

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Negara Indonesia pada saat ini sedang mengalami wabah pandemi yang di sebabkan oleh penyebaran virus Covid-19, hal tersebut membawa dampak buruk yang sangat serius pada beberapa elemen penting di Indonesia di antaranya menurunkan pertumbuhan dan produktivitas perekonomian di negara Indonesia. Dalam rangka mengatasi masalah tersebut pemerintah negara Indonesi mengambil langkah perbaikan dengan melakukan program ekonomi nasional atau disingkat menjadi istilah PEN. Program ekonomi nasional tersebut dilakukan untuk mengurangi dampak Covid-19 dengan tujuan program ini adalah melindungi, mempertahankan dan meningkatkan kemampuan ekonomi para pelaku usaha dalam menjalankan usahanya selama pandemi Covid-19. Program ekonomi nasional dilaksanakan dengan menjalankan kebijakan-kebijakan pemulihan ekonomi nasional secara konsisten dan membangun kerjasama dengan seluruh komponen bangsa.

Komponen bangsa yang turut dilibatkan dalam kebijakan-kebijakan tesebut salah satunya adalah dengan menghadirkan peran pemerintah daerah. Pemerintah daerah menjalankan perannya tersebut dengan melakukan pemanfaatan dan pengelolaan secara optimal terhadap sumber dana insentif daerah (DID) serta dukungan berupa dana alokasi khusus (DAK) yang diberikan oleh pemerintah pusat

bertujuan untuk mendorong dalam proses pembangunan. Disamping itu pemerintah turut memperluas alternatif pendanaan bagi pemda dalam bentuk pinjaman daerah.

Pengelolaan dan pemanfaatan sumber dana tersebut dilakukan pemerintah daerah melalui perannya yaitu dengan memberikan perhatian secara maksimal terhadap beberapa industri di Indonesia, salah satu industri yang terkena dampak sangat buruk yang disebabkan wabah pandemi covid-19, Di antaranya adalah yang terjadi pada industri pariwisata di negara Indonesia. Sektor pariwisata merupakan salah satu Di antara sektor yang terkena dampak langsung oleh pandemi. Hal tersebut dibuktikan oleh informasi dibawah ini mengenai data jumlah wisatawan di Indonesia yaitu sebagai berikut:

**Tabel 1. 1**  
**Jumlah Kunjungan Wisatawan dari Mancanegara dan Nusantara di Indonesia Pada Tahun 2018-2021**

No	Tahun	Jumlah Wisatawan
1	2018	318.384.888
2	2019	738.265.687
3	2020	522.641.885
4	2021	511.568.551

Sumber: Badan Pariwisata dan Ekonomi Kreatif RI (2022)

Kunjungan wisatawan tersebut mengalami penurunan karena rendahnya penjagaan terhadap tingkat kestabilan jumlah kunjungan wisatawan, hal itu didukung oleh data yang tertera pada informasi kunjungan wisatawan pada bagian setiap daerah besar di negara Indonesia yang terdiri dari lima pulau besar di Indonesia yaitu pulau Sumatra, pulau Kalimantan, pulau Sulawesi, pulau Papua dan pulau Jawa Di mana dari kelima pulau tersebut pulau Jawa adalah yang mengalami

penurunan paling signifikan. Berikut ini data jumlah wisatawan dari lima pulau besar di Indonesia yaitu sebagai berikut:

**Tabel 1. 2**  
**Jumlah Kunjungan Wisatawan di Lima Pulau Besar Indonesia Pada Tahun 2018-2021**

<b>Nama Pulau</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>Jumlah Penurunan</b>
Jawa	371.133.662	195.658.614	175.475.048
Sumatra	195.466.783	48.041.215	147.425.568
Sulawesi	62.880.012	16.680.144	46.199.868
Kalimantan	89.338.729	15.238.523	74.100.206
Papua	931.288	832.433	98.855

Sumber: Badan Pengawasan Statistik (BPS) (2022)

Sektor pariwisata memiliki peran yang penting dalam pembangunan nasional. Pembangunan nasional pada dasarnya adalah suatu kegiatan melakukan pemanfaatan sumber daya secara maksimal untuk meningkatkan kesejahteraan. Pulau Jawa diketahui memiliki cukup banyak sumber objek wisata yang dapat dimanfaatkan sebagai sumber daya yang menarik, sehingga mampu mengundang perhatian banyak wisatawan untuk berkunjung ke beberapa daerah yang berada di pulau tersebut. Di pulau Jawa, provinsi Jawa Barat adalah provinsi yang perlu mendapat perhatian atau memerlukan pengelolaan yang maksimal dikarenakan provinsi tersebut adalah yang mengalami penurunan jumlah kunjungan wisatawan paling signifikan yang disebabkan oleh wabah pandemi covid-19. Berikut ini untuk data jumlah pengunjung wisatawan di pulau Jawa :

**Tabel 1. 3**  
**Jumlah Kunjungan Wisatawan di Pulau Jawa Pada Tahun 2019-2020**

No	Provinsi	Tahun	Jumlah Wisatawan	Jumlah Wisatawan
1	Jawa Timur	2019	99.579.825	224.923.530
		2020	125.343.705	
2	Jawa Barat	2019	107.451.428	192.633.657
		2020	85.182.229	
3	Jawa Tengah	2019	59.838.282	177.960.835
		2020	118.122.553	
4	DKI Jakarta	2019	57.494.172	101.414.321
		2020	43.920.059	
5	Banten	2019	30.709.360	60.800.041
		2020	30.090.681	
6	DIY Yogyakarta	2019	16.060.959	38.379.625
		2020	22.319.030	

Sumber: BPS (2022)

Menurut Tabel 1.3 tersebut menunjukkan bahwa jumlah wisatawan di provinsi Jawa Barat memiliki kunjungan wisatawan terbanyak kedua dengan jumlah kunjungan 192.633.657 wisatawan pada tahun 2019 hingga 2021 dibandingkan dengan provinsi yang lainnya, tetapi provinsi Jawa Barat justru mengalami penurunan paling signifikan. Pada tahun 2019 kunjungan wisatawan berjumlah sebesar 107.451.428 kemudian mengalami penurunan pada tahun 2020 menjadi sebesar 85.182.229, yang mana hal ini menunjukkan bahwa jumlah wisatawan mengalami penurunan drastis dan terlihat yang paling terkena dampak akibat wabah pandemi covid-19. Hal ini tentu perlu mendapat perhatian, khususnya

bagi organisasi atau badan usaha yang bergerak di bidang Kepariwisata untuk lebih giat melakukan terobosan untuk mendorong agar dapat meningkatkan serta menjaga kestabilan industri pariwisatanya.

Berdasarkan data di atas yang menunjukkan bahwa Jawa Barat memiliki angka yang tinggi untuk kunjungan wisatawan, tetapi hal tersebut diindikasikan belum dapat dimanfaatkan dengan baik melalui pengelolaan yang tepat oleh para pelaku usaha di Perusahaan Milik Daerah dan Pengelola Kekayaan Daerah. PAD yang berasal dari perusahaan milik daerah berada diangka yang masih rendah. Berikut ini untuk data PAD di Jawa Barat:

**Tabel 1. 4**  
**Pendapatan Asli Daerah Jawa Barat Tahun 2021**

No	PAD	Kontribusi Total
1	Pajak Daerah	93,5%
2	PAD lainnya yang sah	4,6%
3	Perusahaan Milik Daerah dan Pengelolaan Kekayaan Daerah	1,6%
4	Retribusi Daerah	0,2%

Sumber: BPS (2022)

Berdasarkan Tabel 1.4 maka dapat dilihat bahwa kontribusi pendapatan asli daerah pada perusahaan milik daerah dan pengelolaan kekayaan daerah di Jawa Barat masih tergolong diangka yang rendah yaitu sebesar 1,6%. Pemerintah daerah sebaiknya diharuskan mengenali potensi daerahnya dengan baik agar dapat melakukan pengelolaan yang tepat sehingga dapat membantu meningkatkan PAD.

Berdasarkan hal tersebut penelitian ini akan meneliti tentang Badan Perusahaan Milik Daerah yang bergerak dibidang Jasa Kepariwisata. Pemda provinsi Jawa Barat sendiri memiliki 97 BUMD dan Perusahaan BUMD yang bergerak di bidang Kepariwitaan di Jawa Barat hanya ada 2 yaitu PT Sayaga Wisata Bogor dan PT Jaswita Jabar (Perseroda). Perusahaan tersebut berada dilokasi yang berbeda yaitu di Bogor dan Bandung maka selanjutnya dicarilah data jumlah kunjungan pariwisata dari kedua lokasi tersebut. Berikut ini untuk datanya:

**Tabel 1. 5**  
**Jumlah Kunjungan Wisatawan dari Tahun 2018-2021**

Kabupaten/Kota	Jumlah Kunjungan
Bogor (PT Sayaga Wisata Bogor)	16.442.207
Bandung (PT. Jaswita Jabar)	13.188.130

Sumber: BPS (2022)

Berdasarkan Tabel 1.5 menunjukkan bahwa dari tahun 2018 hingga 2021 daerah Bandung memiliki jumlah total kunjungan wisata sebanyak 13.188.130 jumlah tersebut lebih rendah dibandingkan dengan jumlah kunjungan wisatawan pada daerah Bogor. Maka dari hal tersebut peneliti melakukan penelitian pada perusahaan milik daerah yang bergerak di bidang pariwisata pada daerah Bandung yaitu perusahaan PT Jaswita Jabar (Perseroda). Perusahaan tersebut diharapkan dapat membantu pemerintah dalam pemulihan ekonomi nasional dengan melakukan peningkatan di bidang pariwisata melalui inovasi yang kreatif sehingga dapat banyak menarik perhatian dan minat wisatawan agar tercipta peningkatan jumlah kunjungan pariwisata di Bandung.

PT Jaswita (Jasa Dan Kepariwisata Jabar) Perseroda adalah Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) Provinsi Jawa Barat yang bergerak di Bidang Parwisata property dan Jasa Usaha Di mana sahamnya 100% dimiliki oleh pihak Pemerintah Provinsi Jawa Barat. PT Jaswita Jabar (Perseroda) beridiri pada tanggal 10 november pada tahun 2017 dengam merubah bentuk badan hukum dari PD Jasa dan Kepariwisata. Perubahan tersebut didasarkan pada Peraturan Daerah (Perda) Provinsi Jawa Barat No.11 tahun 2017 dinyatakan resmi berdiri berdasarkan Akta Pendirian Notaris Ivone Nurul Faudah, S.H., M.Kn., No.2 tanggal 06 November 2017 sesuai pengesahan SK Menteri Hukum dan Hak Azasi Manusia Nomor AHU-0050841.ah.01.01 TAHUN 2017 tanggal 10 November 2017.

Perusahaan PT. Jaswita Jabar (Perseoda) saat ini cukup mendapat perhatian untuk diajak kerjasama atau untuk menggunakan jasa mereka, baik secara individual maupun secara korporat. Berdasarkan Peraturan Menteri Pariwisata Ekonomi Kreatif Repblik Indonesia No.4 Tahun 2004 pada Pasal 1 menyebutkan usaha pariwisata adalah usaha yang menyediakan barang dan atau jasa bagi pemenuhan kebutuhan wisatawan dan penyelenggaraan pariwisata. Memenuhi kebutuhan jasa dan pariwisata dengan kualitas yang baik maka dibutuhkan pengelolaan perusahaan yang optimal. Melalui pengelolaan perusahaan yang maksimal maka perusahaan akan mencapai target yang menjadi tujuan perusahaan, memberikan keuntungan serta manfaat dengan terlaksananya pembangunan dan promosi destinasi tempat-tempat wisata yang ada di daerah tertentu yang dikelola oleh perusahaan yang bersangkutan. Ada banyak elemen dalam perusahaan yang terlibat dalam pengelolaan perusahaan yang baik, Di antaranya adalah melakukan

pengorganisasian yang optimal terhadap sumber daya manusia Di dalam perusahaan.

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset penting dalam perkembangan keberhasilan sebuah perusahaan atau ukuran baik tidaknya suatu sistem, keoptimalan penggunaan teknologi, serta kualitas dalam menjalankan prosedur yang telah ditetapkan, untuk mencapai target tersebut tidak terlepas dari peranan sumber daya manusia yang kondusif dan berkualitas. Hal ini sejalan dengan pendapat Rialmi (2020:171) yang menyatakan bahwa sumber daya manusia (SDM) adalah faktor produksi terpenting yang terdapat Di dalam suatu organisasi atau institusi.

Pada dasarnya pendekatan sumber daya manusia menekankan pada pendapat yang menyatakan manusia menjadi pusat keberhasilan suatu usaha, sehingga tenaga manusia baik pikiran, kreativitas dan daya cipta yang merupakan cerminan mutu manusia harus diupayakan dan digunakan seoptimal mungkin untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Sumber daya manusia dapat terorganisir kemudian dapat diarahkan salah satunya berlandaskan dari penilaian kinerja pada karyawannyang dilakukan dalam kurun waktu tertentu secara berkala.

Penilaian kinerja karyawan pada perusahaan PT. Jaswita Jabar (Perseroda) dilaksanakan oleh para penilai yaitu dimulai pada bagian sttaf dinilai oleh para pimpinan divisi, lalu pimpinan divisi dinilai oleh para pimpinan departemen, kemudian para pimpinan departemen dinilai oleh direktur. Adapun dimensi untuk penilaiannya adalah *Personal Excellence* (keunggulan pribadi), *Personal Capital* (modal pribadi) dan *Visionary & Communicative* (visioner & komunikatif).

Penilaian dilakukan dalam rentang waktu dari setiap bulannya, kemudian diakumulasikan keseluruhan penilaian tersebut menjadi penilaian tahunan untuk mengetahui apakah target dari standar kinerja karyawan yang telah ditetapkan tersebut dapat tercapai. Standar untuk penilaian kinerja karyawan pada perusahaan PT. Jaswita Jabar (Perseroda) adalah sebagai berikut:

**Tabel 1. 6**  
**Standar Kinerja Karyawan di PT. Jaswita Jabar (Perseroda) Pada Tahun 2020-2022**

No	Nilai %	Kategori
1	91-100	Sangat baik
2	80-90	Baik
3	70-79	Cukup
4	60-69	Kurang
5	>60	Sangat kurang

Sumber: PT. Jaswita Jabar (Perseroda) 2021

Berdasarkan Tabel 1.6 menunjukkan bahwa nilai 91 hingga 100 adalah termasuk kategori yang sangat baik. Sedangkan pada nilai kurang dari 6 adalah termasuk sangat kurang. Kinerja karyawan untuk hasil penilaiannya dapat menjadi tolak ukur apakah kinerja karyawan tersebut dalam kondisi yang baik atau buruk, Di mana tingkat kualitasnya tersebut menjadi salah satu faktor yang berpengaruh terhadap ketahanan perusahaan dalam bersaing seperti pada fenomena sekarang ini, Di mana pada perkembangan era globalisasi, perusahaan dituntut untuk memiliki keunggulan dan daya saing agar mampu bertahan bahkan bersaing dengan perusahaan lain.

Kinerja karyawan yang berkualitas dan berdedikasi tinggi tentu memungkinkan suatu perusahaan mampu mencapai target perusahaan dengan baik. Berdasarkan data sekunder yang peneliti dapatkan, peneliti menemukan indikasi Di

mana perusahaan mengalami penurunan kinerja karyawan pada PT. Jaswita Jabar (Perseroda). Berikut ini merupakan data penilaian kinerja karyawan PT. Jaswita Jabar:

**Tabel 1. 7**  
**Kinerja Karyawan di PT. Jaswita Jabar (Perseroda) Pada tahun 2020 – 2022**

No	Tahun	Jumlah Karyawan	Target	Realisasi	Kategori
1	2019	204	100%	80%	Baik
2	2020	204	100%	74%	Cukup
3	2021	201	100%	70%	Cukup

Sumber: PT. Jaswita Jabar (2022)

Berdasarkan Tabel 1.7 menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada perusahaan PT. Jaswita Jabar (Perseroda) dalam kurun waktu tiga tahun terakhir mengalami penurunan atau dikatakan belum optimal Di mana perusahaan belum berhasil dalam pencapaian target kinerja karyawan. Pada tahun 2019 target yang terealisasikan dari 100% diperoleh target kinerja sebesar 80%, lalu pada tahun 2020 target yang terealisasikan mengalami penurunan menjadi 74% kemudian pada tahun berikutnya di tahun 2021 kembali mengalami penurunan menjadi 70%.

Kinerja karyawan mengalami penurunan dalam perusahaan tersebut tentunya dapat terjadi disebabkan oleh banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik berasal dari dalam diri maupun berasal dari lingkungan dalam perusahaan. Data sekunder dari perusahaan tersebut dirasa kurang untuk peneliti jadikan sebagai landasan pelaksanaan penelitian, maka dari itu untuk memperkuat penelitian, peneliti melakukan pra-survei dan wawancara kepada karyawan PT. Jaswita Jabar (Perseroda). Berikut untuk hasil pra-survei kinerja karyawan :

**Tabel 1. 8**  
**Hasil Pra Survei Kinerja Karyawan PT Jaswita Jabar (Perseroda) Tahun 2022**

No	Dimensi	Jumlah Keseluruhan Perhitungan (Nilai x F)	Jumlah Pertanyaan	Nilai Rata-rata Keseluruhan (Mean)
1	Kualitas	148	2	3,62
2	Kuantitas	146	2	3,8
3	Kerjasama	142	2	3,55
4	TanggungJawab	145	2	3,6
<b>Jumlah</b>				14,57
<b>Rata-rata Skor Kinerja Karyawan</b>				3,64

Sumber : Hasil Olah data kuesioner pra survei (2022)

Berdasarkan Tabel 1.8 dari hasil kuesioner pra survei mengenai kinerja karyawan yang dilakukan pada perusahaan PT Jaswita Jabar (Perseroda) kota Bandung menyatakan bahwa hasil rata-rata nilai keseluruhan yang diperoleh masih tergolong rendah yaitu sebesar 3,64. Adapun dimensi kinerja yang memiliki nilai rata-rata terendah pertama adalah dimensi kerjasama dengan nilai 3,55. Hasil tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan Pimpinan Departemen Rekrutmen dan Purna Tugas yang menyatakan bahwa hubungan antara sesama rekan kerja di lingkungan perusahaan belum berjalan dengan baik dan hubungan pimpinan dengan karyawan juga terjalin dengan kurang baik, seperti kurangnya perhatian Di antara kedua pihak tersebut.

Dimensi terendah kedua adalah dimensi tanggungjawab dengan nilai rata-rata sebesar 3,6. Menurut pengamatan secara langsung di lapangan masih terdapat beberapa karyawan yang mengabaikan tanggungjawabnya disebabkan karena

kurangnya pengawasan langsung dari para pimpinannya. Dimensi terendah ketiga adalah kualitas dengan nilai rata-rata sebesar 3,6. Hal ini terjadi karena terdapat karyawan yang belum memiliki kesadaran diri untuk aktif berpartisipasi dalam kegiatan yang diselenggarakan di perusahaan.

Dimensi terakhir yaitu kuantitas dengan nilai rata-rata sebesar 3,8. Hal ini terjadi disebabkan adanya beban kerja karena masih terdapat karyawan yang mengerjakan tugas yang bukan menjadi jobdesknya. Perusahaan tidak menyediakan karyawan pengganti untuk mengerjakan pekerjaan perusahaan yang harus diselesaikan oleh karyawan yang sedang tidak hadir. Berdasarkan pemaparan tersebut peneliti lalu melakukan pra survei lanjutan untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi sehingga menyebabkan rendahnya kinerja karyawan. Hasil pra survei adalah sebagai berikut:

**Tabel 1. 9**  
**Faktor-Faktor yang Bermasalah di PT Jaswita Jabar (Perseroda) Kota Bandung Tahun 2022**

Variabel	Indikator	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
Kompensasi	Finansial	2	4	1	8	5	70	3,5
	Non Finansial	2	3	3	8	4	63	3,15
<b>Jumlah</b>							133	6,65
<b>Skor Rata-rata Kompensasi</b>								3,32
Lingkungan Kerja	Fisik	2	2	1	7	8	77	3,85
	Non Fisik	1	3	3	9	4	72	3,6
<b>Jumlah</b>							149	7,45
<b>Skor Rata-rata Lingkungan Kerja</b>								3,72
Kepemimpinan	Otoriter	0	4	5	9	2	69	3,72
	Partisipatif	0	4	6	4	6	72	3,6
	Demokratis	0	2	0	6	12	88	4,4

Lanjutan Tabel 1.9

<b>Jumlah</b>							229	11,45
<b>Skor Rata-rata Kepemimpinan</b>								3,81
Motivasi Kerja	Kebutuhan Akan prestasi	4	3	2	6	5	65	3,25
	Kebutuhan Akan Afiliasi	5	4	3	5	3	57	2,85
	Kebutuhan Akan Kekuasaan	4	2	8	3	3	63	3,15
<b>Jumlah</b>							185	9,25
<b>Skor Rata-rata Motivasi Kerja</b>								3,08
Disiplin Kerja	Ketaatan Waktu	1	2	4	6	7	76	3,8
	Tanggung Jawab	2	2	3	8	5	75	3,75
<b>Jumlah</b>							151	7,55
<b>Skor Rata-rata</b>								3,77
Komunikasi	Vertikal	4	5	5	2	4	57	2,85
	Horizontal	2	6	3	5	4	63	3,15
<b>Jumlah</b>							120	6
<b>Skor Rata-Rata Komunikasi</b>								3
<b>Jumlah Keseluruhan Variabel</b>							967	20,71
<b>Skor Rata-rata Seluruh Variabel</b>								3,45

Sumber : Hasil Olah Data (2022)

Berdasarkan Tabel 1.9 dari hasil kuesioner pra survei mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan PT. Jaswita Jabar (Perseroda) menyatakan bahwa skor rata-rata seluruh variabel yaitu sebesar 3,45 dan terdapat dua faktor dengan nilai rata-rata per variabel paling terendah ada pada variabel komunikasi dengan skor nilai rata-rata yaitu sebesar 3 dan variabel motivasi memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,08. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan mengalami penurunan dipengaruhi oleh beberapa faktor Di

antaranya faktor yang paling lemahnya adalah faktor komunikasi dan dorongan motivasi dalam bekerja.

Hasil pra-survei serta wawancara mengenai faktor yang bermasalah dan mendapatkan skor terendah terhadap kinerja karyawan adalah komunikasi dan motivasi, pola aktivitas komunikasi yang berjalan kurang baik dan kurangnya pemberian perhatian yang memotivasi mengakibatkan menurunnya kualitas kinerja karyawan saat bekerja. Pemaparan tersebut didukung oleh hasil survei lanjutan terhadap kedua faktor tersebut. Berikut hasil pra survei mengenai komunikasi pada PT. Jaswita Jabar (Perseroda).

**Tabel 1. 10**  
**Hasil Pra Survei Variabel Komunikasi PT Jaswita Jabar (Perseroda) Tahun 2022**

Variabel	Pernyataan	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
Komunikasi	Mampu menanggapi informasi dari Pimpinan	0	7	3	6	4	67	3,35
	Mampu membangun komunikasi dengan sesama rekan kerja.	1	4	5	7	3	67	3,35
<b>Jumlah</b>							138	6,7
<b>Rata-rata Skor</b>								3,35

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Pra-Survey (2022)

Berdasarkan Tabel 1.10 dari hasil kuesioner pra survei mengenai komunikasi kerja yang dilaksanakan pada perusahaan PT Jaswita Jabar (Perseroda) menyatakan bahwa variabel komunikasi memiliki nilai rata-rata sebesar 3,35 hal ini termasuk kedalam kategori kurang baik. Pada pernyataan pertama mengenai komunikasi secara vertikal dengan nilai rata-rata sebesar 3,35 adalah termasuk dalam nilai yang rendah. Menurut hasil wawancara dan observasi hal tersebut disebabkan karena komunikasi yang terjadi secara vertikal yaitu yang terjalin antara atasan kepada bawahan dan sebaliknya, masih terdapat rendahnya perhatian pimpinan untuk berkomunikasi dalam menyampaikan informasi dilingkungan perusahaan, sehingga bawahan masih ada yang melalaikan tugasnya karena lemahnya pengawasan optimal yang diberikan pimpinan.

Pada pernyataan kedua yaitu mengenai komunikasi secara horizontal dengan perolehan nilai rata-rata sebesar 3,35 juga termasuk nilai yang rendah Di antaranya disebabkan karena komunikasi yang terjadi secara horizontal yaitu antara sesama rekan kerja ditingkat yang sama kurang terjalin dengan baik dikarenakan kendala dalam perusahaan seperti kurangnya fasilitas komunikasi yang memadai.

Pada faktor yang bermasalah lainnya adalah faktor motivasi. Motivasi kerja di perusahaan PT. Jaswita Jabar berdasarkan hasil penilaian yang didapat dari hasil penyebaran kuesioner awal kepada 20 responden dengan tujuan dilakukannya hal tersebut adalah untuk membantu, mendukung serta memperkuat penelitian, setelah dilakukan perhitungan maka diperoleh hasil nilai rata-rata terkecil dari ketiga pernyataan yakni sebesar 3,08 berdasarkan dari data di Tabel 1,8. Untuk lebih lanjut

dibawah ini terdapat dukungan data mengenai rendahnya penilaian dari faktor motivasi adalah sebagai berikut:

**Tabel 1. 11**  
**Hasil Pra Survei Variabel Motivasi PT Jaswita Jabar (Perseroda) Tahun 2022**

Variabel	Pernyataan	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
Motivasi	Mampu menghargai sesama rekan kerja.	0	4	6	5	5	71	3,55
	Mampu mencapai posisi yang diinginkan.	0	4	6	7	3	68	3,4
	Mampu meningkatkan hasil pekerjaan dengan baik.	0	5	7	6	2	65	3,25
<b>Jumlah</b>							204	10,2
<b>Rata-rata Skor</b>								3,4

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Pra-Srvey (2022)

Berdasarkan Tabel 1.11 dari hasil pra survei mengenai motivasi kerja yang dilakukan pada perusahaan PT. Jaswita Jabara (Perseroda) menyatakan bahwa variabel motivasi kerja memiliki skor rata-rata 3,4 hal ini merupakan kategori kurang baik. Pada pernyataan pertama mengenai motivasi kebutuhan akan afiliasi memperoleh skor rata-rata yaitu 3,55. Berdasarkan hasil pengamatan peneliti secara langsung melalui observasi hal tersebut terjadi karena masih terdapat kurangnya rasa untuk menghargai sesama karyawan ketika kegiatan bekerja sedang

berlangsung, mempengaruhi motivasi karyawan saat bekerja. Pada pernyataan kedua mengenai motivasi kebutuhan akan kekuasaan memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,4 Di mana nilai tersebut adalah termasuk rendah. Perusahaan kurang memberikan perhatiannya secara optimal pada karyawan untuk bisa berkembang, sehingga karyawan kurang termotivasi untuk dapat memperoleh posisi yang lebih baik yang sesuai dengan kemampuan yang dapat dicapai oleh karyawan. Kemudian pada pernyataan ketiga mengenai motivasi kebutuhan akan berprestasi, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,25 nilai rata-rata tersebut adalah yang paling rendah Di antara nilai yang lainnya. Kemampuan karyawan dalam meningkatkan hasil pekerjaan kurang mendapat apresiasi atau pengakuan dari perusahaan, sehingga melemahkan motivasi karyawan mencapai hasil yang maksimal dalam bekerja.

Berdasarkan dari fenomena yang terjadi maka terdapat masalah mengenai kinerja karyawan yang belum optimal di perusahaan PT. Jaswita Jabar (Perseroda) yang disebabkan oleh rendahnya faktor komunikasi dan motivasi. Penelitian terdahulu mengenai faktor komunikasi terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Prayogi., Lesmana, & Siregar (2019) menyatakan bahwa hasil penelitiannya secara parsial komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Farid dan Sunaryo, (2018) yang menyatakan bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komunikasi pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu lainnya yaitu tentang faktor motivasi terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Kusuma (2021) menyatakan bahwa hasilnya menunjukkan terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Hibatullah & Irawati (2021) menyatakan bahwa hasil penelitiannya terbukti bahwa terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Ide atau gagasan yang baru yang secara meyakinkan berkontribusi terhadap pengembangan ilmu (teori atau konsep) itulah yang dinamakan dengan *novelty* penelitian. Berkaitan dengan beberapa penelitian terdahulu, peneliti melakukan perbandingan dengan penelitian yang sedang dilakukan, menemukan bahwa penelitian novelty dalam penelitian ini yaitu perbedaan dengan adanya variabel baru dalam penelitian. Sebagian besar jurnal-jurnal terdahulu tersebut menggunakan dua atau lebih variabel independent. Sedangkan dalam penelitian ini menggunakan dua variabel indenpenden namun sala satunya dijadikan sebagai variabel moderasi. Bentuk model variabel dalam penelitian ini dapat menjadi pembeda atau pembaharuan penelitian dari jurnal-jurnal yang sudah ada.

**Tabel 1. 12**  
**Nilai Rata-rata Hasil Pra survey Pada Faktor Komunikasi dan Motivasi**

	Nomor Tabel	Dimensi	Nilai Rata-rata
Survei 1	Tabel 1.9	Komunikasi	3
		Motivasi	3,08
Survei 2	Tabel 1.10	Komunikasi	3,35
	Tabel 1.11	Motivasi	3,4

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti (2022)

Pada Tabel 1.12 menunjukkan bahwa faktor motivasi memiliki nilai rata-rata yang lebih besar dibandingkan dengan nilai rata-rata pada faktor komunikasi pada hasil survei 1 dan 2. Hal tersebut melandasi dasar pemikiran peneliti mengapa

variabel Motivasi dijadikan sebagai variabel moderasi. Untuk melihat apakah dengan angka yang lebih besar tersebut variabel motivasi dapat memoderasi komunikasi.

Berdasarkan pemaparan penelitian terdahulu tersebut maka untuk penelitian ini variabel komunikasi akan dimoderasi oleh variabel motivasi untuk mengetahui apakah dengan adanya motivasi kerja dapat memperkuat variabel komunikasi sehingga akan meningkatkan kinerja karyawan. Serta berdasarkan uraian latar belakang dan dari hasil survei yang diperoleh, penulis akan melakukan sebuah penelitian dengan judul **"Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan yang Dimoderasi oleh Motivasi Pada PT Jaswita Jabar (Perseroda)."**

## **1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah**

Identifikasi masalah yaitu membahas permasalahan-permasalahan yang menjadi penelitian sedangkan rumusan masalah adalah yang memberikan gambaran mengenai permasalahan yang tercakup dalam penelitian terhadap variabel Komunikasi organisasi dan Motivasi organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan untuk memperoleh data guna mendapat solusi untuk penyelesaian masalah hingga menjadi hal yang lebih baik.

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan pemaparan latar belakang penelitian, maka peneliti dapat mengidentifikasi masalah yang terjadi Di antaranya sebagai berikut:

1. Kinerja Kerja

- a. Kuantitas atau banyaknya pekerjaan yang berlebihan menjadi beban kerja bagi karyawan dikarenakan masih terdapat karyawan yang mengerjakan tugas yang bukan menjadi jobdesknya.
- b. Kualitas karyawan yang masih lemah karena terdapat karyawan yang belum memiliki kesadaran diri untuk berpartisipasi dalam kegiatan yang diselenggarakan oleh perusahaan.
- c. Kerjasama kurang terjalin dengan baik dan belum optimal antara sesama rekan kerja.
- d. Tanggungjawab karyawan kurang maksimal dan berjalan kurang baik dalam mengerjakan pekerjaannya.

## 2. Komunikasi

- a. Komunikasi yang terjadi secara horizontal yaitu antara sesama rekan kerja ditingkat yang sama kurang terjalin dengan kurang baik dikarenakan kendala dalam perusahaan seperti kurangnya fasilitas komunikasi yang memadai.
- b. Komunikasi yang terjadi secara vertikal yaitu yang terjalin antara atasan kepada bawahan dan sebaliknya, terdapat rendahnya perhatian pimpinan untuk berkomunikasi dalam menyampaikan informasi dilingkungan perusahaan, sehingga bawahan masih ada yang melalaikan tugasnya karena lemahnya pengawasan optimal yang diberikan pimpinan.

## 3. Motivasi

- a. Kurangnya rasa untuk menghargai sesama karyawan ketika kegiatan bekerja sedang berlangsung, memicu lemahnya motivasi karyawan saat bekerja.

- b. Perusahaan belum optimal dalam memberikan perhatian kepada karyawan untuk bisa berkembang, sehingga karyawan kurang termotivasi untuk dapat memperoleh posisi yang lebih baik yang sesuai dengan kemampuan yang dapat dicapai oleh karyawan.
- c. Kemampuan karyawan dalam meningkatkan hasil pekerjaan kurang mendapat apresiasi atau pengakuan dari perusahaan, sehingga melemahkan motivasi karyawan dalam bekerja.

### **1.2.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian dan identifikasi masalah yang telah diuraikan tersebut, maka peneliti dapat merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana komunikasi kerja di Perusahaan PT. Jaswita Jabar (Perseroda).
2. Bagaimana motivasi kerja di Perusahaan PT. Jaswita Jabar (Perseroda).
3. Bagaimana kinerja karyawan di perusahaan PT Jaswita Jabar (Perseroda).
4. Seberapa besar pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan di perusahaan PT Jaswita Jabar (Perseroda)
5. Seberapa besar pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi oleh motivasi di perusahaan PT Jaswita Jabar (Perseroda).

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh atau mengumpulkan data yang kemudian diolah menjadi informasi yang dibutuhkan dalam penyusunan Skripsi yang merupakan salah satu syarat guna menempuh ujian

sarjana pada Program Studi manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pasundan Bandung, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui, memahami dan menganalisis :

1. Kondisi komunikasi kerja pada perusahaan PT Jaswita Jabar (Perseroda).
2. Kondisi motivasi kerja pada perusahaan PT Jaswita Jabar (Perseroda).
3. Kondisi kinerja Karyawan pada perusahaan PT. Jaswita Jabar (Perseroda).
4. Besaran pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan PT. Jaswita Jabar (Perseroda).
5. Besaran pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi oleh motivasi di perusahaan PT Jaswita Jabar (Perseroda).

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan dengan harapan dapat menambah ilmu dan pengetahuan khususnya di bidang sumber daya manusia, selain itu serta dapat memperoleh hasil yang dapat memberikan informasi dan manfaat bagi pihak lainnya.

##### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Adapun kegunaan penelitian teoritis dari penelitian ini Di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Menjadi media bagi peneliti untuk mengumpulkan informasi yang diolah menjadi data sebagai bahan penyusunan skripsi guna memenuhi persyaratan

untuk mendapat gelar kesarjanaan di bidang ilmu Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pasundan.

2. Dapat dijadikan sebagai rujukan untuk pengembangan ilmu pengetahuan secara umum dan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia secara khususnya.
3. Dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan teori bagi mahasiswa/ mahasiswi yang akan melakukan penelitian selanjutnya.

#### **1.4.2 Kegunaan Praktis atau Empiris**

Adapun kegunaan penelitian ini secara praktis atau empiris Di antaranya adalah sebagai berikut:

##### **1. Bagi Penulis**

Melalui dilakukannya penelitian ini diharapkan penulis dapat meningkatkan dan mengembangkan ilmu pengetahuan, potensi diri dan pengalaman yang berkualitas dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya mengenai Komunikasi terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi oleh motivasi sebagai modal untuk terjun ke dalam dunia kerja.

##### **2. Bagi Perusahaan**

Diharapkan dapat memberi sumbangan pikiran dan masukan bagi perusahaan terkait pentingnya Komunikasi terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi oleh motivasi guna meningkatkan kinerja kerja karyawan.