

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat dominan dalam pencapaian tujuan perusahaan atau organisasi. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikembangkan dan dikelola dengan baik agar memiliki kualitas yang tinggi, dengan adanya sumber daya yang berkualitas maka tujuan dari perusahaan atau organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Tingkat kesuksesan suatu perusahaan dapat diukur berdasarkan produktivitas dari tiap individu yang bekerja didalamnya, dimana produktivitas individu tersebut merupakan ukuran dari produktivitas perusahaan secara keseluruhan. Jika sebuah perusahaan memiliki tingkat produktivitas yang tinggi maka perusahaan dapat mempertahankan dan bahkan meningkatkan skala usahanya, namun jika produktivitas yang dimiliki oleh perusahaan rendah, maka akan sulit bagi perusahaan untuk mempertahankan kelangsungan usahanya apalagi meningkatkannya. Produktivitas yang maksimal dari seorang karyawan, bisa diperoleh jika perusahaan mampu mengarahkan potensi yang dimiliki oleh karyawannya sehingga mereka dapat bekerja secara optimal. Selain itu pula karyawan harus memiliki dasar ilmu pengetahuan dan perilaku yang sesuai dengan apa yang ditetapkan oleh perusahaan.

Dalam menghadapi era persaingan seperti ini, setiap perusahaan khususnya perusahaan jasa atau jaringan akan berusaha untuk mempertahankan

keberlangsungan hidup perusahaannya masing-masing. Salah satu caranya adalah dengan optimalisasi produktivitas kerja, produktivitas menyangkut masalah hasil akhir, yakni seberapa besar hasil akhir yang diperoleh adalah hasil produksi. Dalam hal ini tidak terlepas dengan efisiensi dan efektivitas. Berbicara produktivitas tidak dapat terlepas dari kedua hal tersebut. Efisiensi diukur dengan rasio *output* yaitu kepuasan konsumen semakin tinggi, peningkatan penjualan barang, penerimaan dari investasi semakin meningkat, *output* per karyawan semakin tinggi, nilai rupiah penjualan semakin meningkat, dan Keuntungan semakin besar. Sedangkan dari *input* berupa tingkat pendidikan dan pengetahuan, sikap tentang mutu yang tinggi, keterampilan kerja yang tinggi, pengalaman kerja luas, dan kesehatan fisik prima. Dengan kata lain mengukur efisiensi memerlukan identifikasi dari hasil kinerja. (Ambar, 2003:199).

PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. sebagai sebuah perusahaan penyedia jasa dan jaringan telekomunikasi yang didirikan dan dibentuk berdasarkan hukum negara republik Indonesia, dituntut agar selalu memberikan kinerja terbaik dari produk jasa mereka agar mampu mewujudkan TELKOM sebagai pilihan utama pengguna jasa telekomunikasi dan jaringan yang unggul di Indonesia, namun pada kenyataannya, masih banyak kekurangan-kekurangan dalam hal pelayanannya dan juga produknya yang masih harus disempurnakan. Ambil contoh ketika kita mau memasang *telephone* rumah terkadang orang yang tinggal di daerah yang cukup jauh, sulit untuk dapat jaringan telephone, disitu kita bisa lihat TELKOM belum mampu mengoptimalkan kinerja karyawan untuk memberikan pelayanan yang baik, padahal dalam misinya TELKOM “memberikan layanan” *One Stop Info*

Com Services with Excellent Quality and Competitive Price and To Be the Role Model as the Best Managed Indonesian Corporation” dengan jaminan bahwa pelanggan akan mendapatkan layanan terbaik, berupa kemudahan, produk dan jaringan berkualitas. Contoh lainnya adalah jumlah pelanggan Telkom Speedy di Bandung saat ini telah mencapai 15.676, namun banyaknya keluhan pelanggan berdampak pada banyaknya jumlah pelanggan yang memutuskan untuk berhenti menggunakan layanan Telkom Speedy dengan persentase pelanggan *churn* sebesar 20,5%. Kecepatan akses yang tidak stabil, tagihan yang tidak sesuai dengan pemakaian, koneksi yang sering putus serta penanganan gangguan yang lambat merupakan sebagian dari keluhan yang sering diadukan pelanggan kepada PT Telkom, adapun keluhan lainnya yaitu pada produk *fixed line* dimana penurunannya terjadi pada tahun 2007, yakni sebesar 0,3% dari tahun 2006 menjadi 8,697 juta pelanggan. Adapun jumlah pelanggan *fixed line* Telkom tahun 2006 sebesar 8,717 juta. Beberapa keluhan dan jumlah pelanggan yang *churn* tersebut merupakan indikator adanya ketidakpuasan pelanggan terhadap layanan Telkom Speedy. Oleh karena itu sangat perlu bagi PT.Telkom untuk mengukur tingkat pelayanan Telkom Speedy yang selama ini diberikan kepada pelanggannya. Selain itu Telkom juga sudah mulai meluncurkan jasa telepon mobilitas terbatas dengan teknologi *Fixed Wireless Access* CDMA2000 1X (jasa telekomunikasi tetap nirkabel) pada akhir 2002 dengan nama TelkomFlexi. Keluhan bermunculan seiring berjalannya waktu atas buruknya layanan TELKOMFlexi mengakibatkan laba bersih Telkom hingga akhir 2008 diperkirakan turun 1,8% menjadi Rp 12,6 triliun. Keluhan yang ditujukan pada

TELKOMFlexi antara lain pertama, jaringan yang diberikan oleh TELKOMFlexi kurang memuaskan karena pada saat orang melakukan komunikasi pada pesawat telepon CDMA seringkali mengalami gangguan komunikasi pada pesawat telepon mereka masing-masing, kedua, kualitas bunyi yang diberikan kurang jernih sehingga sangat mengganggu pembicaraan, ketiga, TELKOMFlexi terlalu mengobrol pulsa padahal jaringan yang diberikan tidak sesuai dengan yang dirasakan oleh masyarakat. TELKOMFlexi kurang memperhatikan peningkatan produktivitas proses pelayanannya. TELKOMFlexi harus melakukan perbaikan secara berkesinambungan kearah peningkatan produktivitas (continual improvement) sehingga dapat meraih peluang-peluang yang ada dan dapat meningkatkan laba perusahaan. Adapun data tentang penurunan laba bersih tahun 2007, 2008 dan 2009, di PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. menurut kementerian BUMN Sofyan Djali di hadapan komisi V DPR sebagai berikut:

tabel 1.1
Data Penurunan Laba Bersih PT.Telkom

Tahun	Laba bersih	Dalam persen (%)
2007	12,86 triliun	-
2008	10,30 triliun	(- 19,91 %)
2009	7,5 triliun	(- 27,18 %)

Sumber: data primer yang sudah diolah

Penurunan laba bersih BUMN telekomunikasi itu juga dipengaruhi penyisihan biaya terkait kebijakan pensiun dini bagi sekitar 1.156 karyawan. Demikian bahan laporan Telkom dalam paparan publik di Bursa Efek Indonesia (BEI), Senin (11/5/2009).

Dari bagan di atas kita tahu Telkom sendiri belum bisa mengoptimalkan produktivitasnya ini terlihat dari jumlah pendapatan antara tahun 2007 tahun 2008 dan tahun 2009 yang terus merosot turun dengan jumlah perbandingan dalam persen tahun 2008, 19,91 % dan tahun 2009 sekitar 27,18%. Keadaan seperti ini menuntut pemimpin untuk dapat mengarahkan karyawannya agar dapat memperbaiki performa mereka dalam bekerja sehingga produktivitas kerja yang optimal bisa tercapai. Selain itu produktivitas yang menurun dapat terlihat juga dari hasil penyebaran angket pra penelitian dimana hasilnya:

Tabel 1.2
Hasil penyebaran angket pra penelitian produktivitas kerja

No	Pertanyaan	Jawaban				
		Sangat setuju	Setuju	Kurang setuju	Tidak setuju	Sangat tidak setuju
1.	Intensitas keluhan pelanggan terhadap perusahaan tempat anda bekerja semakin kecil	4	18	24	1	
2.	Keuntungan yang didapat perusahaan anda semakin besar	9	26	12		
3.	Karyawan yang keluar ditempat kerja anda semakin rendah	3	13	23	8	
	Total	16	57	59	9	

Sumber: hasil pengolahan data 2009

Dari ketiga pertanyaan diatas dapat kita lihat bahwa dari 47 pegawai yang dijadikan sampel, penulis dapat menyimpulkan bahwa produktivitas kerja yang ada di PT.Telkom. Divre III. Bandung masih rendah, ini terbukti dengan masih cukup banyaknya karyawan yang keluar (PHK), keluhan pelanggan dan

keuntungan yang merosot. Hal ini membuktikan produktivitas kerja karyawan PT.Telkom. Divre III. Bandung yang menurun dan berdampak pada menurunnya produktivitas perusahaan.

Dalam ilmu manajemen sumber daya manusia, ditemukan bahwa produktivitas yang optimal tidak dapat dicapai dengan sendirinya, terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi, antara lain komunikasi dan kepuasan kerja. Dimana komunikasi adalah penyampaian gagasan, informasi, instruksi, dan perasaan dari seseorang kepada orang lain atau dari sekelompok orang kepada kelompok orang yang lain (Rogers, E. M. 1995 dalam Sjafri Mangkuprawira dan Aida Vitayala Hubeis, 2007:56) sedangkan Kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang dalam menghadapi pekerjaannya, seorang yang tinggi kepuasan kerjanya memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang yang tidak memperoleh kepuasan di dalam pekerjaannya memiliki sikap yang negatif dalam pekerjaannya (Herman & Iwa, 2007:90).

Pentingnya komunikasi bagi manusia tidak dapat dipungkiri, begitu juga halnya dalam perusahaan. Komunikasi yang menjadi inti terbinanya jalinan hubungan yang baik, harus terangkum dalam strategi perusahaan yang terencana dengan baik pula sehingga kualitas dari proses komunikasi yang terjadi dapat lebih terjamin. Akan tetapi, komunikasi hanya akan efektif apabila pesan yang disampaikan dapat ditafsirkan sama oleh penerima pesan tersebut. Dengan terciptanya komunikasi yang efektif di lingkungan internal perusahaan maka akan berdampak pada terciptanya hubungan internal (*internal relations*) yang baik dalam sebuah organisasi. Selain tercipta *internal relations* yang baik sebagai dasar

nilai-nilai egalitarian dalam sebuah organisasi, komunikasi yang efektif juga akan sangat berguna jika suatu saat lembaga berada dalam situasi krisis.

Begitupun perindustrian telekomunikasi apabila komunikasi internal yang dilakukan tidak efektif maka perkembangan organisasi tidak akan dapat menjalankan fungsinya dengan baik. Menurut Kementerian BUMN (2008) mengatakan permasalahan yang terjadi saat ini di perindustrian telekomunikasi adalah adanya persaingan dalam hal tarif antar operator. Mereka berlomba-lomba mendapatkan pelanggan yang banyak dengan cara memberikan tarif yang sangat murah, tetapi mereka kurang memperhatikan pelayanan informasi dan komunikasi bagi para penggunannya. Rendahnya komunikasi internal ini terjadi juga di PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.

PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. (Telkom) merupakan perusahaan penyelenggara informasi dan telekomunikasi (*InfoComm*) serta penyedia jasa dan jaringan telekomunikasi secara lengkap (*full service and network provider*) yang terbesar di Indonesia. Telkom yang selanjutnya disebut juga Perseroan atau Perusahaan menyediakan jasa telepon tidak bergerak kabel (*fixed wire line*), jasa telepon tidak bergerak nirkabel (*fixed wireless*), jasa telepon bergerak (*cellular*), data & internet serta *network* yang interkoneksi baik secara langsung maupun melalui perusahaan asosiasi. Sebagai salah satu perusahaan pemerintah yang telah *go public*, maka PT Telkom harus mampu menciptakan komunikasi yang efektif di lingkungan internal perusahaan, karena dengan komunikasi yang baik suatu perusahaan dapat berjalan dengan lancar tanpa adanya hambatan baik kesalahan komunikasi maupun perbedaan interpretasi.

Proses komunikasi menjadi lebih spesifik dan lebih nyata seperti para manajer menterjemahkan strategi ke dalam harapan kerja. Para manajer juga membantu menyesuaikan harapan karyawan mengenai masa depan melalui usaha-usaha perubahan budaya perusahaan, seperangkat nilai, kepercayaan dan norma-norma tingkah laku yang diserap oleh para karyawan dalam perusahaan (Hartari 2007).

Para manajer, karyawan dan staf yang lain terlibat dalam penerapan kebutuhan strategi agar memahami alasan-alasan dilakukannya perubahan, perubahan apa yang direncanakan, hasil-hasil apa yang bisa diharapkan. Hal ini meliputi pengkomunikasian visi, misi dan nilai-nilai yang terkandung dalam perusahaan secara verbal dan juga holistik, melalui kegiatan dan tanda-tanda yang implisit. Lebih jauh, elemen-elemen perencanaan strategi dan tujuan-tujuan khusus perlu dikomunikasikan pada semua level pada unit, tim dan perorangan (Rivai & Jauvana Sagala, 2009:809).

Kurangnya intensitas komunikasi internal pada seluruh lapisan karyawan maupun pimpinan yang ada di perusahaan, seperti terhambatnya informasi disampaikan kepada setiap divisi atau antar karyawan dan antar bawahan ke pimpinan atau sebaliknya. Hal ini dikarenakan oleh kesibukan masing dalam pengerjaan tugas (bekerja secara individual).

Sedangkan kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi

kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian, kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja (Rivai & Jauvani Sagala, 2009:855).

Tidak terciptanya kepuasan kerja yang berdampak pada produktivitas kerja. Hal ini di karenakan oleh tidak efektifnya pemberdayaan SDM, kurangnya intensitas komunikasi antara karyawan dan pimpinan seperti kurangnya interaksi antara rekan sekerja dalam pelaksanaan pekerjaan.

Sesuai dengan kodratnya, kebutuhan manusia sangat beraneka ragam, baik jenis maupun tingkatnya, bahkan manusia memiliki kebutuhan yang cenderung tak terbatas. Artinya, kebutuhan selalu bertambah dari waktu ke waktu dan manusia selalu berusaha dengan segala kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan tersebut. Kebutuhan manusia diartikan sebagai segala sesuatu yang ingin dimilikinya, dicapai dan dinikmati. Untuk itu manusia terdorong untuk melakukan aktivitas yang disebut dengan kerja. Meskipun tidak semua aktivitas dikatakan kerja (Rivai & Jauvani Sagala, 2009:809).

Sehubungan dengan uraian singkat di atas, penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi komunikasi internal, dan kepuasan kerja serta dampaknya terhadap produktifitas kerja. Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis merasa terdorong untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul **“Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Divre III Bandung”**.

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk (Persero) sebagai sebuah perusahaan penyedia jasa dan jaringan seharusnya bisa memberikan pelayanan yang terbaik bagi para pelanggan atau pengguna jasa Telkom, namun pelayanan yang kurang memuaskan dan produknya sendiri masih ada kekurangannya seperti yang dijelaskan dalam latar belakang contoh dalam produk telkom speedy dimana banyaknya keluhan pelanggan berdampak pada banyaknya jumlah pelanggan yang memutuskan untuk berhenti menggunakan layanan Telkom Speedy dengan persentase pelanggan churn sebesar 20,5%. Kecepatan akses yang tidak stabil, tagihan yang tidak sesuai dengan pemakaian, koneksi yang sering putus serta penanganan gangguan yang lambat merupakan sebagian dari keluhan yang sering di adukan pelanggan kepada PT. Telkom. Beberapa keluhan dan jumlah pelanggan yang churn tersebut merupakan indikator adanya ketidakpuasan pelanggan terhadap layanan Telkom Speedy, selain itu. Keluhan lain juga bermunculan seiring berjalannya waktu atas buruknya layanan TELKOMFlexi mengakibatkan laba bersih Telkom hingga akhir 2008 diperkirakan turun 1,8% menjadi Rp 12,6 triliun. Keluhan yang ditujukan pada TELKOMFlexi antara lain pertama, jaringan yang diberikan oleh TELKOMFlexi kurang memuaskan karena pada saat orang melakukan komunikasi pada pesawat telepon CDMA seringkali mengalami gangguan komunikasi pada pesawat telepon mereka masing-masing, kedua, kualitas bunyi yang diberikan kurang jernih sehingga sangat mengganggu pembicaraan, ketiga, TELKOMFlexi terlalu mengobral pulsa padahal jaringan

yang diberikan tidak sesuai dengan yang dirasakan oleh masyarakat. TELKOMFlexi kurang memperhatikan peningkatan produktivitas proses pelayanannya. TELKOMFlexi harus melakukan perbaikan secara berkesinambungan kearah peningkatan produktivitas (*continual improvement*) sehingga dapat meraih peluang-peluang yang ada dan dapat meningkatkan laba perusahaan. Dari situ juga kita tahu Telkom sendiri belum mampu memberikan dan belum bisa mengoptimalkan produktivitasnya. Oleh karena itu sangat perlu bagi PT.Telkom untuk mengukur tingkat pelayanan Telkom Speedy yang selama ini diberikan kepada pelanggannya.

1.2.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana Gambaran Komunikasi Organisasi Pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Divre III. Bandung.
2. Bagaimana Gambaran Tingkat Kepuasan Kerja Pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Divre III. Bandung.
3. Bagaimana Gambaran Produktivitas Kerja Pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Divre III. Bandung.
4. Bagaimana Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pada PT.Telekomunikasi Indonesia. Tbk. Divre III. Bandung.

1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh komunikasi organisasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja.

1.3.1 Adapun tujuan dari penulisan adalah untuk mengetahui:

1. Gambaran Tentang Komunikasi Organisasi pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Divre III. Bandung.
2. Gambaran Tingkat Kepuasan Kerja pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Divre III. Bandung.
3. Gambaran Produktivitas Kerja pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Divre III. Bandung.
4. Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Divre III. Bandung

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Peneliti berharap agar hasil penelitian ini dapat bermanfaat untuk :

1. Peneliti

Memperluas pengetahuan ilmu manajemen khususnya SDM yang mana memberikan gambaran seberapa jauh kesesuaian fakta dan teori yang ada. Selain itu, penulis dapat memenuhi salah satu prasyarat mengikuti Sidang Akhir, guna meraih gelar Sarjana Ekonomi Strata Satu (S1) jurusan Manajemen di Universitas Pendidikan Indonesia.

2. Ilmu Pengetahuan

Memberikan dukungan atau kemungkinan penolakan terhadap teori dan hasil penelitian sebelumnya serta informasi bagi peneliti selanjutnya yang tertarik. Hasil penelitian ini diharapkan juga dapat memberikan kontribusi pada pengembangan teori manajemen. dimana hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sumbangan pemikiran dan informasi terutama bagi peneliti lain dan masyarakat luas dalam mengembangkan bidang kajian sejenis.

3. PT. Telekomunikasi Indonesia,Tbk

Memberikan sumbangan ide, gagasan pemikiran atau saran yang dapat memberi dorongan kearah perbaikan di masa yang akan datang.

4. Lembaga

Menambah koleksi karya ilmiah yang diharapkan dapat dikembangkan lebih lanjut.

5. Kegunaan praktis, dimana hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai salah satu bahan referensi, sumbangan pemikiran dan bahan pertimbangan bagi instansi atau lembaga terkait dalam mengembangkan perusahaannya berdasarkan bidang kajian sejenis.