

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kinerja karyawan merupakan rangkuman dalam hal kualitas, kuantitas, jam kerja dan juga kolaborasi untuk mencapai suatu tujuan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang telah ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilannya (Moeheriono, 2012).

Mangkunegara (2015) menyatakan kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja yang lebih tinggi mengandung arti terjadinya peningkatan efisiensi, efektivitas, atau kualitas yang lebih tinggi dari penyelesaian serangkaian tugas yang dibebankan kepada seorang karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Koopmans, *et al.* (2014) mengemukakan bahwa kinerja (*performance*) karyawan adalah ukuran hasil yang relevan dari prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seorang karyawan. Kinerja merupakan hasil kerja yang bisa dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam organisasi yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi, sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2012), kinerja merupakan bentuk kegiatan yang dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan merupakan apa yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi pada organisasi.

Menurut Wibowo (2017) menyatakan bahwa konsep keberhasilan kinerja dapat dilihat hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Koopmans, *et al.* (2014) mengemukakan indikator-indikator kinerja adalah kinerja tugas, kinerja kontekstual dan perilaku kerja kontraproduktif. Keberhasilan suatu organisasi juga ditandai oleh tingginya kinerja dari karyawan, karena kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh seorang individu atau kelompok.

Kinerja karyawan penting dalam menentukan keefektifan kinerja sebuah organisasi. Tinggi rendahnya kinerja seorang karyawan akan menghasilkan kuantitas dan kualitas yang diharapkan sebuah organisasi. Pentingnya unsur manusia dalam organisasi adalah sebagai penggerak utama suatu organisasi dan sumber daya manusia dalam berbagai tuntutan masyarakat dan zaman. Proses untuk menghasilkan sumber daya manusia harus didukung dengan kepribadian yang baik dari karyawan sebagai pendukung kerja agar tercipta suasana kelompok kerja yang dinamis dan menjalankan tugas dengan baik (Mangkunegara, 2014).

Sebuah perusahaan dapat dikatakan berhasil dan maju apabila perusahaan tersebut memiliki kualitas sumber daya manusia yang memadai. Saat ini sebuah perusahaan harus dapat menciptakan kinerja karyawan yang tinggi sebagai cara untuk mengembangkan usahanya. Perusahaan harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja yang ada di dalamnya. Karyawan yang ada dalam perusahaan harus mampu memberikan kontribusi yang baik bagi perusahaan. Karyawan merupakan pelaku dari keseluruhan tingkat perencanaan sampai dengan evaluasi yang mampu memanfaatkan sumber daya lainnya yang dimiliki oleh perusahaan (Rivai, 2014).

PT Cahaya Makmur merupakan salah satu perusahaan di Bandar Lampung yang bergerak sebagai distributor bahan bangunan yang telah berdiri dari tahun 2016. Hasil awal pengamatan yang dilakukan, beserta pengumpulan data awal, ditemukan adanya beberapa indikasi yang menunjukkan sumber

daya manusia PT Cahaya Makmur belum berfungsi dengan optimal. Indikasi yang menunjukkan kinerja sumber daya manusia PT Cahaya Makmur belum optimal yaitu dapat dilihat dari data penilaian kinerja karyawan sebagai berikut:

Tabel 1.1 Data Penilaian Kinerja Karyawan PT Cahaya Makmur (2018-2020)

No	Kategori Peringkat	Tahun		
		2018	2019	2020
1	Baik	20	17	17
2	Cukup baik	15	18	13
3	Kurang	27	33	35
4	Tidak baik	8	2	5
Jumlah		70	70	70

Sumber: Hasil pengolahan data dari staf bagian SDM PT Cahaya Makmur

Tabel 1.1 menjelaskan bahwa kinerja karyawan PT Cahaya Makmur berdasarkan kategori terlihat bahwa adanya penurunan jumlah karyawan yang berprestasi dengan diikuti meningkatnya jumlah karyawan yang memiliki kinerja kurang. Jumlah karyawan pada kategori baik dan cukup baik mengalami kenaikan yang fluktuatif yaitu naik turun, sedangkan jumlah karyawan dengan kategori kurang dan kategori tidak baik dari tahun ke tahunnya mengalami terus peningkatan. Penurunan kinerja tersebut memberikan dampak terhadap pendapatan perusahaan yang menurun, seperti tidak tercapainya target yang ditetapkan oleh perusahaan. Selain data tersebut kemudian diperoleh data kinerja karyawan PT Cahaya Makmur berdasarkan absensi.

Tabel 1.2. Rekapitulasi Data Absensi Karyawan PT Cahaya Makmur tahun 2020.

No	Bulan	Alpha (A)
1	Januari	8
2	Februari	9
3	Maret	7
4	April	6
5	Mei	6
6	Juni	8
7	Juli	9
8	Agustus	10
9	September	8
10	Oktober	11
11	November	8
12	Desember	6

Sumber: PT Cahaya Makmur Tahun 2020

Tabel 1.2 menjelaskan bahwa jumlah karyawan PT Cahaya Makmur yang tidak hadir tanpa pemberitahuan (α) tertinggi pada bulan Oktober 2020 yaitu sebanyak 11 orang, banyaknya jumlah absen (α) karyawan ini akan membawa dampak terhadap kinerja kerja karyawan, terutama pada pencapaian kinerja yang tidak memenuhi target perusahaan.

Hasil penelitian Reza Yusuf (2018) menyatakan bahwa konflik kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Pusat Rekayasa Fasilitas Nuklir, Batan Serpong dimana nilai signifikan sebesar 0,000 yang dihasilkan dari pengolahan uji F lebih kecil dari nilai 0,05. Hasil penelitian Audina Putri Pratami (2019) menunjukkan bahwa konflik kerja dan komunikasi organisasi secara mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai PD. Pasar Jaya. Kemudian hasil penelitian Didi Wandu (2019) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPBD Provinsi Banten. Hasil penelitian Andri Ramadhan Walangantu (2018) menunjukkan hubungan yang sangat kuat antara pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan sebesar 0,87% dan berdasarkan perhitungan itu maka dicari besar kontribusinya variabel konflik dan kinerja $0,87\% \times 100\%$ dan hasilnya adalah ada pengaruh yang sangat kuat yang terjadi di dalam perusahaan PT pegadaian (Persero) Manado. Sedangkan penelitian Yohana Lasmaria Panggabean (2019) menunjukkan bahwa Hasil analisis dan regresi linear berganda yaitu $\hat{Y} = 107,279 - 0,374X_1 + 0,497X_2$, artinya terdapat pengaruh negatif antara konflik kerja dan stres kerja terhadap kinerja pegawai. Kekuatan hubungan ketiga variabel adalah sedang, yaitu $r = 0,468$. Dari koefisien determinasi dapat dijelaskan 21,9% dan sisanya 78,1% dijelaskan oleh faktor lainnya yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Pertukaran pesan melalui jalan tertentu pada organisasi disebut dengan jaringan organisasi. Ukuran besar dan kecil serta struktur jaringan komunikasi setiap organisasi berbeda-beda. Misalnya, antara 2 orang, 3 atau lebih, dan mungkin saja di antara keseluruhan orang dalam organisasi. Peranan individu pun diatur sesuai dengan struktur dalam jaringan komunikasi yang dibentuk

dalam organisasi sehingga membentuk pola hubungan interaksi tertentu (Muhammad, 2009).

Komunikasi menjadi hal yang penting yang berguna untuk menjaga hubungan harmonis dan meminimalisir kesalahpahaman, baik antara sesama karyawan maupun antara atasan dengan karyawan. Adanya komunikasi formal dan informal yang baik akan memberikan motivasi kepada karyawan agar bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi (Hasibuan, 2017).

Fenomena pada PT Cahaya Makmur Bandar Lampung berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan peneliti terkait komunikasi internal bahwa adanya komunikasi yang tidak berjalan dengan lancar, salah satunya komunikasi informal vertikal yang dilakukan atasan kepada bawahan, dalam hal ini bahwa menurut pegawai PT Cahaya Makmur Bandar Lampung pimpinan kurang berkomunikasi dengan bawahannya, apabila pimpinan memberi perintah tidak disertai dengan petunjuk yang jelas. Dalam komunikasi informal PT Cahaya Makmur Bandar Lampung dilakukan dengan berbagai media komunikasi seperti Whatsapp dan aplikasi sosial media lainnya, namun komunikasi informal ini masih kurang jelas dan efektif untuk menunjang kerja karyawan.

Selain komunikasi, faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja adalah konflik kerja. Konflik adalah bagian penting dan berguna pada kehidupan organisasi. Konflik kerja tidak bisa dihindari dan merupakan bagian integral dari proses perubahan. Albert (2011) menyatakan bahwa ada konflik kerja yang produktif dan destruktif. Albert berpendapat sebuah konflik dikatakan positif atau konstruktif bila dibahas oleh setiap pihak dan menggunakan istilah damai untuk mencapai penyelesaian.

Konflik yang dikelola secara konstruktif dapat menginduksi kinerja positif sementara konflik yang kurang berhasil dikelola dapat menimbulkan dislokasi pada kelompok, penurunan produktivitas pada prestasi kerja, cedera psikologis bahkan fisik, tekanan emosional dan ketidakmampuan untuk fokus,

gangguan aktivitas, eskalasi perbedaan ke posisi antagonis serta kebencian dan permusuhan meningkat (Akaniji, 2015).

Konflik dapat berpengaruh secara positif dan negatif, timbulnya dampak positif konflik membutuhkan dukungan dari manajer untuk secara efektif mengelola konflik yang ada pada organisasinya. Hal tersebut akan memberikan keuntungan bagi perusahaan dengan meningkatnya kinerja karyawan sehingga meningkatkan kinerja perusahaan. Konflik harus segera diselesaikan agar konflik tidak menimbulkan pengaruh yang sifatnya negatif dan tetap berada pada batas-batas kewajaran. Proses tindak lanjut dari penyelesaian konflik tentu saja harus dilakukan dengan cepat dan bijaksana. Hal tersebut dilakukan untuk menghindari terganggunya sistem kerja, suasana kerja dan yang terutama kinerja dari karyawan itu sendiri (Bragg dalam Suhartini, 2011).

Rivai dan Sagala (2016) menjelaskan bahwa konflik kerja merupakan ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota atau kelompok pada suatu perusahaan atau organisasi yang harus membagi sumber daya terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja atau kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi. Slocum dan Hellriegel (2017) mengatakan bahwa konflik kerja mengacu pada suatu proses individu atau kelompok yang merasakan tujuannya sedang ditentang secara negatif oleh pihak lain baik secara individu atau kelompok yang memiliki perbedaan pendapat atau persepsi.

Hasan (2016) menjelaskan bahwa ketidakcocokan antar karyawan dapat menyebabkan konflik antar karyawan. Manajer yang baik harus dapat mengendalikan konflik ini dengan baik atau, hal ini dapat menyebabkan konflik personal dan emosional yang pada akhirnya akan memengaruhi budaya organisasi dan moral karyawan, yang menyebabkan menurunnya kinerja karyawan dan organisasi. Sehingga jika karyawan tersebut mengalami konflik kerja dengan atasan maupun rekan kerjanya dengan dibatasinya

komunikasi informal maka karyawan tersebut akan menghasilkan kinerja yang kurang maksimal.

Konflik kerja merupakan suatu proses interaktif yang termanifestasi dalam hal-hal seperti ketidakcocokan, ketidaksetujuan, atau kejanggalan baik di intra individu maupun inter entitas sosial seperti individu, kelompok, ataupun organisasi. Situasi konflik yang terjadi pada pegawai dapat berimbas pada suasana kerja yang tidak nyaman sehingga kinerja pegawai tersebut bisa saja menurun (McKenna, 2010).

Fenomena konflik kerja yang sering terjadi pada pegawai PT Cahaya Makmur Bandar Lampung yaitu karena target yang tidak tercapai, tuntutan pekerjaan, perbedaan pendapat antara pegawai satu dengan yang lainnya sehingga mengakibatkan kinerja terkadang menurun. Konflik kerja paling dominan adalah konflik kerja yang berasal dari masalah target yang tidak tercapai oleh karyawan PT Cahaya Makmur selain itu konflik yang terjadi adalah karyawan bekerja tidak sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul: Pengaruh Komunikasi Informal dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Cahaya Makmur Bandar Lampung

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka permasalahan dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh komunikasi informal terhadap kinerja karyawan PT Cahaya Makmur Bandar Lampung?
2. Apakah ada pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan PT Cahaya Makmur Bandar Lampung?

1.3 Ruang Lingkup Penelitian

1.3.1 Ruang Lingkup Subjek

Ruang lingkup subjek penelitian ini adalah 70 karyawan PT Cahaya Makmur Bandar Lampung.

1.3.2 Ruang Lingkup Objek

Objek Ruang lingkup objek penelitian ini adalah pengaruh komunikasi informal dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan PT Cahaya Makmur Bandar Lampung.

1.3.3 Ruang Lingkup Tempat

Tempat atau lokasi penelitian ini PT Cahaya Makmur di Jl. Soekarno-Hatta Nomor 99 Campang Raya Kecamatan Tanjung Karang Timur Kota Bandar Lampung kode 35245

1.3.4 Ruang Lingkup Waktu

Penelitian dilaksanakan pada Tanggal 15 Januari - 15 Mei 2021

1.3.5 Ruang Lingkup Ilmu Penelitian

Ruang lingkup ilmu penelitian ini adalah Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) yang lebih banyak berbicara komunikasi informal, konflik kerja dan kinerja karyawan serta karakteristik demografi mengenai: usia, jenis kelamin, masa kerja dan pendidikan.

1.4 Tujuan Penelitian

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui pengaruh komunikasi informal terhadap kinerja karyawan PT Cahaya Makmur Bandar Lampung.
2. Mengetahui pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan PT Cahaya Makmur Bandar Lampung.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah :

1. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi bidang ilmu manajemen sumber daya manusia sebagai informasi dan referensi bagi penelitian sejenis, sehingga dapat menyempurnakan kekurangan dari penelitian ini.

2. Bagi Praktisi

Penelitian ini dapat membantu bagi perusahaan dalam melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan.

3. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan pemahaman baru bagi penulis tentang materi yang diteliti, sebagai media untuk menuangkan ilmu yang didapatkan selama masa perkuliahan.

1.5 Sistematika Penulisan

Dalam penelitian ini, pembahasan dan penyajian hasil penelitian akan disusun dengan materi sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab I menjelaskan tentang latar belakang, perumusan masalah, ruang Lingkup penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, sistematika penulisan tentang pengaruh Komunikasi informal dan konflik kerja terhadap kinerja pada karyawan.

BAB II : LANDASAN TEORI

Bab II berisikan tentang teori-teori yang mendukung dalam penelitian dan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

BAB III: METODE PENELITIAN

Bab III berisikan tentang metode yang akan digunakan dalam penelitian, populasi dan sampel, sumber data, variabel penelitian, operasional variabel, teknik analisis data, uji persyaratan instrumen, metode analisis data, teknik analisis data dan pengujian hipotesis.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab IV berisikan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan peneliti dengan berpedoman pada teori dan metode yang dikemukakan pada Bab II dan Bab III.

BAB V : SIMPULAN DAN SARAN

Bab V berisikan simpulan dan saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak yang bersangkutan dan bagi pembaca pada umumnya.

DAFTAR PUSTAKA

Bagian ini berisi daftar buku-buku jurnal ilmiah, hasil penelitian orang lain, dan bahan-bahan yang dijadikan referensi dalam penelitian skripsi.

LAMPIRAN

Bagian ini berisi data yang mendukung atau memperjelas pembahasan atau uraian yang dikemukakan dalam bab-bab sebelumnya. Data-data tersebut dapat berbentuk gambar maupun tabel.