

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Di Era globalisasi seperti sekarang ini, perusahaan menghadapi tantangan persaingan yang ketat dan tidak pasti. Permintaan pelanggan yang selalu berubah dan teknologi yang terus berkembang membuat perusahaan harus fleksibel terhadap perubahan-perubahan yang terjadi. Dalam hal ini, perusahaan harus berurusan dan berkompetisi dengan *competitor* dari seluruh dunia dimana sumber daya manusia bisa digunakan oleh perusahaan sebagai alat yang efektif untuk mendapatkan keunggulan bersaing terhadap rivalnya.

Agar memenangkan persaingan, perusahaan harus memperhatikan beberapa hal. Salah satu hal yang berpengaruh terhadap proses persaingan adalah manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia dibuat sebagai alat manajemen yang secara umumnya memperlakukan karyawan perusahaan sebagai asset daripada biaya. Oleh karena itu, perusahaan harus memperhatikan karyawan-karyawannya sebagai asset yang penting, dan selalu memaksimalkan karyawan-karyawannya.

Sumber daya manusia merupakan elemen yang penting serta berpengaruh dalam organisasi, harus diakui dan diterima oleh manajemen. Peningkatan kinerja karyawan hanya mungkin dilakukan oleh manusia-manusia yang memiliki keterlibatan di dalamnya. Oleh karena itu faktor-faktor sumber daya manusia dapat dikatakan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Untuk pengukuran berhasil atau tidaknya suatu manajemen sumber daya manusia, perusahaan umumnya mengukur kinerja karyawan. Kinerja juga merupakan salah satu hal penting yang harus menjadi perhatian perusahaan. Pentingnya kinerja dalam meningkatkan kesejahteraan telah disadari secara universal, tidak ada jenis kegiatan manusia yang tidak mendapatkan keuntungan dari kinerja yang ditingkatkan sebagai kekuatan untuk menghasilkan lebih banyak barang maupun jasa (Sedarmayanti, 2011:195).

Ada banyak faktor yang melatarbelakangi suksesnya manajemen sumber daya manusia, salah satu faktor yang mempengaruhi sumber daya manusia adalah faktor **komunikasi**. Dalam hal ini, salah satu komunikasi yang termasuk penting adalah penyampaian komunikasi secara internal. Menurut Suranto AW (2010:105) Komunikasi adalah proses penyampaian dan penerimaan pesan (*sender*) dengan penerima (*receiver*) secara langsung. Faktor yang biasanya digunakan untuk mengukur komunikasi adalah: (a) pemahaman; (b) kesenangan; (c) pengaruh; (d) hubungan; dan (e) tindakan.

Menurut *Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2008*, terdapat 8 Klausul ISO 9001:2008 yang berisi sederet persyaratan yang harus diterapkan. Klausul ISO 9001 inilah yang dijadikan panduan penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008. Standar ISO 9001:2008 memuat 8 klausul yang berisi beberapa persyaratan, yaitu :

- a. Ruang lingkup (umum, penerepan)
- b. Acuan & Standar
- c. Istilah dan definisi

- d. Sistem Manajemen Mutu (persyaratan umum, persyaratan dokumentasi, umum, manual mutu, pengendalian dokumen, pengendalian rekaman)
- e. Tanggung jawab manajemen (komitmen pelanggan, Fokus Pelanggan, Kebijakan Mutu, Perencanaan, Tanggungjawab, Wewenang dan Komunikasi, Tinjauan Manajemen)
- f. Manajemen sumberdaya (Penyediaan Sumber Daya, Sumber Daya Manusia, Infrastruktur, Lingkungan Kerja)
- g. Realisasi produk (Perencanaan Realisasi Produk, Proses Terkait Pelanggan, Desain dan Pengembangan, Pembelian, Produksi dan Penyediaan Jasa, Pengendalian Alat Pemantauan dan Pengukuran)
- h. Pengukuran, Analisis dan Peningkatan (Sistem Manajemen Mutu, Pemantauan dan Pengukuran, Pengendalian Ketidaksesuaian Produk, Analisis Data, Peningkatan)

Dapat dilihat pada poin kelima, komunikasi merupakan salah satu faktor penting sebagai syarat penting dalam penerapan Sistem Manajemen Mutu *ISO 9001: 2008*. Hal ini membuktikan bahwa komunikasi memiliki peranan yang penting dalam pengendalian mutu perusahaan dan meningkatkan kinerja karyawan.

Faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja dari para karyawan dalam perusahaan adalah kepuasan kerja karyawan. Keberhasilan sebuah organisasi sangat didukung oleh bagaimana organisasi mencapai kepuasan kerja pegawainya. Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atau

perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. (Rivai 2013 : 856). Kepuasan kerja bersifat perorangan, karena setiap orang memiliki kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Indikator yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja adalah: (a) isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan; (b) supervisi; (c) organisasi dan manajemen; (d) kesempatan untuk maju; (e) gaji dan keuntungan dalam bidang finansial lainnya seperti adanya insentif; (f) rekan kerja; dan (g) kondisi pekerjaan. Secara umum, kepuasan kerja mengarah kepada sikap dari individu tersebut terhadap pekerjaannya. Reaksi dapat berupa reaksi positif dan negative dapat terlihat pada pegawai tergantung dari kepuasan kerja yang mereka dapatkan. Pegawai akan merasakan semangat kerja yang tinggi dan kegairahan dalam memulai pekerjaannya jika kepuasan kerja tercapai, namun jika tidak tercapai maka pegawai berusaha menghindari lingkungan sosialnya seperti mengundurkan diri dari perusahaan, bolos kerja, melakukan sabotase, sengaja melakukan kesalahan dalam bekerja, aktif pemogokan dan perilaku lain yang cenderung bersifat menghindari aktivitas organisasi (Sutrisno, 2009:83).

Secara umumnya, pengukuran **kinerja** sendiri digunakan untuk menunjukkan bagaimana efektifitas dan efisiensi dari pelaksanaan aksi yang telah dilakukan oleh perusahaan. Menurut Rivai (2013:548) kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Hal itu diharapkan untuk memberikan pandangan mendalam terhadap organisasi dan kontribusi dari

penerapan sistem manajemen yang telah dilakukan. Faktor yang biasanya digunakan untuk mengukur kinerja adalah: (a) Kemampuan teknis; (b) Kemampuan konseptual; (c) Kemampuan hubungan interpersonal.

Menurut *Institute of Management Development (IMD)* melaporkan hasil penelitiannya berjudul *IMD World Talent Report 2015*. Penelitian ini berbasis survei yang menghasilkan peringkat tenaga kerja yang berbakat dan terampil di dunia pada tahun 2015. Peringkat ini dihitung dengan bobot tertentu dengan mempertimbangkan tiga faktor yaitu :

1. Faktor pengembangan dan investasi
2. Faktor daya tarik suatu negara, dan
3. Faktor kesiapan sumber daya manusia.

Masing masing faktor terbagi lagi ke dalam beberapa rincian lainnya. Berikut merupakan hasil penelitian survei yang telah dilakukan oleh IMD. Beruntungnya Indonesia termasuk dalam salah satu dari 61 negara di dunia yang di survei.

Berikut merupakan hasil penelitian survei yang dilakukan oleh IMD terhadap 61 negara :

Tabel 1.1

Peringkat Talenta Tenaga Kerja Indonesia

Tahun	Nilai poin	Peringkat Indonesia	Jumlah peserta
2010	---	37	58
2011	---	32	59
2012	---	42	59
2013	---	32	60
2014	53,13	25	60
2015	33,40	41	61

Sumber : IMD tahun 2014 & 2015

Namun demikian, hasil dalam laporan tersebut dinyatakan bahwa peringkat Indonesia dapat dikatakan buruk. Bahkan, dalam tahun 2014 ke 2015, Indonesia mengalami penurunan peringkat sebesar 16 peringkat dari peringkat ke-25 pada tahun 2014 menjadi peringkat ke-41 pada tahun 2015 dimana hal tersebut merupakan penurunan paling signifikan yang terjadi selama 6 tahun terakhir. Dalam nilai yang didapat dari tahun 2014 ke tahun 2015 pun dapat dilihat Indonesia mengalami penurunan nilai. Pada tahun 2014 Indonesia mendapatkan poin 53,14, sedangkan pada tahun berikutnya 2015, Indonesia hanya mendapatkan poin sebesar 33,40. Hal ini menunjukkan bahwa Indonesia mengalami penurunan dalam kualitas tenaga kerja. Penurunan posisi Indonesia ini berada jauh di bawah posisi negara tetangga seperti Singapura, Malaysia, bahkan Thailand. Posisi Indonesia juga hanya sedikit lebih baik dari Filipina.

Bukan hanya ranking secara keseluruhan, bahkan dalam salah satu kategori yang penting Indonesia mengalami penurunan. Berikut merupakan hasil penelitian IMD terhadap Indonesia dalam kategori *Skilled labour* (Kemampuan karyawan) yang merupakan bagian dari kesiapan karyawan :

Tabel 1.2

Nilai Serta Peringkat Indonesia Dalam Kategori *Skilled Labour* 2014-2015

Tahun	Nilai	Peringkat
2014	6,44	14
2015	5,32	39

Sumber : IMD 2014 & 2015

Seperti yang dapat kita lihat di tabel di atas, dalam kategori *Skilled labour* (kemampuan karyawan) yang termasuk ke dalam kesiapan karyawan, Indonesia jatuh sangat jauh dari peringkat ke-14 pada tahun 2014, menjadi peringkat ke-39 pada tahun 2015. Indonesia mengalami penurunan sebesar 25 peringkat. Hal ini sangat menunjukkan bahwa Indonesia mengalami penurunan dalam hal tenaga kerja yang berbakat dan terampil jika dibandingkan berbagai negara di dunia.

Di era modern ini pula, konsumen otomotif di Indonesia mengalami pertumbuhan yang cukup pesat. Peningkatan konsumen otomotif tidak hanya terjadi pada kendaraan roda dua namun juga pada kendaraan roda empat. Hal tersebut yang secara tidak langsung konsumen juga membutuhkan sarana dan prasarana untuk merawat maupun memperbaiki kendaraannya tersebut agar layak pakai. Berikut merupakan peningkatan jumlah kendaraan di Indonesia tahun 2007 sampai dengan tahun 2012.

Tabel 1.3

Proyeksi Jumlah Kendaraan Di Indonesia Tahun 2007 - 2016

Tahun	Mobil	Bis	Truk	Motor	Total
2007	6.877.229	1.736.087	4.234.236	41.955.128	54.802.680
2008	7.489.852	2.059.187	4.452.343	47.683.681	61.685.063
2009	7.910.407	2.160.973	4.498.171	52.767.093	67.336.644
2010	8.891.041	2.250.109	4.687.789	61.078.188	76.907.127
2011	9.548.866	2.254.406	4.958.738	68.839.341	85.601.351
2012	10.432.259	2.273.821	5.286.061	76.381.183	94.373.324

2013	±11.532.062	±2.494.110	±5.524.990	±86.081.593	±105.632.755
2014	±12.749.579	±2.541.866	±5.774720	±97.013.955	±118.080.120
2015	±14.094.659	±2.687.515	±6.035.737	±109.334.727	±132.152.638
2016	±15.581.646	±2.841.510	±6.308.553	±123.220.238	±147.951.947

Sumber : Badan Pusat Statistik

Dapat dilihat dari tabel diatas bahwa terjadi peningkatan jumlah kendaraan yang terus bertambah per tahunnya. Meskipun dari tahun 2013-2016 peneliti hanya menggunakan estimasi mengenai jumlah kendaraan. Namun, memang terjadi kenaikan jumlah kendaraan di Indonesia, tentunya menunjukkan bahwa adanya peluang bisnis yang terbuka lebar bagi jasa bengkel. Sehingga seiring berjalannya waktu pelaku bisnis di bidang jasa bengkel semakin banyak, dengan bermacam harga dan fasilitas, yang akan memberikan pilihan bagi konsumen dalam menggunakan jasa bengkel tersebut.

Bengkel yang diteliti dalam penelitian ini adalah bengkel-bengkel yang terfokus pada mobil. Penelitian ini tidak meneliti mengenai bengkel-bengkel lain, seperti bengkel motor. Penelitian diarahkan kepada bengkel mobil karena bengkel mobil dinilai memiliki jumlah karyawan yang banyak, serta memiliki manajemen yang lebih baik dibandingkan bengkel motor yang terkesan kecil dan manajemen yang kurang baik.

Saya telah melakukan wawancara pra-penelitian, dimana saya memberikan pertanyaan kepada 15 orang yang setidaknya telah menggunakan jasa bengkel lebih dari satu kali mengenai masalah hal yang menjadi ketidakpuasan mereka akan usaha bengkel. Pertanyaan yang saya berikan adalah :
 “Ketidakpuasan seperti apakah yang sering anda rasakan ketika menggunakan jasa

bengkel ?". Berikut merupakan beberapa jawaban yang telah saya sediakan beserta umpan balik yang diberikan kepada saya :

Tabel 1.4
Ketidakpuasan Konsumen akan Bengkel Mobil

No	Jawaban	Jumlah
1	Waktu perbaikan yang lama	13 orang
2	Biaya yang mahal	11 orang
3	Reparasi yang dilakukan tidak sesuai harapan	9 orang
4	Tidak adanya kerjasama bengkel dengan asuransi	4 orang

Sumber : Pra-penelitian

Dari hasil di atas 13 dari 15 orang mengatakan bahwa mereka sering mengalami ketidakpuasan karena waktu perbaikan yang lama. Sedangkan 11 dari 15 orang juga mengatakan mereka mengalami masalah biaya yang mahal. Lalu 9 dari 15 orang juga mengatakan bahwa reparasi yang dilakukan oleh bengkel tidak sesuai dengan apa yang telah disampaikan pada awal mereka memberikan keluhan pada pihak bengkel. Dan terakhir 4 dari 15 orang juga menjawab tidak adanya kerjasama bengkel yang bersangkutan dengan asuransi yang dimiliki oleh konsumen.

Dari wawancara pra-penelitian tersebut dapat kita lihat bahwa terjadi banyaknya konsumen yang tidak puas akan kinerja yang diberikan oleh karyawan bengkel, dimana waktu reparasi yang jauh dari harapan konsumen. Serta konsumen juga kecewa atas reparasi yang tidak sesuai dengan apa yang telah dikeluhkan oleh konsumen kepada sang penerima tamu bengkel. Hal ini membuktikan ada kemungkinan bahwa terdapat komunikasi yang tidak baik dari pihak penerima tamu bengkel pada montir reparasi di bengkel tersebut.

Fenomena bisnis yang terjadi mengenai miskomunikasi yang di kutip dari <http://tribunnews.com/>, yang menyatakan bahwa terjadi miskomunikasi antara pihak perusahaan dan para pekerja sehingga menyebabkan ketidakpuasan konsumen. Hal ini terjadi pada PT Angkasa Pura II yang mengakui memang ada kesalahan prosedur penurunan penumpang yang dilakukan maskapai Lion Air pada tanggal 10 Mei 2016. Kala itu, sejumlah penumpang Lion Air JT 161 tujuan Singapura-Jakarta yang seharusnya turun di terminal kedatangan internasional di Terminal 2 malah dibawa ke terminal domestik di Terminal 1 oleh bus *ground handling* Lion Air. PT Angkasa Pura II mengakui terjadi miskomunikasi antara pengemudi bus *ground handling* maskapai, sehingga penumpang malah diantar ke terminal kedatangan domestik. Alhasil, para penumpang ini pun masuk ke Bandara Soekarno Hatta tanpa melalui proses imigrasi dan pemeriksaan bea cukai. Hal ini menyebabkan timbulnya kekecewaan dari para penumpang.

Fenomena lain mengenai kinerja buruk pada perusahaan bengkel saya ambil dari <http://www.suratpembaca.web.id> dimana sang penulis Rully Aryanto Putra kecewa akan kinerja bengkel, Rully mengeluhkan kinerja bengkel yang melakukan kesalahan pengecatan/cacat sehingga harus di ulang, sehingga akhirnya melewati waktu 1 minggu yang dijanjikan oleh pihak bengkel. Bahkan dalam komunikasi, pihak bengkel tidak ada satu kalipun melakukan komunikasi kepada Rully, dan saudara Rully sendiri yang harus melakukan telepon kepada pihak bengkel. Sehingga dapat dikatakan bahwa kinerja bengkel-bengkel yang ada masih sering mengecewakan para konsumennya.

Berikut beberapa contoh hasil penelitian tentang komunikasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan terdahulu :

Tabel 1.5
Penelitian Sebelumnya

Peneliti	Judul	Hasil
Franky Ramli Mokodompit (2013)	Pengaruh komunikasi organisasi terhadap efektivitas kinerja pada PT Radio Memora Anoa Indah	Komunikasi organisasi berhubungan secara signifikan terhadap efektivitas kinerja karyawan PT Memora Anoa Indah
Taufik rachim (2014)	Pengaruh komunikasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT Bober cafe	Komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Bober cafe, tidak terbukti bahwa komunikasi memiliki pengaruh yang signifikan pada kinerja karyawan PT Bober cafe
Intan Ratnawati (2011)	Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening (Studi pada RSUD Tugurejo Semarang)	Kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, dan komitmen organisasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan
Qurratul Aini SKG, Herianto Sosilo (2014)	Pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja perawat di ruang rawat inap A RSUP dr. Soeradji tirtonegoro klaten	Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja perawat yang bertugas di ruang rawat inap di RSUP Dr. Soeradji Tirtonegoro Klaten

Dengan melihat hasil penelitian tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis pengaruh komunikasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan bengkel di kota Palembang”.

B. Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang yang terjadi, maka rumusan masalah yang peneliti ambil adalah :

1. Apakah komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan bengkel di kota Palembang ?
2. Apakah kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan bengkel di kota Palembang ?
3. Apakah komunikasi dan kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan bengkel di kota Palembang ?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini sesuai dengan rumusan masalah diatas, adalah:

1. Untuk mengetahui apakah komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan bengkel di kota Palembang.
2. Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan bengkel di kota Palembang.
3. Untuk mengetahui apakah komunikasi dan kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan bengkel di kota Palembang.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini antara lain:

1. Bagi perusahaan, untuk memberikan saran dan masukan yang bermanfaat mengenai penerapan sistem komunikasi dan kepuasan kerja karyawan pada perusahaan sehingga dapat mengurangi penyimpangan dan meningkatkan kinerja karyawan.

2. Bagi peneliti, untuk menambah ilmu dan pengetahuan serta informasi yang digunakan dalam penulisan penelitian ini.
3. Bagi peneliti lanjutan, sebagai referensi yang dapat memberikan perbandingan dalam melakukan penelitian pada bidang yang sama.

E. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan ini dimaksudkan untuk mempermudah pembaca mengetahui isi dari skripsi ini. Adapun perincian dari sistematika penulisan ini, sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan pendahuluan dimana di dalamnya menjelaskan latar belakang masalah yang dibahas, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan skripsi.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini digunakan untuk membahas teori-teori dan konsep yang relevan yang dapat mendukung analisis pemecahan masalah dalam penelitian ini.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisikan metode penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini meliputi jenis penelitian, populasi dan sampel, data, dan metode analisis pengolahan data dan pengujian hipotesis.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisikan hasil penelitian yang dianalisis menggunakan metode penelitian yang ditetapkan dan dilakukan pembahasan tentang hasilnya.

BAB V PENUTUPAN

Bab ini berisi kesimpulan dan saran-saran yang dapat diberikan oleh penulis tentang penelitian yang telah dilakukan berdasarkan hasil penelitian.