

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Perkembangan terbaru memandang sumber daya manusia bukan hanya sekedar sumber daya saja, melainkan lebih berupa modal atau aset bagi institusi atau organisasi. Sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang sangat penting yaitu sebagai pemikir, perencana, dan pengendali aktivitas organisasi, oleh karena itu keberadaannya dalam sebuah organisasi tidak dapat digantikan oleh sumber daya lainnya. Manusia sebagai makhluk sosial tentunya selalu berinteraksi dengan orang lain, di mana di dalam interaksi tersebut selalu melibatkan kegiatan komunikasi.

Manusia melakukan komunikasi antara lain untuk menyampaikan ide, pengetahuan, maupun perasaan kepada orang lain. Sumber daya manusia sebagai penggerak dari organisasi melakukan komunikasi disetiap menjalankan kegiatan organisasinya. Simamora dalam Pratminingsih (2006: 3) komunikasi adalah pengumpulan, pemilihan, pembentukan dan penyampaian simbol antara individu untuk menciptakan makna melalui suatu proses. Komunikasi yang efektif yaitu komunikasi yang mampu menghasilkan perubahan sikap pada orang lain yang dapat terlihat dalam proses komunikasi. Organisasi maupun perusahaan pastinya

melibatkan manusia sebagai penggerak seluruh kegiatan perusahaan, oleh karena itu komunikasi juga terjadi di dalamnya. Komunikasi yang terjadi di dalam perusahaan antara lain berupa komunikasi antara pimpinan dengan pimpinan, pimpinan dengan karyawan, maupun karyawan dengan karyawan. Komunikasi tersebut juga ada yang bersifat formal maupun informal. Komunikasi yang efektif antara atasan dan karyawan banyak dipakai karyawan untuk meningkatkan semangat bekerjanya. Selain itu, semangat kerja dari karyawan juga diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Semangat kerja dari seorang karyawan sangat diperlukan dalam melaksanakan tugasnya, karena baik tidaknya pekerjaan karyawan dipengaruhi oleh semangat dalam bekerja.

Kinerja organisasi yang baik sangatlah diperlukan dalam rangka mewujudkan visi dan misi perusahaan atau organisasi. Kinerja organisasi yang baik sangat dipengaruhi oleh karyawan yang berkualitas dan penuh rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Kinerja yang ditunjukkan oleh para karyawan juga dapat menentukan tercapai atau tidaknya tujuan perusahaan. Mangkunegara (2011: 67) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Jadi, untuk meningkatkan kinerja karyawan maka perlu dilakukan komunikasi yang efektif secara terus-menerus dan adanya semangat kerja yang tinggi dari karyawan untuk memberikan kesiapan dalam menghadapi berbagai tantangan dan masalah-masalah yang timbul dalam menjalankan tugasnya sehingga mampu memegang tanggung jawabnya masing-masing dan tercapainya tujuan dari organisasi. Kurang terbukanya informasi yang diberikan akan mengakibatkan

terjadinya kesalahpahaman dari penerima pesan. Keterbukaan informasi khususnya pada organisasi adalah penting guna mendukung karyawan agar menghasilkan kinerja yang baik untuk mewujudkan tujuan yang ingin dicapai.

Keberhasilan sebuah organisasi juga bergantung kepada karyawan, karena barisan terdepan dalam pemberian pelayanan adalah karyawan dengan berbagai persoalannya. Kinerja individual karyawan dipengaruhi oleh, kemampuan dan rasa nyaman mereka berada di lingkungan kerja. Karyawan dan perusahaan adalah hal yang tidak bisa dipisahkan. Karyawan memegang peran utama dalam menjalankan roda kehidupan perusahaan. Apabila karyawan memiliki produktivitas dan motivasi kerja yang tinggi, maka perusahaanpun akan menjalankan kegiatannya dengan baik, yang akhirnya akan menghasilkan kinerja dan pencapaian yang baik bagi perusahaan. Di sisi lain, bagaimana mungkin kegiatan perusahaan berjalan baik, jika karyawannya bekerja tidak produktif, artinya karyawan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi.

Manajemen memiliki tugas agar karyawan memiliki semangat kerja dan moril yang tinggi serta ulet dalam bekerja. Biasanya karyawan yang puas dengan apa yang diperolehnya dari perusahaan akan memberikan lebih dari apa yang diharapkan dan ia akan terus berusaha memperbaiki kinerjanya. Sebaliknya karyawan yang kepuasan kerjanya rendah, cenderung melihat pekerjaan sebagai hal yang menjemukan dan membosankan, sehingga ia bekerja dengan terpaksa dan asal-asalan. Perusahaan harus mengenali faktor-faktor apa saja yang membuat karyawan memiliki kinerja yang baik di perusahaan.

PT Kereta Api Indonesia (Persero) Sub Divre III.2 Tanjung Karang Bandar Lampung adalah Badan Usaha Milik Negara yang menyelenggarakan jasa transportasi kereta api. Layanan perusahaan tersebut meliputi angkutan penumpang dan barang, selain itu, stasiun kereta api Tanjung Karang merupakan stasiun terbesar di Provinsi Lampung yang menghubungkan Kota Bandar Lampung dengan Kota Palembang. PT Kereta Api Indonesia (Persero) Sub Divre III.2 Tanjung Karang Bandar Lampung menyadari bahwa kualitas dan kompetensi sumber daya manusia yang dimiliki sangat penting dalam mendukung visi dan misi perseroan untuk mencapai kinerja terbaik.

Pencapaian prestasi perusahaan tersebut hingga saat ini tidak lepas dari dukungan seluruh jajaran manajemen yang memiliki pengalaman, keahlian dan dedikasi tinggi. Hal inilah yang mendorong PT Kereta Api Indonesia (Persero) Sub Divre III.2 Tanjung Karang Bandar Lampung secara konsisten mendorong peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui upaya – upaya pengelolaan sumber daya manusia yang terprogram dan kontinyu baik di bidang prasarana, sarana, operasional, niaga, maupun manajemen. Hal tersebut dilakukan dengan harapan agar setiap karyawannya dapat melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan apa yang diinginkan, karena dengan adanya kinerja yang baik dari para karyawannya diharapkan akan terjadi peningkatan dalam memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat.

Di bawah ini adalah tabel jumlah karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Sub Divre III.2 Tanjung Karang Bandar Lampung yang terbagi dalam setiap bagian-bagian.

**Tabel 1. Jumlah Karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Sub Divre III.2 Tanjung Karang Bandar Lampung Tahun 2013.**

No	Unit	Jumlah (Orang)
1	Seksi Sumber Daya Manusia dan Umum	25
2	Seksi Keuangan	25
3	Seksi Hubungan Masyarakat Daerah	5
4	Seksi Pengamanan	30
5	Seksi Hukum	3
6	Seksi Aset	15
7	Seksi Sarana	10
8	Seksi Operasi	20
9	Seksi Sinyal, Telekomunikasi dan Listrik	8
10	Seksi Jalan, Rel dan Jembatan	10
11	Seksi Pengadaan Barang dan Jasa	8
12	Seksi Komersil	15
13	Seksi Pelayanan	25
14	Seksi Pelayanan Kesehatan	15
<b>Jumlah</b>		<b>214</b>

Sumber : PT Kereta Api Indonesia (Persero) Sub Divre III.2 Tanjung Karang Bandar Lampung Tahun 2013.

Tabel 1 menunjukkan bahwa jumlah karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Sub Divre III.2 Tanjung Karang Bandar Lampung Tahun 2013 yaitu berjumlah 214 orang. Setiap bagian tersebut saling berpengaruh untuk menjalankan tugasnya guna mencapai tujuan dari organisasi. Dari 214 orang karyawan tersebut, masing-masing memiliki latar belakang pendidikan yang berbeda-beda.

Berikut ini adalah tingkat pendidikan karyawan pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Sub Divre III.2 Tanjung Karang Bandar Lampung yang akan ditunjukkan pada tabel 2 di bawah ini.

**Tabel 2. Tingkat Pendidikan karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Sub Divre III.2 Tanjung Karang Bandar Lampung Tahun 2013.**

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah (Orang)
1	S1	8
2	D3	2
3	SMA	204
<b>Jumlah</b>		<b>214</b>

Sumber : PT Kereta Api Indonesia (Persero) Sub Divre III.2 Tanjung Karang Bandar Lampung Tahun 2013.

Presensi merupakan kehadiran pegawai yang berkenaan dengan tugas dan kewajibannya. Pada umumnya instansi atau lembaga selalu memperhatikan pegawainya untuk datang dan pulang tepat waktu, sehingga pekerjaan tidak tertunda. Ketidakhadiran seorang pegawai akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja, sehingga instansi atau lembaga tidak bisa mencapai tujuan secara optimal.

Tingkat absensi karyawan pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Subdivre III.2 Tanjung Karang Bandar Lampung Tahun 2013 terdapat pada Tabel 3 di bawah ini.

**Tabel 3. Tingkat Absensi Karyawan Pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Sub Divre III.2 Tanjung Karang Bandar Lampung Tahun 2013.**

Bulan	Jumlah Karyawan (Orang)	Jumlah Hari Kerja	THK ( Hari )	Jumlah Absensi ( Hari)	Tingkat Absensi (%)
Januari	214	21	4494	24	0.53
Februari	214	20	4280	32	0.74
Maret	214	19	4066	35	0.86
April	214	22	4708	40	0.84
Mei	214	22	4708	38	0.81
Juni	214	19	4066	20	0.49
Juli	214	23	4922	25	0.51
Agustus	214	20	4280	26	0.61
September	214	21	4494	37	0.82
Oktober	214	22	4708	41	0.87
November	214	20	4280	35	0.82
Desember	214	21	4494	42	0.93
	<b>Rata-Rata</b>				<b>0.73</b>

Sumber : PT Kereta Api Indonesia (Persero) Sub Divre III.2 Tanjung Karang Bandar Lampung Tahun 2013.

$$TA = \frac{\text{Jumlah Absensi per bulan}}{\text{Total hari Kerja per bulan}} \times 100\%$$

Keterangan:

JK = Jumlah Karyawan

JHK = Jumlah Hari Kerja

THK = Total Hari Kerja

JA = Jumlah Absensi

TA = Tingkat Absensi

Hasibuan (2003: 7)

Tabel 3 menunjukkan bahwa masih adanya karyawan yang tidak hadir pada saat jam kerja. Hal tersebut menjadi permasalahan pada perusahaan dalam proses pencapaian tujuan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Sub Divre III.2 Tanjung Karang Bandar Lampung. Adapun tujuan organisasi dari PT Kereta Api Indonesia (Persero) yaitu melaksanakan dan mendukung kebijaksanaan dan program pemerintah dibidang ekonomi dan pembangunan nasional, khususnya dibidang transportasi, dengan menyediakan barang jasa bermutu tinggi dan berdaya saing kuat untuk dapat melakukan ekspansi baik di pasar domestik maupun internasional dibidang perkeretaapian, pengusahaan bisnis properti secara profesional, serta pengusahaan bisnis penunjang prasarana dan sarana kereta api secara efektif untuk kemanfaatan umum. Untuk mencapai tujuan tersebut, PT Kereta Api Indonesia (Persero) Sub Divre III.2 Tanjung Karang Bandar Lampung memiliki target yang harus dicapai oleh perusahaan yang tergambar dalam tabel di bawah ini.

**Tabel 4. Target Volume Angkutan Barang dan Realisasi Serta Persentase Tingkat Pencapaian Volume Angkutan Per Bulan Tahun 2013.**

<b>Bulan</b>	<b>Target Volume Angkutan Barang (ton)</b>	<b>Realisasi Volume (ton)</b>	<b>Tingkat Pencapaian (%)</b>
Januari	907.892	975.777	107,48
Februari	840.248	869.126	103,44
Maret	909.092	1.006.394	110,70
April	1.080.744	923.556	85,46
Mei	1.231.992	838.257	68,04
Juni	1.241.244	996.257	80,26
Juli	1.369.467	1.008.380	73,63
Agustus	1.369.467	946.216	69,09
September	1.322.244	988.572	74,76
Oktober	1.369.467	919.031	67,11
November	1.322.244	980.776	74,18
Desember	1.369.467	977.888	71,41
<b>Rata-Rata</b>			<b>82,13</b>



Sumber : PT Kereta Api Indonesia (Persero) Sub Divre III.2 Tanjung Karang Bandar Lampung Tahun 2013.

Tabel 4 memperlihatkan bahwa target volume angkutan barang dan realisasi volume barang yang dapat tercapai hanya dalam waktu tiga bulan, yaitu bulan Januari dengan persentase 107,48%, bulan Februari dengan persentase 103,44%, dan bulan Maret dengan persentase 110,70% sedangkan untuk bulan-bulan lainnya belum ada pencapaian target.

**Tabel 5 . Target Volume Angkutan Penumpang dan Realisasi Serta Persentase Tingkat Pencapaian Volume Angkutan Per Bulan Tahun 2013**

<b>Bulan</b>	<b>Target Volume Angkutan Penumpang (orang)</b>	<b>Realisasi Volume (orang)</b>	<b>Tingkat Pencapaian (%)</b>
Januari	136.147	43.155	31,70
Februari	127.719	38.525	30,16
Maret	138.996	46.760	33,64
April	118.363	43.954	37,13
Mei	120.175	46.710	38,87
Juni	124.766	51.852	41,56
Juli	86.498	43.952	50,81
Agustus	88.402	62.838	71,08
September	83.543	47.531	56,89
Oktober	88.105	54.979	62,40
November	71.153	50.606	71,12
Desember	78.376	65.403	83,45
<b>Rata-Rata</b>			<b>50,73</b>

Sumber : PT Kereta Api Indonesia (Persero) Sub Divre III.2 Tanjung Karang Bandar Lampung Tahun 2013.

Tabel 5 memperlihatkan bahwa target volume angkutan penumpang dan realisasi volume penumpang pada tahun 2013 tidak ada yang tercapai. Persentase yang terbesar dalam satu tahun yaitu 83,45% pada bulan Desember. Berdasarkan hasil dari wawancara dengan asisten manajer angkutan penumpang, pada bulan Juli dan Agustus yang bertepatan dengan Ramadhan dan Idul Fitri target volume angkutan penumpang lebih rendah dibanding bulan sebelumnya dikarenakan

target sudah ditetapkan oleh pusat, dan masyarakat wilayah Bandar Lampung sebagian besar mudik ke arah pulau Jawa sehingga tidak menggunakan jasa kereta api. Komunikasi dalam sebuah organisasi juga menjadi hal yang penting bagi kinerja dari karyawan. Menurut Gomes dalam Kaswan (2012: 190) koordinasi aktivitas kerja, informasi atau instruksi, dan kerjasama atau hubungan baik antar karyawan dapat mempengaruhi kinerja. Level dalam Pace dan Faules (2006: 186) mensurvei para penyelia dan meminta mereka untuk menilai keefektifan kombinasi-kombinasi yang berbeda dari metode-metode untuk berbagai jenis situasi yang berlainan, dan hasilnya serta metode komunikasi yang digunakan pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Sub Divre III.2 Tanjung Karang Bandar Lampung terdapat pada tabel di bawah ini.

**Tabel 6. Teori Metode Komunikasi dan Realisasi Komunikasi pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Sub Divre III.2 Tanjung Karang Bandar Lampung Tahun 2013.**

TEORI METODE KOMUNIKASI				REALISASI	KETERANGAN
NO	SITUASI	PALING EFEKTIF	PALING TIDAK EFEKTIF		
1.	Penyampaian informasi yang memerlukan tindakan segera pegawai.	Lisan diikuti tulisan	Tulisan saja	Surat elektronik atau email	Tidak Efektif
2.	Informasi yang memerlukan tindakan pegawai pada waktu mendatang.	Tulisan saja	Lisan saja	Telegram	Efektif
3.	Penyampaian informasi yang bersifat umum.	Tulisan saja	Lisan saja	Telegram	Efektif
4.	Penyampaian arahan atau perintah perusahaan.	Lisan diikuti tulisan	Lisan saja	Surat Keputusan dari direksi atau pusat.	Efektif
5.	Penyampaian informasi mengenai perubahan kebijakan perusahaan yang penting.	Lisan diikuti tulisan	Lisan saja	Surat Keputusan dari direksi atau pusat	Efektif
6.	Penyampaian kemajuan kerja kepada penyelia langsung anda.	Lisan diikuti tulisan	Lisan saja	Laporan langsung secara lisan	Tidak Efektif
7.	Promosi kampanye keamanan	Lisan diikuti tulisan	Lisan saja	Seminar	Efektif
8.	Pemberian pujian kepada pegawai atas prestasi kerjanya.	Lisan diikuti tulisan	Tulisan saja	Upacara / Apel	Tidak Efektif
9.	Pemberian teguran kepada pegawai atas kelalaian kerjanya.	Lisan saja	Tulisan saja	Surat Keputusan dari direksi atau pusat	Tidak Efektif
10.	Penyelesaian perselisihan di antara para pegawai mengenai masalah kerja.	Lisan saja	Tulisan saja	Surat Keputusan dari direksi atau pusat	Tidak Efektif

Sumber: Pace dan Faules (2006: 187) dan Wawancara pada Staf SDM PT Kereta Api Indonesia (Persero) Sub Divre III.2 Tanjung Karang Bandar Lampung.

Selain bentuk komunikasi formal di atas, juga terdapat bentuk komunikasi informal dalam perusahaan, antara lain.

1. Senam Jumat pagi bersama
2. Makan siang bersama
3. Shalat berjamaah
4. Kerjabakti
5. Outbound

## **1.2 Permasalahan**

Berdasarkan dari Tabel 6 yang telah diuraikan di atas, dapat disimpulkan bahwa PT Kereta Api Indonesia (Persero) Sub Divre III.2 Tanjung Karang Bandar Lampung dalam menjalankan kegiatan perusahaannya masih mengalami kendala atau masalah dalam komunikasi.

- a. Pada pemberian informasi yang memerlukan tindakan segera dari pegawai, jika hanya menggunakan email atau surat kilat hal tersebut kurang efektif karena email mempunyai beberapa kelemahan yaitu respon yang terlambat dan tidak setiap hari orang membuka email.
- b. Penyampaian kemajuan kerja kepada penyelia langsung belum efektif karena hanya laporan langsung secara lisan.
- c. Pemberian pujian kepada pegawai atas prestasi kerjanya belum efektif karena hanya melalui upacara tidak diikuti tulisan.
- d. Pemberian teguran kepada pegawai atas kelalaian kerjanya masih kurang efektif karena tidak secara lisan.

- e. Penyelesaian perselisihan di antara para pegawai mengenai masalah kerja masih kurang efektif karena tidak secara lisan.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti ingin mengetahui dan meneliti apakah komunikasi berperan terhadap kinerja karyawan, dengan judul **“Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Sub Divre III.2 Tanjung Karang Bandar Lampung”**.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Bagaimana pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan PT. KAI (Persero) Sub Divre 3.2 Tanjung Karang Bandar Lampung ?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan PT. KAI (Persero) Sub Divre 3.2 Tanjung Karang Bandar Lampung.

### **1.5 Manfaat Penelitian**

1. Bagi Pihak Organisasi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan yang bermanfaat dalam pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam hal peningkatan kinerja karyawan.

2. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini adalah sebagai syarat dalam menyelesaikan studi pada program Sarjana Strata Satu ( S1 ) Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas

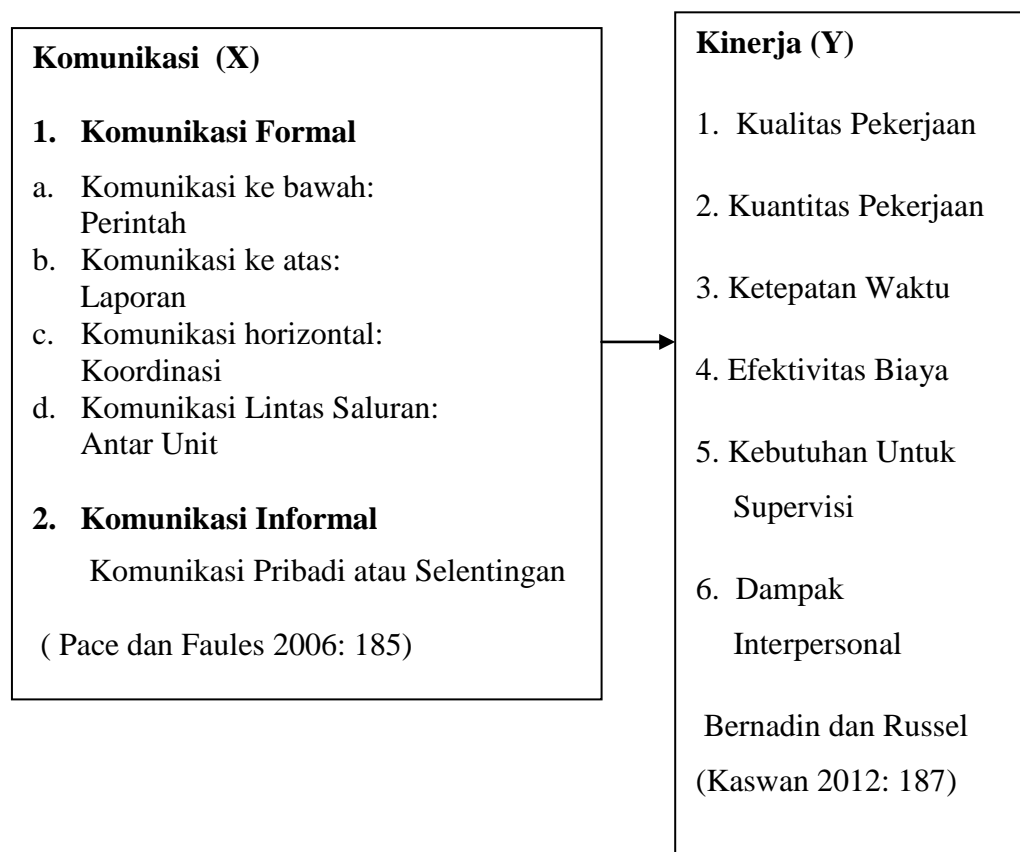
Lampung, dan untuk lebih memahami tentang SDM khususnya tentang komunikasi dan kinerja.

### 3. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan rujukan untuk penelitian selanjutnya dan juga sebagai pertimbangan bagi organisasi lain yang menghadapi masalah serupa.

## 1.6 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan penjabaran di atas, di mana komunikasi merupakan salah satu hal penting yang dapat memengaruhi kinerja dari karyawan, maka di bawah ini disajikan kerangka pemikiran tentang pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja

## 1.7 Hipotesis

Berdasarkan latar belakang, permasalahan dan kerangka pemikiran yang telah diuraikan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian, bahwa komunikasi memiliki pengaruh positif dalam meningkatkan kinerja karyawan.