

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Persaingan yang terjadi di dunia mengalami peningkatan yang signifikan. Sumber daya manusia merupakan hal yang terpenting dalam sebuah perusahaan, yang dapat mendorong perkembangan ilmu tentang bagaimana mendayagunakan sumber daya manusia agar mencapai suatu kondisi yang optimal. Dari sudut pandang manajemen ada beberapa persyaratan agar suatu tujuan perusahaan dapat dikelola secara efektif. Keefektifan perusahaan sangat bergantung kepada fleksibilitas dan kesiapan menghadapi lingkungan serta kemampuan memperoleh sumber daya yang di butuhkan untuk pertumbuhan perusahaan tersebut.

Sumber daya manusia di era globalisasi ini menjadi keberadaan yang sangat penting, salah satu upaya yang harus dicapai oleh perusahaan adalah dengan meningkatkan kualitas SDM. Dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Semua itu dapat dilihat dari prestasi yang dihasilkan oleh sumber daya manusia, prestasi kerja menjadi hal yang sangat penting bagi suatu perusahaan karena itu merupakan hal yang menentukan kemajuan perusahaan tersebut. Seberapa besar tingkat prestasi kerja yang dihasilkan dan ditentukan oleh seberapa besar peran perusahaan dalam mengembangkan kualitas karyawannya dengan baik yang akan berdampak pada peningkatan produktivitas kerja karyawan.

Berikut adalah data 10 perusahaan BUMN di Kota Bandung versi Infobdg Tahun 2017 :

Tabel 1.1
Data 10 Perusahaan BUMN di Kota Bandung di Tahun 2017

No	Nama perusahaan	Lokasi
1	PT. Perusahaan Listrik Negara	Jl. Soekarnohatta No.436
2	PT. Mandiri Tbk	Jl. Asia Afrika No.107
3	PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk	Jl. Asia afrika No.57-59
4	PT. Pertamina	Jl. Raya Kamojang
5	PT. Bank Negara Indonesia Tbk	Jl. Perintis Kemerdekaan No.3
6	PT. Bank Tabungan Negara Tbk	Jl. Asia Afrika No.118-120
7	PT. Taspen	Jl. PH. Moestofa No.78
8	PT. Telkom Tbk	Jl. Japati No.01
9	PT. Pupuk Indonesia	Jl. Wirayayuda Timur No.1
10	PT. Perusahaaan Gas Negara Tbk	Jl. Serang No.7

Sumber : <http://www.infobdg.com/>

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat diketahui bahwa PT. Perusahaan Listrik Negara menduduki posisi pertama, sedangkan PT. Telkom Tbk di jalan **Japati No. 01** Bandung menduduki peringkat kedelapan dan termasuk perusahaan BUMN yang prestasi karyawan yang bermasalah. Hal ini menunjukkan bahwa prestasi kerja pada PT. Telkom Tbk belum maksimal.

Prestasi kerja di dalam suatu perusahaan memiliki pengaruh yang cukup besar dalam mencapai serta meningkatkan kinerja perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya dapat dilihat dengan adanya prestasi kerja yang tinggi. Prestasi Kerja tersebut nantinya akan membantu perusahaan dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Prestasi kerja dikatakan penting, karena dapat

digunakan untuk mengetahui dan menilai sejauh mana karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan yang telah diberikan perusahaan, namun untuk mendapatkan prestasi kerja yang optimal dari karyawan tidak mudah, karena dibutuhkan kesadaran dan rasa tanggung jawab yang tinggi dari karyawan itu sendiri. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi, cenderung senang menghadapi tantangan, kreatif, inovatif, bertanggung jawab, tidak mudah putus asa, serta selalu membutuhkan motivasi dan mengembangkan keahlian dalam rangka menyesuaikan diri agar mengalami perubahan lebih baik dalam karirnya maka akan meningkatkan prestasi kerja karyawan di perusahaan.

Karyawan yang berprestasi akan memberikan sumbangan yang optimal bagi perusahaan, Selain itu, dengan memiliki karyawan yang berprestasi organisasi dapat meningkatkan tingkat prestasi kerja karyawannya. Karena seringkali suatu perusahaan menghadapi masalah mengenai sumber daya manusia. Masalah sumber daya manusia menjadi tantangan tersendiri bagi manajemen untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan tersebut. Karena Pencapaian seluruh target yang telah ditetapkan perusahaan tidak terlepas dari strategi yang diimplementasikan pada perusahaan. Salah satunya dengan prestasi kerja yang dapat mencerminkan pencapaian masing-masing karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.

Kenyataannya saat ini, berdasarkan data sekunder yang penulis dapatkan dari Unit Assessment Center PT. Telkom Indonesia Di Bandung. Terdapat beberapa kategori prestasi kerja yang berbeda, penulis menemukan indikasi bahwa terjadi penurunan prestasi kerja karyawan di Unit Assessment Center PT.

Telkom Indonesia Di Bandung. Berikut merupakan data yang diperoleh penulis mengenai kategori prestasi kerja karyawan adalah sebagai berikut :

Tabel 1.2
Kategori Prestasi Kerja Karyawan

RENTANG NILAI	PRESTASI	KETERANGAN
98 – 100	P1	Istimewa
90 – 98	P2	Baik Sekali
80 – 90	P3	Baik
70 – 80	P4	Kurang
>70	P5	Kurang Sekali

Sumber : Unit Assessment Center Indonesia PT. Telkom Indonesia Di Bandung

Berdasarkan Tabel 1.2 tentang kategori prestasi kerja karyawan dapat dilihat bahwa *range* nilai kurang dari 70 berada di kategori P5 (prestasi ke-5) yang berarti kurang sekali, sedangkan nilai 98 s/d 100 berada di kategori P1 (prestasi ke-1) yang di artikan sebagai kategori prestasi istimewa.

Tabel 1.3
Laporan Hasil Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Di Unit Assessment Center PT. Telkom Indonesia Di Bandung

Tahun 2015			Tahun 2016	
Nilai Prestasi	Jumlah Karyawan	Persentase (%)	Jumlah Karyawan	Persentase (%)
P1	15	21,43	10	14,29
P2	12	17,14	11	15,71
P3	20	28,57	19	27,14
P4	13	18,57	16	22,86
P5	10	14,29	14	20
Total	70	100	70	100

Sumber : Data sekunder Unit Assessment Center Indonesia PT. Telkom Indonesia Di Bandung

Berdasarkan Tabel 1.3 dapat diketahui bahwa hasil penilaian prestasi kerja karyawan Unit Assessment Center PT. Telkom Indonesia Di Bandung menunjukkan ada penurunan dalam dua tahun terakhir, artinya hasil penilaian

prestasi kerja tersebut ada penurunan indeks nilai prestasi kerja karyawan untuk kategori istimewa pada tahun 2015 ada 15 orang karyawan yang mampu mencapai kriteria istimewa, sedangkan pada tahun 2016 hanya ada 10 orang yang mencapai kriteria istimewa, sedangkan pada kriteria kurang sekali dan kurang mengalami kenaikan. Selain itu berdasarkan hasil wawancara dengan pembimbing perusahaan terdapat beberapa permasalahan mengenai prestasi kerja karyawan, dapat diketahui dari tidak tercapainya target yang diberikan kurangnya rasa tanggung jawab terhadap tugas yang dikerjakan dan kurangnya ketelitian karyawan dalam membuat laporan-laporan yang di tugaskan.

Untuk mengetahui tinggi rendahnya prestasi seseorang, perlu dilakukan penilaian prestasi kerja. Penilaian prestasi kerja proses melalui mana organisasi - organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan, kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan - keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka. Faktor yang dapat dijadikan standar penilaian prestasi kerja, yaitu: Kualitas kerja yang meliputi ketepatan, ketelitian, keterampilan serta kebersihan. Kuantitas kerja yang meliputi *output* rutin serta *output* non rutin (ekstra), Keandalan atau dapat tidaknya karyawan tersebut diandalkan yakni dapat tidaknya mengikuti instruksi, kemampuan inisiatif, kehati-hatian serta kerajinan dan sikap yang meliputi sikap terhadap perusahaan, karyawan lain, pekerjaan serta kerjasama.

Banyak faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan. Beberapa faktor tersebut dapat dikategorikan sebagai faktor internal dan juga faktor eksternal. Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri karyawan itu

sendiri dan tak terpengaruh oleh kondisi yang ada di luar dirinya. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar diri karyawan itu sendiri. Dimana dalam hal ini akan dipengaruhi oleh kondisi yang ada di luar dari diri karyawan tersebut. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan diantaranya adalah faktor internal antara lain : komunikasi, stress, dan motivasi dan faktor eksternal antara lain : kepemimpinan, konflik kerja, disiplin kerja dan kompensasi.

Berdasarkan beberapa faktor-faktor tersebut maka dapat dikatakan banyak faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan, oleh karena itu hendaknya perlu diperhatikan oleh pimpinan sehingga kinerja karyawan dapat optimal. Untuk memperjelas dugaan faktor-faktor yang bermasalah mempengaruhi prestasi kerja di perusahaan ini penulis melakukan pra survei melalui kuesioner yang diberikan kepada karyawan secara acak dengan 30 responden dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 1.4
Beberapa Variabel yang Bermasalah Mempengaruhi Prestasi Kerja Karyawan Unit Assessment Center PT. Telkom Indonesia Di Bandung

No	Variabel/Indikator	Jawaban					Total Skor
		SS	S	KS	TS	STS	
Komunikasi		5	4	3	2	1	
1	Komunikator	2	1	17	9	3	86
2	Media	2	23	4	1	0	116
3	Penerima	3	3	7	16	1	81
Motivasi							
4	Tanggung Jawab.	0	7	18	5	0	92
5	Kebutuhan Berprestasi.	1	14	13	2	0	104
6	Umpan Balik Nyata.	2	13	12	3	0	104
7	Inovasi dan berani ambil Risiko.	0	8	18	4	0	94

No	Variabel/Indikator	Jawaban					Total Skor
		SS	S	KS	TS	STS	
Stress							
8	Beban Kerja.	2	21	6	1	0	114
9	Perlatan Kerja.	3	22	4	1	0	117
10	Konflik	4	15	8	3	0	110
Kepemimpinan							
11	Intruksi/Perintah	4	14	9	3	0	109
12	Partisipasi	2	23	4	1	0	116
13	Delegaasi/Wewenang	4	17	8	1	0	114
Konflik Kerja							
14	Kemampuan.	3	15	9	3	0	108
15	Hukuman.	3	22	4	1	0	117
16	Pertentangan Kepentingan	4	14	9	3	0	109
Kompensasi							
17	Gaji.	3	20	6	1	0	115
18	Jaminan hari tua.	2	23	4	1	0	116
19	Tunjangan hari raya.	4	16	7	3	0	110
Disiplin Kerja							
20	Tepat Waktu.	8	10	10	1	1	113
21	Absensi.	9	8	7	2	4	106
22	Pertimbangan.	2	23	4	1	0	116

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra survei (2017)

Berdasarkan Tabel 1.4 dengan 7 variabel di atas faktor-faktor yang diprediksi bermasalah dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan yaitu komunikasi, motivasi, kepemimpinan, stress, kepemimpinan, disiplin kerja, kompensasi dan konflik kerja. Dimana variabel komunikasi bahwa menunjukkan

adanya permasalahan yang dominan pada komunikasi, hal ini menunjukkan bahwa karyawan minimnya kesempatan berkomunikasi antara pegawai dengan pimpinan dalam hal berkonsultasi mengenai pekerjaan dalam mentaati dan mematuhi semua peraturan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan dan variabel motivasi menunjukkan bahwa dorongan dan semangat kerja karyawan di perusahaan ini masih kurang baik dan belum optimal.

Berikut adalah hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan oleh penulis mengenai prestasi kerja yang terjadi di Unit Assessment Center PT. Telkom Indonesia Di Bandung adalah sebagai berikut :

1. Berdasarkan dimensi prestasi kerja mengenai pencapaian dengan indikator seorang karyawan akan dinilai tingkat prestasinya pada faktor pelayanan kepada masyarakat dan mengimplementasi budaya perusahaan.
2. Berdasarkan dimensi prestasi kerja mengenai kemampuan dengan indikator seorang karyawan dinilai tingkat prestasi kerja pada faktor kualitas kerja, keandalan, pemecahan masalah, dan inisiatif.
3. Berdasarkan dimensi prestasi kerja mengenai perilaku atau hubungan kerja dengan indikator seorang karyawan dinilai tingkat prestasi kerja pada faktor kerjasama, komunikasi dan kedisiplinan.

Komunikasi juga berperan penting terhadap kinerja pegawai suatu instansi, karena komunikasi sangat diperlukan untuk menjalin hubungan kerjasama yang baik antara manusia yang berperan pada suatu instansi dan mempunyai pengaruh bermasalah dalam proses prestasi kerja karyawan Tabel 1.5.

Tabel 1.5
Hasil Pra-Survei Mengenai Komunikasi di Di Unit Assessment Center
PT. Telkom Indonesia Di Bandung

		Komunikasi					Skor	%
		Jawaban (F)						
No	Dimensi	SS	S	KS	TS	STS		
1	Saya selalu memahami setiap apa yang di dengar	2	1	17	9	1	84	75.6%
2	Perusahaan menyampaikan pesan melalui media perantara telfon dalam menjalankan tugaas	3	5	7	10	5	81	72.9%
3	Bahasa yang digunakan dalam percakapan cukup jelas	3	3	7	10	6	62	55.8%
Rata-Rata								68%

Sumber : hasil olah data kuesioner pra survei (2017)

Berdasarkan Tabel 1.5 dapat dilihat bahwa masih adanya karyawan yang menyatakan tidak setuju atas pernyataan di atas, dapat dilihat bahwa kebutuhan komunikasi dengan rata-rata sebesar 68%, hal ini disebabkan sebagian karyawan kurang menerapkan komunikasi dengan baik dalam melaksanakan pekerjaan. Berikut ini adalah hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan oleh penulis mengenai komunikasi yang terjadi di Unit Assessment Center PT. Telkom Indonesia Di Bandung sebagai berikut :

1. Berdasarkan dimensi komunikasi mengenai komunikator dengan indikator penyampaian pesan. Terindikasi bahwa penyampaian pesan dengan rekan kerja belum berjalan dengan baik.
2. Berdasarkan dimensi komunikasi mengenai pesan (*message*) dengan indikator informasi tentang pekerjaan. Terindikasi bahwa kurangnya konsultasi pegawai dengan pimpinan mengenai masalah pekerjaan.

Tujuan suatu instansi diantaranya adalah pencapaian tujuan yang tercapai, pencapaian ini akan tercapai bila adanya kinerja yang tinggi. Kinerja pegawai

yang tinggi akan tercapai apabila pemimpin tersebut dapat dengan baik menggerakkan dan mengarahkan pegawainya kepada pencapaian tujuan instansi dan komunikasi yang berjalan dengan baik dalam penciptaan dan pemeliharaan *system* pengukuran kinerja didalam instansi tersebut.

Motivasi kerja juga dapat mempengaruhi prestasi kerja, motivasi kerja merupakan suatu hal yang dibutuhkan oleh karyawan, semakin tinggi motivasi kerjanya maka akan membuat semangat kerja mereka akan lebih baik dan akan berdampak pada meningkatnya kinerja yang akan diberikan oleh karyawan tersebut kepada perusahaan tempat dimana mereka bekerja. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi bawahan agar secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan perusahaan. Untuk mengetahui dan memperjelas permasalahan-permasalahan mengenai motivasi kerja pada perusahaan ini penulis melakukan pra survei yang diberikan kepada karyawan secara acak. Adapun data yang penulis peroleh sebagai berikut :

Tabel 1.6
Hasil Pra-Survei Mengenai Motivasi Kerja Karyawan Di Unit
Assessment Center PT. Telkom Indonesia Di Bandung

Komunikasi		Jawaban (F)					Skor	%
		SS	S	KS	TS	STS		
1	Karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan benar	0	7	18	5	0	92	82.8%
2	Dalam mengerjakan perusahaan selalu mencapai target yang diharapkan	1	14	13	2	0	104	93.6%
3	Perusahaan memberikan kenyamanan dalam bekerja berupa fasilitas yang memadai	2	13	12	3	0	104	93.6%
4	Tempat saya bekerja mendukung kreatifitas saya pada saat bekerja	0	8	18	4	0	94	94.6%
Rata-Rata								91%

Sumber : hasil olah data kuesioner pra survei (2017)

Berdasarkan Tabel 1.6 dapat dilihat bahwa masih adanya karyawan yang menyatakan tidak setuju atas pernyataan di atas, dapat dilihat bahwa kebutuhan berprestasi karyawan rata-rata sebesar 91%, hal ini disebabkan sebagian karyawan kurang memiliki kreatifitas dalam menyelesaikan pekerjaan, tidak memperhitungkan resiko terhadap pekerjaan, kurang menyukai pekerjaan yang menantang dan tidak suka menetapkan tujuan yang realitas dalam bekerja. Hal ini diakibatkan karena kurangnya keinginan untuk meningkatkan pengetahuan kemampuan.

Perusahaan dalam meningkatkan motivasi karyawan perlu merencanakan suatu strategi untuk mendorong para karyawan agar semangat dalam bekerja. Untuk itu, dalam pencapaian tujuan tersebut maka seluruh sumber daya manusia harus dimanfaatkan dengan sebaik baiknya. Dengan Motivasi karyawan yang tinggi maka sebuah instansi akan mencapai tujuan sesuai dengan yang ditetapkan. Motivasi juga dapat meningkatkan tanggung jawab dan kualitas kerja pegawai yang pada akhirnya akan menguntungkan suatu perusahaan.

Perusahaan dalam rangka mencapai tujuannya menuntut karyawannya untuk melaksanakan tugas dan wewenangnya dengan maksimal, namun dalam hal ini perusahaanpun harus memperhatikan apa yang menjadi keinginan dan kebutuhan karyawan tersebut. Begitu juga dengan Unit Assessment Center PT. Telkom Indonesia Di Bandung yang merupakan perusahaan yang cukup besar, dimana perusahaan ini bergerak di bidang manajemen dan pengembangan sumber daya manusia. Dengan demikian, Unit Assessment Center PT. Telkom Indonesia Di Bandung tersebut harus memperhatikan juga keinginan dan kebutuhan karyawan yang bekerja diperusahaan memperhatikan hal-hal tersebut maka

diharapkan dapat memotivasi karyawan untuk berprestasi dalam pekerjaannya.

Berdasarkan fenomena yang tampak di Unit Assessment Center PT. Telkom Indonesia Di Bandung ini, salah satu cara untuk menciptakan dan memelihara Prestasi Kerja yang baik adalah dengan Komunikasi karyawan yang baik, disertai Motivasi Kerja karyawan yang tinggi, sehingga dapat menghasilkan dan meningkatkan Prestasi Kerja yang lebih baik lagi.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas dapat dilihat berbagai fenomena yang terjadi di perusahaan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“PENGARUH KOMUNIKASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA UNIT ASSESSMENT CENTER PT. TELKOM INDONESIA DI BANDUNG”**

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

Identifikasi masalah dan rumusan masalah penelitian ini diajukan untuk merumuskan dan menjelaskan mengenai permasalahan yang tercakup dalam penelitian.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat diketahui bahwa permasalahan yang ada di Unit Assessment Center PT. Telkom Indonesia Di Bandung dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Prestasi Kerja
 - a. Prestasi kerja yang belum optimal dari setiap karyawan
 - b. Tidak tercapainya target yang diberikan

- c. Kurangnya rasa tanggung jawab terhadap tugas yang dikerjakan
2. Komunikasi
 - a. Penyampaian pesan dengan pimpinan belum berjalan baik
 - b. Minimnya kesempatan berkomunikasi antara pegawai dengan pimpinan dalam hal berkonsultasi mengenai pekerjaan
 3. Motivasi Kerja
 - a. Karyawan tidak termotivasi untuk lebih berpengaruh didalam perusahaan
 - b. Kurang bergairah dalam melaksanakan tugas dan kegiatan perusahaan
 - c. Belum maksimalnya motivasi kerja karyawan untuk menjalin hubungan dengan karyawan lain dalam bentuk kerjasama maupun persahabatan

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis merumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana Komunikasi pada Unit Assessment Center PT. Telkom Indonesia Di Bandung.
2. Bagaimana Motivasi Kerja pada Unit Assessment Center PT. Telkom Indonesia Di Bandung.
3. Bagaimana Prestasi Kerja Karyawan pada Unit Assessment Center PT. Telkom Indonesia Di Bandung.
4. Seberapa besar pengaruh Komunikasi dan Motivasi Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan Unit Assessment Center PT. Telkom Indonesia Di Bandung baik secara parsial maupun simultan.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah penelitian, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, menganalisis atau mengkaji bagaimana:

1. Komunikasi pada Unit Assessment Center PT. Telkom Indonesia Di Bandung.
2. Motivasi kerja pada Unit Assessment Center PT. Telkom Indonesia Di Bandung.
3. Prestasi kerja pada Unit Assessment Center PT. Telkom Indonesia Di Bandung.
4. Seberapa besar pengaruh Komunikasi dan Motivasi Kerja terhadap Prestasi Kerja Unit Assessment Center PT. Telkom Indonesia Di Bandung baik secara parsial maupun simultan.

1.4 Kegunaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, permasalahan serta tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, maka kegunaannya adalah sebagai berikut:

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Adapun kegunaan penelitian secara teoritis sebagai berikut:

1. Bagi penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan baru yang berhubungan dengan pengaruh Komunikasi dan Motivasi Kerja terhadap

Prestasi Kerja Karyawan pada Unit Assessment Center PT. Telkom Indonesia Di Bandung. Selain itu dapat dijadikan sebagai suatu perbandingan antara teori dalam penelitian dengan penerapan dalam dunia kerja yang sebenarnya.

2. Bagi penelitian selanjutnya

Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi sumber informasi dan referensi untuk memungkinkan peneliti selanjutnya dalam melakukan penelitian mengenai topik-topik yang berkaitan dengan peneliti ini, baik yang bersifat melanjutkan atau melengkapi.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Dengan hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan bagi perusahaan dan pertimbangan yang berarti dalam membuat keputusan bagi pemimpin dimasa yang akan datang.