

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Kesuksesan suatu perusahaan dapat di ukur ketika perusahaan tersebut mampu menghadapi persaingan dan perubahan globalisasi. Hal ini, dapat tercermin dari kualitas sumber daya manusia yang terlibat dalam perusahaan tersebut. Struktur organisasi dalam suatu perusahaan berguna untuk membantu agar tercapainya tujuan perusahaan dengan efektif. Organisasi merupakan suatu kesatuan yang terdiri atas bagian-bagian yang didalamnya terdapat aktivitas kerja sama berdasarkan pola dan aturan-aturan untuk mencapai tujuan bersama (Pace&Faules, 2005).

Perkembangan dunia bisnis mendorong tingkat persaingan dalam bidang usaha, termasuk dalam sektor jasa. Perkembangan tersebut dapat menimbulkan masalah pada perusahaan karena perusahaan akan menghadapi lebih banyak pesaing, namun perusahaan dituntut untuk dapat mencapai penjualan produk sesuai dengan target yang diharapkan melalui peningkatan kualitas pelayanan sumber daya manusia. Kualitas karyawan yang maksimal dalam melayani konsumen sangat diperlukan dalam menjaga dan meningkatkan kualitas perusahaan.

Perkembangan sebuah organisasi sangat bergantung dari kinerja karyawan yang berada pada organisasi tersebut. Apabila kinerja karyawan baik maka hasil yang dicapai juga baik, namun juga sebaliknya apabila kinerja karyawan tidak baik maka hasil yang diperoleh juga tidak baik sehingga tujuan yang diinginkan oleh organisasi tidak dapat tercapai dengan maksimal. Untuk menjalankan tugas dan

fungsinya tentunya memerlukan karyawan yang mampu bekerja secara profesional, memiliki pengetahuan keterampilan, dan pengetahuan yang tinggi dalam menjalankan tugasnya. Hal ini dapat dilihat dari Kecepatan, ketepatan, efisiensi, dan karyawan dalam melayani pelanggan berdampak pada kepuasan konsumen apabila didukung oleh kemampuan karyawan yang profesional dan kompeten.

Organisasi dan komunikasi menunjukkan korelasi dalam pelaksanaan organisasi secara keseluruhan. Menurut penelitian Fred T. Allen (Pace&Faules, 2005) jika karyawan memiliki informasi yang valid dapat menjadikan karyawan tersebut memiliki nilai lebih. Komunikasi dan informasi merupakan hal yang penting bagi organisasi, karena suatu struktur organisasi ditentukan oleh keefektifan komunikasi. Setiap struktur saling membutuhkan, melengkapi dan mempengaruhi antara satu dengan lainnya. Karyawan tersusun dalam sistem yang saling berhubungan untuk menginterpretasikan pesan. Menurut (Effendy, 2002) Komunikasi berarti proses penyampaian suatu pernyataan oleh seseorang kepada orang lain. Komunikasi berlangsung apabila antara orang-orang yang terlibat dalam komunikasi terdapat kesamaan makna mengenai suatu hal yang dikomunikasikan. Masyarakat terbentuk dari paling sedikit dua orang yang saling berhubungan dengan komunikasi sebagai penjalannya.

Dalam dunia kerja, karyawan tidak lepas dari komunikasi antara atasan, bawahan dan sesama rekan kerja bahkan dengan pihak lain yang terkait dalam suatu kegiatan akan sangat berdampak pada kinerja semua unsur yang ada dilingkungan dunia kerja tersebut, oleh karena itu siapa pun yang memasuki dunia kerja harus

menyadari dan memahami pentingnya efektifitas komunikasi dalam menjalin hubungan yang sehat dilingkungan tempatnya beraktivitas (Sendjaja, 2004:13).

Komunikasi mempengaruhi organisasi dikarenakan anggota yang saling bekerja sama, saling berhubungan, berinteraksi dan berkomunikasi dalam berbagai tugas organisasional yang ada dalam suatu organisasi diantaranya untuk mencapai tujuan organisasi. Kegiatan komunikasi sangat penting, sehingga komunikasi yang efektif menjadi faktor yang penting bagi pencapaian tujuan suatu organisasi.

Faktor yang dapat mempengaruhi dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Area Mikro Lampung 1 adalah pengembangan SDM, dalam rangka peningkatan kualitas SDM atau kinerja karyawan maka dibutuhkan upaya meningkatkan kinerja karyawan salah satunya dengan melalui pengembangan karyawan yaitu dengan melakukan pengembangan SDM. Pengembangan SDM adalah usaha untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang sekarang maupun yang akan datang dengan memberikan informasi, mempengaruhi sifat atau menambah kecakapan, pengetahuan, keterampilan karyawan sehingga diharapkan kinerjanya meningkat (Hasibuan, 2008:56).

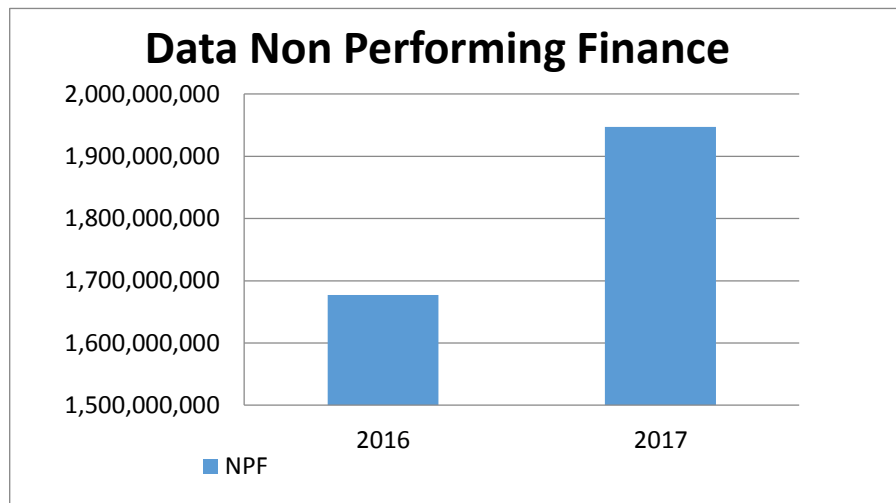
Manajemen Kinerja berkaitan dengan usaha, kegiatan atau program yang dilaksanakan oleh pimpinan organisasi untuk merencanakan, mengarahkan dan mengendalikan prestasi kerja karyawan. Karena program ini mencantumkan kata manajemen, maka seluruh kegiatan yang dilakukan dalam proses manajemen dimulai dengan menetapkan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai, kemudian tahap pembuatan rencana, pengorganisasian, penggerakan atau pengarahan dan akhirnya evaluasi atas hasilnya.

Menurut Wibowo (2011:7) Manajemen kinerja terdiri dari kinerja dan perkembangan individu pengukuran standar dan kinerja. Namun juga menyangkut dengan input seperti pengetahuan, kemampuan, dan kompetensi yang dibutuhkan untuk mencapai hasil-hasil yang diharapkan. Kinerja juga dapat diartikan sebagai hasil dari suatu proses yang dilakukan oleh karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Manajemen kinerja ini terfokus pada perencanaan dan peningkatan kinerja di masa depan dari pada hanya penilaian kinerja di masa yang lalu.

Kinerja dapat diartikan tingkat keterampilan yang diperlukan, kemajuan dan tingkat penyelesaian dari suatu pekerjaan (Panggabean, 2002). Sistem manajemen kinerja menetapkan standar kinerja yang dapat digunakan dalam mengevaluasi kinerja karyawan. Menurut Ilyas (2011:122) kinerja merupakan penampilan hasil kerja yang baik secara kuantitas maupun kualitas. Kinerja dapat berupa penampilan kerja individu maupun kelompok. Kinerja individu merupakan dasar dari kinerja organisasi.

PT. Bank Syariah Mandiri Area Mikro Bandar Lampung yang bergerak di bidang lembaga jasa keuangan perbankan. Bank Syariah adalah bank yang beroperasi dengan tidak mengandalkan pada bunga, lembaga keuangan yang operasional dan usaha pokoknya memberikan pembiayaan dan jasa lainnya dalam lalu lintas pembayaran serta peredaran uang yang pengoperasiannya disesuaikan dengan prinsip syariat islam (Muhammad, 2015:2). Pencapaian NPF (pembiayaan tidak lancar) selama dua tahun terakhir 2016-2017 PT. Bank Syariah Mandiri Area Mickro Lampung I, hal ini dapat dilihat dari data penunjang sebagai berikut :

### **Gambar 1.1 Diagram *Non Performing Finance***



Sumber : PT. Bank Syariah Mandiri-Area Mikro Lampung 1

Berdasarkan data diatas PT. Bank Syariah Mandiri-Area Mikro Lampung 1 dari tahun 2016-2017, Berdasarkan diagram NPF (pembiayaan tidak lancar) kenaikan NPF dari tahun 2016-2017 sebesar 0.16%. Kenaikan NPF dipengaruhi oleh berbagai faktor, secara eksternal perekonomian dapat mempengaruhi minat pelaku usaha untuk meminjam dana di bank, dan pelaku usaha (nasabah) yang mengalami penurunan daya bayar. Sedangkan, secara internal dapat diartikan kinerja karyawan belum maksimal dalam menyelesaikan pembiayaan nasabah yang bermasalah.

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor penting untuk mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Tujuan utama dari penilaian kinerja adalah untuk memotivasi personal dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan oleh organisasi (Mulyadi dan Johny Setyawan, 2009:88).

Faktor yang dapat mempengaruhi dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu komunikasi. Komunikasi yang terjadi di PT. Bank Syariah Mandiri Area

Mikro Lampung 1 berupa rapat rutin bulanan, report setiap hari, evaluasi perbulan dapat menciptakan iklim organisasi yang kondusif. Faktor yang tidak dapat diabaikan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah *Reward* dan *Punishment*. *Reward* (penghargaan) dan *punishment* (hukuman) adalah dua kata yang saling bertolak belakang akan tetapi kedua hal tersebut saling berkaitan, keduanya dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kualitas kerja. Dengan *reward* dan *punishment* karyawan dapat menjadi lebih berkualitas dan bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan.

*Reward* adalah usaha menumbuhkan perasaan diterima di lingkungan kerja, yang berkaitan dengan aspek kompensasi dan aspek hubungan antara para karyawan yang satu dengan yang lainnya (Nawawi, 2005:319). *Reward* adalah suatu penghargaan yang diperoleh dari suatu pencapaian. Terdiri dari penghargaan finansial yaitu Gaji, Tunjangan, Bonus dan penghargaan non finansial yaitu penghargaan *interpersonal* serta promosi. *Reward* pada PT. Bank Syariah Mandiri Area Mikro Lampung 1 berupa gaji tiap bulannya, upah, insentif berupa emas logam mulia (best marketing) dan insentif berupa umroh (best marketing) sebanyak 4x berturut-turut dalam setahun. Penghargaan *interpersonal* berupa pujian dari pimpinan dan rekan kerja. Promosi yang dilaksanakan berdasarkan kinerja dan masa kerja.

Dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Area Mikro Lampung 1, dibutuhkan pengembangan sumber daya manusia berupa *Punishment*. *Punishment* (hukuman) terjadi ketika suatu respon menghilangkan sesuatu yang positif dari situasi atau menambah sesuatu yang negatif. *Punishment*

merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar (Mangkunegara, 2000:130). Pada dasarnya tujuan pemberian *punishment* adalah agar karyawan yang melanggar merasa jera dan tidak akan mengulangi lagi. *Punishment* pada PT. Bank Syariah Mandiri Area Mikro Lampung 1 berupa potong gaji jika terlambat masuk kantor, dan Surat peringatan 2 (SP2) untuk karyawan yang melanggar

Berdasarkan survey awal dengan menggunakan metode wawancara penyusun dengan beberapa pejabat struktural pada tanggal 25 Oktober 2017. Berdasarkan observasi penyusun, Indikasi komunikasi yang terjalin belum sepenuhnya efektif, baik komunikasi antara pimpinan dengan karyawan maupun rekan kerja. Indikasi lain karyawan kurang termotivasi untuk meningkatkan kinerja yang baik, hasil kerja karyawan dengan waktu yang melebihi target.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penyusun tertarik untuk mengangkat masalah, dalam rangka penelitian tesis dengan judul “ **Analisis Komunikasi, *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Tbk Area Mikro Bandar Lampung**”.

## **1.2. Pembatasan Masalah**

Mengingat luasnya ruang lingkup obyek dan waktu yang terbatas dalam penelitian ini, maka penelitian ini akan di batasi pada kinerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Area Mikro Lampung 1. Area mikro lampung 1 terdiri dari 7 unit

yaitu kantor cabang Bandar Lampung, kantor cabang Teluk Betung, kantor cabang Teluk Betung 2, kantor cabang Pringsewu, kantor cabang Kedaton, kantor cabang Kalianda, kantor cabang Liwa.

### **1.3. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah penyusun uraikan di atas, maka dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Area Mikro Lampung 1?
2. Bagaimanakah *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Area Mikro Lampung 1?
3. Bagaimanakah *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Area Mikro Lampung 1?
4. Bagaimanakah komunikasi, *reward* dan *punishment* secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja PT. Bank Syariah Mandiri Area Mikro Lampung 1 ?

### **1.4. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui sejauhmana dan bagaimana pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Area Mikro Lampung 1.



2. Untuk mengetahui sejauhmana dan bagaimana pengaruh reward terhadap kinerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Area Mikro Lampung 1.
3. Untuk mengetahui sejauhmana dan bagaimana pengaruh punishment terhadap kinerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Area Mikro Lampung 1.
4. Untuk menganalisis dan mengkaji pengaruh besarnya faktor komunikasi, reward dan punishment secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Area Mikro Lampung 1.

### **1.5. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Memberi kontribusi bagi penyusun dalam menambah pengetahuan MSDM mengenai masalah, komunikasi, *reward* dan *punishment*, kinerja karyawan.
2. Bahan referensi bagi peneliti selanjutnya.
3. Sebagai bahan masukan untuk kantor PT. Bank Syariah Mandiri Tbk Area Mikro Bandar Lampung dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan agar lebih profesional .
4. Sebagai salah satu syarat menyelesaikan akademisi dan mendapat gelar S2 di Program Pascasarjana Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis (IIB) Darmajaya.

### **1.6. Sistematika Penelitian**

Sistematika dalam penyusunan tesis sesuai dengan Buku Pedoman Tesis Pascasarjana Magister Manajemen pada Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya (IIB) Darmajaya sebagai berikut:

## BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini akan diuraikan mengenai latar belakang penelitian, ruang lingkup penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian.

## BAB II LANDASAN TEORI

Pada bab ini berisi teori yang terkait dengan penelitian yaitu Kinerja, Komunikasi, Reward dan Punishment. Pada bab ini juga akan dijabarkan kerangka pemikiran dan hipotesis yang diajukan dalam penelitian.

## BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini akan diuraikan jenis atau sifat penelitian yang dilakukan. Metode yang digunakan dalam pengambilan populasi dan sample, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, pengertian operasional variabel, uji persyaratan model dan alat analisis yang digunakan untuk menjawab permasalahan dalam penelitian.

## BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini berisi hasil penelitian yang telah diperoleh dari pengolahan data dan akan diuraikan dengan pembahasan dari hasil penelitian tersebut secara kuantitatif dan deskriptif.

## BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.