

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah Penelitian

Dalam menghadapi persaingan di era global yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk biasa meningkatkan daya saing dalam rangka menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Berbagai perusahaan bermunculan menawarkan produk dan jasa dengan karakteristik dan keunggulan yang berbeda- beda agar mampu mencapai tujuan utama yaitu memenangkan persaingan sehingga mampu membangun nilai yang baik terhadap konsumen serta mampu memperoleh keuntungan yang besar. Persaingan yang ketat menuntut perusahaan untuk selalu bisa memenuhi kebutuhan atau permintaan para konsumen (Yuni, 2016).

Untuk menghadapi persaingan yang ketat serta agar mampu mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan, perusahaan haruslah mampu menciptakan dan membentuk keunggulan tersendiri yang membedakan dirinya dengan pesaing. Dalam hal ini faktor sumber daya manusia menjadi faktor pendukung yang sangat penting. Pernyataan ini senada dengan pendapat Sutrisno (dalam Yuni, 2016) yang menyatakan “agar perusahaan mampu terus bertahan dan bersaing, dominasi teknologi saja tidak cukup jika tidak ditunjang sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas”. Sumber daya manusia yang baik akan mampu membuat organisasi bertahan, berkembang dan maju dimasa mendatang dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat. Hal ini dipertegas oleh Rivai (dalam Abarwati,

2014) yang menyatakan “suatu organisasi tanpa didukung SDM yang sesuai baik segi kuantitatif, kualitatif, strategi, oprasional, dan fungsional maka organisasi itu tidak akan mampu mempertahankan keberadaan, mengembangkan dan memajukannya dimasa mendatang”.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang penting yang menunjang keberlangsungan hidup suatu organisasi atau perusahaan. Untuk berusaha menciptakan SDM yang sesuai dan berkinerja maksimal di dalam perusahaan, ada beberapa hal yang harus diperhatikan, salah satunya adalah memperhatikan kinerja karyawan. Kinerja menurut Hamdi (dalam Astri, 2011) adalah sesuatu yang dikerjakan atau produk/jasa yang dihasilkan dan diberikan oleh seseorang atau sekelompok orang yang menunjukkan sasaran kinerja yang dicapai. Ruky (dalam Sanjaya, 2015) berpendapat bahwa, kinerja pada dasarnya adalah proses kerja yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan, kinerja karyawan mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Kinerja karyawan dalam suatu perusahaan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor dua diantaranya adalah komunikasi internal dan kedisiplinan kerja.

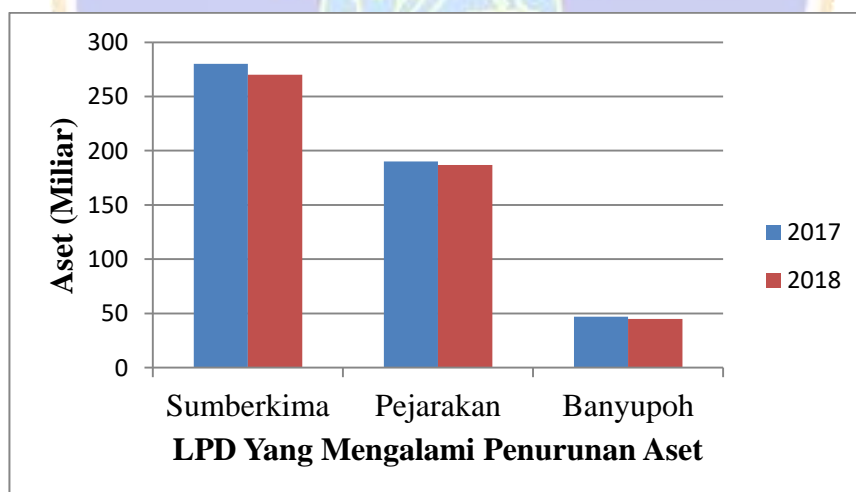
Komunikasi sebagai sarana dalam penyampaian maupun pembagian tugas dalam organisasi merupakan solusi terhadap menurunnya kinerja karena dengan komunikasi kita dapat mempelajari perilaku seseorang. Bangun (2012) menyatakan komunikasi sangat penting dilakukan dalam organisasi, karena menyangkut penyampaian pesan antar individu dalam kelompok tentang pekerjaan dalam organisasi. Kesalahan dalam penyampaian pesan dapat mengakibatkan kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga hasil

pekerjaan juga kurang baik yang pada akhirnya memicu penurunan kinerja karyawan. Sriathi (2015) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, perubahan sistem komunikasi dalam suatu perusahaan atau instansi akan berdampak pada perubahan kinerja karyawan. Menurut Ardana (2012) semakin lancar dan cepat komunikasi yang dilakukan akan semakin cepat pula dapat terbinanya hubungan kerja yang baik. Adanya kerjasama antar-SDM di lingkungan organisasi yang terjalin komunikasi dengan baik akan mampu meningkatkan kinerja organisasi atau perusahaan kearah yang baik pula. Hasil penelitian ini didukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ambarwati (2014), Sriathi (2015) dan Udayanto (2015) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut Hasibuan (2003), faktor disiplin sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Disiplin biasanya berbanding lurus terhadap kinerja karyawan dalam suatu perusahaan, bila tingkat disiplin karyawan suatu perusahaan baik, maka tingkat kinerja karyawan dalam perusahaan itu juga akan baik. Penegakkan disiplin bisa memicu kinerja karyawan atau karena beberapa karyawan cenderung malas bekerja bila tidak ada penegakkan disiplin yang tegas. Menurut Sanjaya (2015) disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 3 Tahun 2017, Lembaga Perkreditan Desa (LPD) merupakan lembaga keuangan milik Desa *Pakraman* yang berkedudukan di wewidangan Desa *Pakraman*. Untuk saat ini jumlah Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Kabupaten Buleleng kurang lebih sebanyak 169 LPD dan di Kecamatan Gerokgak ada 14 LPD. Berdasarkan data yang diperoleh dari Sekertariat Daerah Pemerintah Kabupaten Buleleng Bagian

Perekonomian dan Pembangunan, dari 14 LPD yang ada di Kecamatan Gerokgak, ada 3 LPD yang mengalami penurunan aset dari tahun 2017 sampai 2018. 3 LPD yang mengalami penurunan tersebut adalah LPD Desa Adat Sumberkima, LPD Desa Adat Pejarakan, dan LPD Desa Adat Banyupoh. Dari 3 LPD yang mengalami penurunan aset tersebut, LPD Desa Adat Sumberkima merupakan LPD yang mengalami penurunan aset terbesar, aset tersebut menurun dari tahun 2017 ke tahun 2018. Penurunan aset LPD Desa Adat Sumberkima sebesar Rp. 211.914.000, LPD Desa Adat Banyupoh sebesar Rp. 91.311.000, dan LPD Desa Adat Pejarakan sebesar Rp. 70.083.000. Berdasarkan data penurunan aset tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di LPD Desa Adat Sumberkima yang terindikasikan telah terjadi penurunan kinerja. Besarnya penurunan aset 3 LPD tersebut dapat dilihat pada Gambar 1.1.



Gambar 1.1
Besarnya Penurunan Aset Tiga LPD

LPD Desa Adat Sumberkima memiliki karyawan sebanyak 30 orang. Dari 30 orang karyawan ini pastilah memiliki kinerja yang berbeda - beda antara yang satu dengan yang lainnya yang dipengaruhi oleh faktor komunikasi internal dan kedisiplinan kerja yang terjadi pada setiap karyawannya. Sesuai dengan hasil wawancara dan observasi awal ditemukan permasalahan dalam komunikasi internal dan kedisiplinan kerja karyawan yang terindikasikan mempengaruhi kinerja karyawan.

Permasalahan mengenai kinerja di tunjukkan dari terjadinya penurunan aset yang dimiliki oleh LPD Desa Adat Sumberkima di tahun 2017 ke tahun 2018. Berdasarkan data penurunan aset dan dapat dilihat pada gambar A.1, bahwa LPD Desa Adat Sumberkima adalah LPD yang mengalami penurunan aset yang paling tinggi. Di tahun 2017 besar aset yang dimiliki adalah Rp.277.548.567.000 dan di tahun 2018 besar aset yang dimiliki adalah Rp.277.336.653.000. Selain itu, permasalahan mengenai kinerja juga ditunjukkan dari disiplin kerja karyawan. Banyak karyawan yang melanggar aturan yang telah ditetapkan di LPD Desa Adat Sumberkima

Pada permasalahan komunikasi, khususnya komunikasi internal yang kurang antara para karyawan yang menyebabkan terjadinya kesalahan komunikasi antara setiap bagian, dilihat dari hasil kerja yang tidak sesuai dengan yang diharapkan oleh atasan atau bagian lain karena tidak adanya pengarahan dan komunikasi yang jelas yang diberikan kepada karyawan tersebut. Ditunjukkan pada saat pembuatan buku tabungan harian, pernah terjadi jumlah buku tabungan yang dibuat oleh bagian administrasi dan kasir tidak sesuai dengan jumlah buku tabungan yang diajukan oleh bagian kolektor lapangan, serta kesalahan penulisan nama nasabah

yang dilakukan oleh bagian administrasi dan kasir yang tidak sesuai dengan data yang diberikan oleh bagian kolektor. Permasalahan selanjutnya terlihat dari suatu kondisi dimana pernah pimpinan LPD mendelegasikan tugas kepada 3 orang perwakilannya untuk mewakili pertemuan atau rapat rutin di Desa Adat Sumberkima, namun yang datang hanya 1 orang dan yang 2 orang tidak hadir tanpa memberikan konfirmasi. Hal ini menggambarkan instruksi dari pimpinan tidak diterima dan dilaksanakan dengan baik oleh bawahan. Dari permasalahan ini terlihat terjadinya miskomunikasi antar bagian sehingga tugas yang diberikan tidak dapat diselesaikan sesuai harapan atasan atau pun bagian lainnya. Selain itu kurangnya tegur sapa antara setiap karyawan yang juga menyebabkan suasana yang kurang nyaman di dalam bekerja.

Dilihat dari permasalahan disiplin kerja, masih sering terjadi ketidaktepatan waktu datang pulang ketika bekerja, yang seharusnya pukul 7:30 sudah harus dikantor, tetapi masih ada pegawai yang datang lebih dari 7:30 kemudian yang seharusnya pulang pukul 18:00 masih ada pegawai yang mendahului pulang. Selain itu terlihat juga dari tingkat kehadiran yang ditunjukkan melalui pengambilan cuti, semestinya dalam 1 tahun pegawai di LPD Sumberkima hanya boleh mengambil cuti sebanyak 6 hari, namun masih ada pegawai yang mengambil cuti yang lebih dari 6 hari dalam setahun. Selain itu dalam masalah kedisiplinan ditemukan juga dalam pelanggaran peraturan seperti dilarang merokok saat berada di dalam ruangan kerja tetapi masih saja ada pegawai yang melanggar dan merokok di dalam ruangan kerja. Pernah juga terjadi pelanggaran dalam menggunakan seragam kerja yang semestinya setiap hari Kamis wajib memakai pakaian adat tetapi ada pegawai yang tidak menggunakan pakaian adat. Masalah

kedisiplinan yang selanjutnya ditunjukkan pada saat sedang melakukan rapat, dengan tegas dikatakan dalam aturan bahwa dilarang bermain HP ketika sedang melakukan rapat terkecuali ada keperluan mendesak dan mendapat instruksi serta ijin dari pimpinan, namun masih ada saja pegawai yang melanggar bermain HP ketika sedang rapat yang menyebabkan suasana rapat kurang fokus dan kondusif. Permasalahan tentang kedisiplinan semakin bertambah dengan adanya pelanggaran terhadap peraturan parkir yang menegaskan parkir dengan rapi di tempat yang disediakan khusus karyawan, namun aturan tersebut dilanggar oleh karyawan .

Ditemukan juga kesenjangan hasil penelitian mengenai pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja karyawan, serta kesenjangan hasil penelitian mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Menurut hasil penelitian dari Kulachai (2018) dan Ali (2016) menyatakan bahwa komunikasi internal tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pendapat ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Udayanto (2015) dan Marta (2016) yang menyatakan bahwa komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kesenjangan hasil penelitian tentang pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja ditemukan dari hasil penelitian Safitri (2013) dan Udayanto (2015) yang menyatakan disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Arianto (2013) dan Setiawan (2013) yang menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

1.2 Identifikasi Masalah Penelitian

1. Permasalahan mengenai kinerja di tunjukkan dari terjadinya penurunan aset yang dimiliki oleh LPD Desa Adat Sumberkima di tahun 2017 ke

tahun 2018. Berdasarkan data penurunan aset dan dapat dilihat pada gambar A.1, bahwa LPD Desa Adat Sumberkima adalah LPD yang mengalami penurunan aset yang paling tinggi. Di tahun 2017 besar aset yang dimiliki adalah Rp.277.548.567.000 dan di tahun 2018 besar aset yang dimiliki adalah Rp.277.336.653.000. Selain itu, permasalahan mengenai kinerja juga ditunjukkan dari disiplin kerja karyawan. Banyak karyawan yang melanggar aturan yang telah ditetapkan di LPD Desa Adat Sumberkima.

2. Pada permasalahan komunikasi, khususnya komunikasi internal yang kurang antara para karyawan yang menyebabkan terjadinya kesalahan komunikasi antara setiap bagian, dilihat dari hasil kerja yang tidak sesuai dengan yang diharapkan oleh atasan atau bagian lain karena tidak adanya pengarahan dan komunikasi yang jelas yang diberikan kepada karyawan tersebut. Ditunjukkan pada saat pembuatan buku tabungan harian, pernah terjadi jumlah buku tabungan yang dibuat oleh bagian administrasi dan kasir tidak sesuai dengan jumlah buku tabungan yang diajukan oleh bagian kolektor lapangan, serta kesalahan penulisan nama nasabah yang dilakukan oleh bagian administrasi dan kasir yang tidak sesuai dengan data yang diberikan oleh bagian kolektor. Permasalahan selanjutnya terlihat dari suatu kondisi dimana pernah pimpinan LPD mendelegasikan tugas kepada 3 orang perwakilannya untuk mewakili pertemuan atau rapat rutin di Desa Adat Sumberkima, namun yang datang hanya 1 orang dan yang 2 orang tidak hadir tanpa memberikan konfirmasi. Hal ini menggambarkan instruksi dari pimpinan tidak diterima dan dilaksanakan dengan baik oleh

bawahan. Dari permasalahan ini terlihat terjadinya miskomunikasi antar bagian sehingga tugas yang diberikan tidak dapat diselesaikan sesuai harapan atasan atau pun bagian lainnya. Selain itu kurangnya tegur sapa antara setiap karyawan yang juga menyebabkan suasana yang kurang nyaman di dalam bekerja.

3. Dilihat dari permasalahan disiplin kerja, masih sering terjadi ketidaktepatan waktu datang pulang ketika bekerja, yang seharusnya pukul 7:30 sudah harus dikantor, tetapi masih ada pegawai yang datang lebih dari 7:30 kemudian yang seharusnya pulang pukul 18:00 masih ada pegawai yang mendahului pulang. Selain itu terlihat juga dari tingkat kehadiran yang ditunjukkan melalui pengambilan cuti, semestinya dalam 1 tahun pegawai di LPD Sumberkima hanya boleh mengambil cuti sebanyak 6 hari, namun masih ada pegawai yang mengambil cuti yang lebih dari 6 hari dalam setahun. Selain itu dalam masalah kedisiplinan ditemukan juga dalam pelanggaran peraturan seperti dilarang merokok saat berada di dalam ruangan kerja tetapi masih saja ada pegawai yang melanggar dan merokok di dalam ruangan kerja. Pernah juga terjadi pelanggaran dalam menggunakan seragam kerja yang semestinya setiap hari Kamis wajib memakai pakaian adat tetapi ada pegawai yang tidak menggunakan pakaian adat. Masalah kedisiplinan yang selanjutnya ditunjukkan pada saat sedang melakukan rapat, dengan tegas dikatakan dalam aturan bahwa dilarang bermain HP ketika sedang melakukan rapat terkecuali ada keperluan mendesak dan mendapat instruksi serta ijin dari pimpinan, namun masih ada saja pegawai yang melanggar bermain HP ketika sedang

rapat yang menyebabkan suasana rapat kurang fokus dan kondusif. Permasalahan tentang kedisiplinan semakin bertambah dengan adanya pelanggaran terhadap peraturan parkir yang menegaskan parkir dengan rapi di tempat yang disediakan khusus karyawan, namun aturan tersebut dilanggar oleh karyawan .

4. Ditemukan juga kesenjangan hasil penelitian mengenai pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja karyawan, serta kesenjangan hasil penelitian mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Menurut hasil penelitian dari Kulachai (2018) dan Ali (2016) menyatakan bahwa komunikasi internal tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pendapat ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Udayanto (2015) dan Marta (2016) yang menyatakan bahwa komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kesenjangan hasil penelitian tentang pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja ditemukan dari hasil penelitian Safitri (2013) dan Udayanto (2015) yang menyatakan disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Arianto (2013) dan Setiawan (2013) yang menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

1.3 Pembatasan Masalah

Penelitian ini akan lebih banyak membahas mengenai pengaruh komunikasi internal dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, melalui kuisioner yang nantinya akan disebar pada seluruh karyawan LPD Desa Adat Sumberkima.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah penelitian, maka dapat dirumuskan pokok masalah adalah sebagai berikut.

1. Bagaimana pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja karyawan LPD Desa Adat Sumberkima?
2. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan LPD Desa Adat Sumberkima?
3. Bagaimana pengaruh komunikasi internal dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan LPD Desa Adat Sumberkima?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah penelitian dan rumusan masalah diatas maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja karyawan LPD Desa Adat Sumberkima.
2. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan LPD Desa Adat Sumberkima.
3. Pengaruh komunikasi internal dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan LPD Desa Adat Sumberkima.

1.6 Manfaat Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat secara teoritis dan praktis.

1.6.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan komunikasi internal, disiplin kerja, dan kinerja pegawai.

1.6.2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan dalam merumuskan kebijakan organisasi terutama berkaitan dengan kepuasan kerja pegawai sehingga nantinya dapat mencapai tujuan organisasi secara optimal.

1. Bagi organisasi.

Untuk mengetahui berbagai hal yang mempengaruhi kinerja pegawai, dalam hal ini komunikasi internal, disiplin kerja yang nantinya akan digunakan sebagai acuan seorang atasan dalam mengelola sumber daya manusia.

2. Bagi penulis.

Sebagai sarana dalam pembelajaran untuk mengintegrasikan pengetahuan dengan terjun langsung ke lapangan sehingga dapat melihat apakah praktik pembelajaran yang dilakukan selama ini sudah efektif dan efisien.