktivitas, efektivitas dan efisiensi, sehingga dapat bertahan hidup di tengah-tengah persaingan.

Dalam kehidupan organisasi baik organisasi besar atau organisasi kecil akan selalu berkaitan dengan personalia. Sumber Daya Manusia sebagai salah satu aset terpenting tidak terlepas dari kegiatan yang ditujukan untuk tujuan organisasi. Pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan tergantung pada kepemimpinan dan pelaksanaan tugas serta kegiatan.

Peranan Sumber Daya Manusia dalam perusahaan sangat dominan, karena bagaimana pun dengan keberhasilan suatu perusahaan dalam mewujudkan tujuannya akan sangat bergantung pada kemampuan Sumber Daya Manusia yang dimilikinya. Hal ini secara jelas dikemukakan oleh Malayu S.P Hasibuan (1990:10):

“Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap *kegiatan* organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, penentu terwujudnya tujuan

organisasi. Sumber Daya Manusia merupakan sumber daya yang tidak mengalami depresiasi apabila diupayakan pelatihan dan pengembangan yang sesuai dengan perkembangan teknologi dan tuntutan dari pekerjaan.”

Persyaratan untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi adalah adanya individu yang memiliki kesadaran dan berkinerja tinggi kaitannya dengan efisiensi. Dengan demikian karyawan yang berkinerja tinggi tergantung pada interaksi seluruh faktor yang digunakan untuk mencapai suatu sasaran. Jadi efisiensi dengan menggunakan pekerja yang berkinerja tinggi tidaklah independen, karena dia berkaitan erat dengan sistem dan individu lain yang dilibatkan serta budaya yang telah ada didalam perusahaan itu sendiri. Oleh sebab itu, organisasi dalam melakukan peningkatan karyawan yang berkinerja tinggi memiliki kewajiban untuk menanamkan karakter positif dalam pribadi, karena karakter yang ada dalam diri individu akan menentukan kontribusinya pada perusahaan dan pada gilirannya akan menentukan apakah individu tersebut memiliki kinerja tinggi atau sebaliknya.

Kinerja merupakan salah satu faktor kunci untuk mendorong vitalitas dan pertumbuhan ekonomi secara maksimal. Pertumbuhan ekonomi mempunyai korelasi yang positif dengan pertumbuhan usaha di negara yang bersangkutan. Mutu kehidupan masyarakat di negara yang ekonominya telah maju lebih tinggi dibandingkan dengan mutu kehidupan masyarakat di negara yang ekonominya sedang berkembang. Pada tingkat nasional manfaat yang diperoleh dari peningkatan produktivitas meliputi tingkat pertumbuhan ekonomi yang lebih tinggi. Dengan

meningkatnya pertumbuhan ekonomi akan terwujud kemakmuran rakyat, sehingga diharapkan diperoleh standar hidup secara nasional dapat lebih baik.

Peningkatan kinerja perusahaan diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan dan mengatasi persaingan yang semakin ketat. Kinerja perusahaan dapat ditingkatkan apabila karyawannya memiliki kinerja yang tinggi. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi dapat dilihat dari kualitas hasil kerja, kuantitas kerja dan waktu pengerjaan yang tepat. Kinerja karyawan yang sangat diperlukan dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan. Pencapaian tujuan perusahaan merupakan sesuatu yang harus diupayakan untuk kepentingan karyawan dan kesinambungan perusahaan. Dari teori diatas dapat disimpulkan bahwa setiap perusahaan harus bisa menciptakan hubungan yang dinamis guna terciptanya suatu kinerja karyawan yang lebih baik.

PT Marga Tirta Kencana merupakan suatu perusahaan yang bergerak di bidang Developer perumahan yang berdiri sejak tahun 1987, telah banyak proyek yang telah ditangani oleh perusahaan diantaranya adalah perumahan Permata Indah, perumahan Permata Biru, perumahan Permata Kopo dan perumahan Cibiru Permai.

Berdasarkan wawancara dengan pimpinan, kinerja yang belum berubah di PT Marga Tirta Kencana Bandung adalah :

1. Masih banyak karyawan yang terlambat datang ke kantor. Bila jam masuk kantor adalah pukul 8 pagi dan jam pulang kantor adalah pukul 4 sore, maka masih terdapat karyawan yang masuk kantor pukul 9-10 dan pulang sebelum pukul 4 sore.

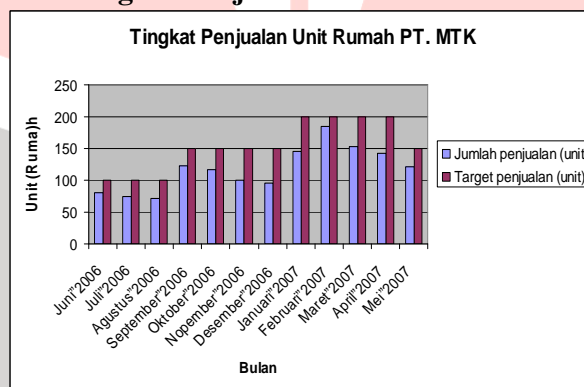
2. Masih banyak terlihat karyawan yang tidak memaksimalkan jam kerja. Misalnya masih terdapat karyawan yang lebih banyak terlihat santai, merokok, membaca koran, mengobrol hal-hal yang tidak berhubungan dengan pekerjaan dan sebagainya ketika sudah masuk jam kerja, akibatnya pekerjaan terbengkalai dan target yang telah ditetapkan tidak tercapai. Ketepatan waktu, sesuai tidaknya dengan waktu yang telah direncanakan. Ketepatan waktu dalam melaksanakan pekerjaan pada bagian lapangan dikarenakan karyawan yang masih belum optimal. Contoh : seharusnya pengawasan atau pengontrolan dilakukan diberbagai bagian seperti bagian keuangan lapangan dan bagian pelaksanaan dilapangan supaya waktu pembangunan sesuai dengan harapan konsumen. Tetapi kenyataannya pihak lapangan dan pihak kantor pusat seringkali banyak ketidak cocokan dalam masalah administrasi sehingga banyak komplek dari konsumen, dan ini berakibat kepada waktu pembangunan jadi terhambat.
3. Menggunakan fasilitas kantor untuk kepentingan pribadi. Fasilitas kantor yang sering digunakan secara bebas oleh karyawan untuk kepentingan pribadi yaitu sarana telepon yang terdapat di ruang pemasaran, menyebabkan biaya operasional perusahaan melonjak tinggi dan ini sangat merugikan perusahaan.
4. Masih banyak karyawan yang beralasan tidak masuk kerja tanpa alasan yang jelas atau tingkat kemangkiran semakin meningkat setiap bulan.

5. Hasil pekerjaan bawahan belum sesuai dengan perintah yang diberikan atasan

Contohnya :

- Dari total target perumahan Permata Indah yang terletak di jalan Katapang – Soreang yang rencana pembangunannya \pm 1000 unit rumah hanya terlealisasi \pm 90% saja.
- Target perumahan Permata Biru yang terletak di jalan raya Cinunuk terlealisasi hanya 80%
- Dari target penjualan masih kurang optimal perbulannya, bisa dilihat dari gambar berikut ;

Gambar 1.1
Tingkat Penjualan Unit Rumah PT. MTK



Sumber: Data Pemasaran PT. MTK 2007

Data pemasaran PT MTK diatas terdapat perbedaan target penjualan, ini merupakan perkiraan perusahaan. Bulan Juni sampai bulan September paling sedikit menentukan target karena pada bulan itu merupakan taun ajaran baru. Kebanyakan orang pada bulan Juni sampai September mengutamakan kebutuhan untuk kepentingan pendidikan anaknya daripada kebutuhan untuk membeli rumah.

Dilihat dari data diatas bisa disimpulkan bahwa kinerja karyawan dapat terwujud dengan adanya komunikasi organisasi yang baik antara atasan dan bawahan atau sebaliknya dan juga komunikasi antara atasan dengan atasan dan bawahan dengan bawahan. Komunikasi ini akan meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan

Hubungan kerjasama yang baik akan terjadi apabila terjalin komunikasi organisai yang baik pula. Komunikasi organisasi merupakan hal yang penting dan vital dalam kehidupan organisasi, karena di dalamnya terdapat sekelompok orang-orang yang menyampaikan pesan atau berita dengan menggunakan lambang-lambang yang bertujuan untuk mempengaruhi orang lain agar bertindak sesuai dengan yang dikehendaki melalui jalan saling pengertian diantara para anggota organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut R. Wayne Pace dan Don F. Faules (2006:36) sebagai berikut: “Komunikasi organisasi sebagai kontruksi realitas (etnometologi) dan komunikasi sebagai pemeran realitas (teori tindakan social) bersifat kontras dengan banyak gagasan yang disajikan lewat pendekatan-pendekatan lebih “objektif” dalam penelitian tradisional mengenai organisasi”.

Menurut Keith Davis dalam Anwar Prabu Mangkunegara, (2000:23) mengemukakan bahwa “Communication is the transfer of information from one person to another person. (komunikasi adalah pemindahan informasi dan pemahaman dari seseorang kepada orang lain).

Disebutkan di atas bahwa komunikasi merupakan suatu alat untuk mempengaruhi seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi guna mencapai tujuan yang di dalamnya terdapat pemimpin sebagai penentu kebijakan dan bawahan atau karyawan sebagai pelaksana dari kebijakan tersebut. Sehingga dalam pelaksanaannya dibutuhkan suatu komunikasi dua arah.

Dalam kehidupan organisasi, baik dalam bentuk organisasi perusahaan yang berorientasi laba (profit), maupun organisasi kemasyarakatan (sosial), kerjasama para anggota organisasi di dalamnya mutlak diperlukan. Tujuan yang hendak dicapai, strategi yang hendak dijalankan, keputusan yang hendak dilaksanakan, rencana yang harus direalisasikan, serta program kerja yang harus diselenggarakan, kesemuanya itu memerlukan hubungan serta kerjasama yang harmonis baik antar personal maupun kelompok. Dengan kata lain bahwa setiap individu dalam organisasi perlu berhubungan dan berkomunikasi secara harmonis, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien melalui kerjasama yang erat dan iklim kerja yang harmonis.

Komunikasi organisasi perusahaan khususnya dan umumnya organisasi-organisasi lain, biasanya terjadi dalam dua konteks, yaitu komunikasi yang terjadi di dalam perusahaan (*internal communication*) dan komunikasi yang terjadi diluar perusahaan (*external communication*). Di dalam komunikasi internal, baik secara vertical, horizontal, maupun diagonal sering terjadi kesulitan yang menyebabkan terjadinya ketidaklancaran komunikasi atau dengan kata lain terjadi miss komunikasi.

Kesulitan ini terjadi dikarenakan adanya kesalahpahaman, adanya sifat psikologis seperti egois, kurangnya keterbukaan antar pegawai, adanya perasaan tertekan dan sebagainya, sehingga menyebabkan komunikasi tidak efektif dan pada akhirnya tujuan organisasi pun sulit untuk dicapai.

Adanya kesulitan-kesulitan atau masalah-masalah dalam komunikasi internal tersebut, yang disebabkan oleh adanya kesalahpahaman, kurangnya keterbukaan, adanya tekanan-tekanan yang dirasakan oleh para anggota organisasi menyebabkan komunikasi dua arah (*two way communication*) menjadi terhambat dan dirasakan tidak harmonis. Ketidak harmonisan komunikasi ini, dapat menimbulkan terjadinya hubungan kerja yang kurang baik, dan apabila hal ini dibiarkan akan menimbulkan implikasi yang kurang baik terhadap gairah kerja, motivasi kerja, konsentrasi kerja, dan pada akhirnya akan membawa dampak negatif terhadap kinerja.

Komunikasi organisasi merupakan aspek yang vital guna menciptakan kerjasama karena di dalamnya terdapat orang-orang atau anggota organisasi untuk memberikan informasi, saling membantu, saling mempengaruhi sehingga organisasi ini berdiri tegak. Ini semua suatu usaha untuk meningkatkan kinerja, sehingga dapat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi yang lebih optimal. Terwujudnya hal tersebut di atas, perlu didukung oleh komunikasi yang efektif sehingga dapat menghasilkan kinerja karyawan yang optimal.

Karyawan dalam hal ini masih sering melakukan kesalahan dalam menerjemahkan perintah yang diberikan oleh pimpinan, hal ini dikarenakan

kemampuan daya tangkap dan juga birokrasi dari tingkat *top manager* hingga ke bawahan terlalu panjang sehingga berakibat pada informasi tersebut menjadi bertambah ataupun berkurang.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti merasa perlu mengadakan penelitian yang dituangkan ke dalam judul: “PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT MARGA TIRTA KENCANA”.

1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi masalah

Disebutkan di atas bahwa komunikasi merupakan suatu alat untuk mempengaruhi seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi guna mencapai tujuan yang di dalamnya terdapat pemimpin sebagai penentu kebijakan dan bawahan atau karyawan sebagai pelaksana dari kebijakan tersebut. Sehingga dalam pelaksanaannya dibutuhkan suatu komunikasi dua arah.

Dalam kehidupan organisasi, baik dalam bentuk organisasi perusahaan yang berorientasi laba (profit), maupun organisasi kemasyarakatan (sosial), kerjasama para anggota organisasi di dalamnya mutlak diperlukan. Tujuan yang hendak dicapai, strategi yang hendak dijalankan, keputusan yang hendak dilaksanakan, rencana yang harus direalisasikan, serta program kerja yang harus diselenggarakan, kesemuanya itu memerlukan hubungan serta kerjasama yang harmonis baik antar personal maupun kelompok. Dengan kata lain bahwa setiap individu dalam organisasi perlu

berhubungan dan berkomunikasi secara harmonis, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien melalui kerjasama yang erat dan iklim kerja yang harmonis.

Komunikasi organisasi perusahaan khususnya dan umumnya organisasi-organisasi lain, biasanya terjadi dalam dua konteks, yaitu komunikasi yang terjadi di dalam perusahaan (*internal communication*) dan komunikasi yang terjadi diluar perusahaan (*external communication*). Dalam komunikasi internal, baik secara vertical, horizontal, maupun diagonal sering terjadi kesulitan yang menyebabkan terjadinya ketidaklancaran komunikasi atau dengan kata lain terjadi miss komunikasi. Kesulitan ini terjadi dikarenakan adanya kesalahpahaman, adanya sifat psikologis seperti egois, kurangnya keterbukaan antar pegawai, adanya perasaan tertekan dan sebagainya, sehingga menyebabkan komunikasi organisasi tidak efektif dan pada akhirnya tujuan organisasi pun sulit untuk dicapai.

Adanya kesulitan-kesulitan atau masalah-masalah dalam komunikasi internal tersebut, yang disebabkan oleh adanya kesalahpahaman, kurangnya keterbukaan, adanya tekanan-tekanan yang dirasakan oleh para anggota organisasi menyebabkan komunikasi dua arah (*two way communication*) menjadi terhambat dan dirasakan tidak harmonis. Ketidak harmonisan komunikasi ini, dapat menimbulkan terjadinya hubungan kerja yang kurang baik, dan apabila hal ini dibiarkan akan menimbulkan implikasi yang kurang baik terhadap gairah kerja, motivasi kerja, konsentrasi kerja, dan pada akhirnya akan membawa dampak negatif terhadap kinerja.

Komunikasi organisasi merupakan aspek yang vital guna menciptakan kerjasama karena di dalamnya terdapat orang-orang atau anggota organisasi untuk memberikan informasi, saling membantu, saling mempengaruhi sehingga organisasi ini berdiri tegak. Ini semua suatu usaha untuk meningkatkan kinerja, sehingga dapat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi yang lebih optimal. Terwujudnya hal tersebut di atas, perlu didukung oleh komunikasi yang efektif sehingga dapat menghasilkan kinerja karyawan yang optimal.

Karyawan dalam hal ini masih sering melakukan kesalahan dalam menerjemahkan perintah yang diberikan oleh pimpinan, hal ini dikarenakan kemampuan daya tangkap dan juga birokrasi dari tingkat *top manager* hingga ke bawahan terlalu panjang sehingga berakibat pada informasi tersebut menjadi bertambah ataupun berkurang.

Jika dilihat dari pendapat di atas maka banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, untuk penelitian ini penulis memilih komunikasi organisasi sebagai faktor yang paling penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

1.2.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang dan beranjak dari permasalahan yang ada, peneliti mengidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana efektifitas komunikasi organisasi di PT marga Tirta Kencana?
2. Bagaimana gambaran mengenai tingkat kinerja karyawan PT Marga Tirta Kencana?

3. Apakah tingkat efektifitas komunikasi organisasi berpengaruh terhadap tingkat kinerja karyawan PT Maraga Tirta Kencana?

1.3. Tujuan Dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui efektivitas komunikasi organisasi karyawan pada PT Marga Tirta Kencana.
2. Untuk mengetahui gambaran tentang tingkat kinerja karyawan pada PT Marga Tirta Kencana.
3. Untuk mengetahui seberapa tingkat pengaruh komunikasi organisasi terhadap tingkat kinerja pada PT Marga Tirta Kencana

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan dari penelitian ini pada dasarnya terbagi dua yaitu:

1. Secara teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai dasar pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi khususnya mengenai komunikasi dan kinerja melalui temuan-temuan yang dapat menunjukkan tingkat keberlakuan teori dalam praktek.

2. Secara Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan bagi perusahaan terutama dalam cara menjalankan komunikasi dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.