

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Era Globalisasi yang terjadi saat ini memberikan dampak yang signifikan bagi kelangsungan hidup organisasi. Pada masa krisis global seperti ini, menyebabkan perubahan yang begitu cepat di dalam organisasi. Keberadaan sumber daya manusia dalam perusahaan memegang peranan sangat penting. Pengelolaan sumber daya manusia harus dilakukan secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dan tuntutan kemampuan perusahaan. Salah satu cara untuk mengembangkan produktivitas kerja karyawan adalah dengan mengembangkan kualitas sumber daya manusia (SDM) yang ada di dalamnya. SDM yang ada di perusahaan adalah salah satu aset penting bagi perusahaan yaitu sebagai penggerak operasi organisasi. Perusahaan yang mampu bersaing dengan pesaingnya ataupun dengan mitra bisnisnya adalah perusahaan yang memiliki kualitas sumber daya manusia yang berkualitas. Perkembangan usaha dan organisasi perusahaan sangatlah bergantung pada produktivitas tenaga kerja yang ada di perusahaan. Salah satu cara untuk mendapatkan produktivitas kerja karyawan adalah dengan strategi yang tepat, salah satunya dengan memperhatikan efektifitas komunikasi organisasi dan motivasi untuk memenuhi keinginan kepuasannya.

Pada setiap pelaksanaannya, organisasi perlu melakukan penilaian produktivitas kerja karyawan. Pelaksanaan produktivitas kerja berhubungan dengan tujuan dari organisasi. Produktivitas kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya

(Mangkunegara, 2009: 125). Perlu disadari bahwa komunikasi informasi diperlukan sebagai alat untuk penegnedalian pekerjaan dalam rangka pencapaian tujuan. Karyawan pada umumnya adalah manusia biasa yang memiliki berbagai keinginan tertentu yang diharapkan akan dipenuhi oleh organisasi tempat mereka bekerja.

Pada umumnya, perusahaan hanya berfokus pada keuntungan atau penampilan yang diperoleh perusahaan, yakni hanya menginginkan hasil kerja yang optimal, para karyawan dituntut mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien, tanpa memperhatikan pada faktor-faktor yang mempengaruhi sumber daya manusia dalam meningkatkan keberhasilan suatu perusahaan. Salah satu persoalan penting yang perlu diperbaiki adalah kualitas sumber daya manusia, baik secara mikro yaitu perbaikan manajemen sumber daya manusia dalam perusahaan yang terlibat dalam persaingan global serta secara makro yaitu perbaikan angkatan kerja dalam skala nasional. Berhasil atau gagalnya tujuan suatu perusahaan tergantung kualitas sumber daya manusianya, sangat penting peran startegisnya pengembangan dan peningkatan kualitas SDM dalam perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan dan bersaing di era globalisasi, maka dari itu manusia ini sebagai asset yang berharga untuk menjalankan roda organisasi atau perusahaan yang harus dijaga, dibina dan dirawat untuk meningkatkan pengetahuan dan potensi yang dimiliki agar optimal, efektif dan menghasilkan dampak yang optimal dan maksimal khususnya untuk perusahaan, untuk mencapai hal tersebut, perusahaan harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong karyawan mengembangkan dan meningkatkan kemampuan yang ada untuk perusahaan salah satunya yaitu menjalin komunikasi antara pimpinan dan karyawan yang tepat dan layak.

Produktivitas kerja karyawan menurut Hasibuan (2009: 127), menjelaskan bahwa produktivitas kerja adalah perbandingan secara ilmu hitung antara jumlah yang dihasilkan dengan jumlah setiap sumber yang dipergunakan selama produksi berlangsung. Produktivitas merupakan kegiatan produksi sebagai perbandingan antara *output* dan *input* pada perusahaan yang mempunyai dampak baik maupun buruk. Produktivitas dapat mempengaruhi perkembangan dan laba suatu perusahaan dan menjadi tolak ukur keberhasilan dalam menjalankan usaha. Daya saing yang tinggi akan menjadikan perusahaan siap menghadapi tantangan globalisasi dan mampu memanfaatkan peluang yang ada. Rendahnya produktivitas kerja karyawan dalam perusahaan hingga saat ini merupakan masalah yang penting untuk dikaji. Produktivitas kerja selalu diarahkan pada bagaimana melakukan atau memanfaatkan sesuatu agar mencerminkan prinsip efektivitas dan efisiensi. Dikatakan efisien apabila yang dilakukan memperhatikan aspek biaya, sarana prasarana, sumber daya (manusia dan material) dan waktu sehemat mungkin, sedangkan sesuatu dikatakan efektif bila pemanfaatan berbagai aspek tersebut benar-benar tepat sasaran dan tujuan yang diinginkan (Kamuli, 2012). Sikap perusahaan yang memperkerjakan karyawannya berdasarkan kemampuannya tetapi kurang memperhatikan nilai-nilai kerja karyawan terhadap pekerjaannya dan perusahaan adalah salah satu penyebab menurunnya produktivitas kerja pada karyawan pada perusahaan. PT. Etex Performance Indonesia KC Gresik mempunyai jumlah keseluruhan karyawan 690 dengan 7 departemen atau divisi dan ditambah 30 karyawan sebagai *security*. Banyaknya karyawan juga mempengaruhi untuk mereka saling bersaing dalam proses memaksimalkan kinerjanya di perusahaan tersebut. Dari hasil wawancara terhadap karyawan di perusahaan sementara dapat dinyatakan bahwa dalam

proses produktivitas kerja sendiri kurang maksimal dikarenakan beberapa hal, seperti karyawan yang mempunyai latar belakang yang tidak sesuai dengan kebutuhan perusahaan, selain itu karyawan harus benar mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik, sedangkan perusahaan sendiri mempekerjakan karyawan yang tidak sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Selanjutnya bagaimana pendapat karyawan terhadap produktivitas kerjanya akan membawa konsekuensi terhadap bagaimana seseorang tersebut melaksanakan tugasnya di perusahaan.

Permasalahan yang berkaitan dengan produktivitas kerja karyawan pada kondisi nyata dilapangan terjadi pada PT. EBPI Cabang Gresik yang terindikasi menunjukkan bahwa produktivitas karyawan belum optimal pada karyawan. Perusahaan yang bergerak di bidang material bangunan dan memiliki visi memberikan solusi untuk proyek konstruksi kering dengan keahlian, dan sistem pengembangan mutunya. Belum optimalnya produktivitas karyawan dapat dilihat dari kualitas karyawan yang kurang semangat. Budaya kerja dalam menanamkan sifat disiplin dan tepat waktu masih kurang dan harus lebih diperbaiki lagi. Hal lain yang menjadi kendala para karyawan dalam meningkatkan produktivitas adalah dari segi motivasi terutama pemenuhan hak-hak para karyawan. Banyaknya jumlah karyawan pada departemen technical terkadang masih belum bisa mencapai dengan target waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan. Pada jam istirahat, para karyawan masih banyak yang mengulur-ngulur waktu, sehingga tuntutan tugas tidak terselesaikan dengan maksimal. Hal ini menunjukkan belum adanya sikap profesional pada diri masing-masing karyawan. Bila ditinjau dari segi perilaku, meningkatkan produktivitas kerja pada manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan tidak hanya menyangkut masalah penjadwalan

pekerjaan dan keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaan tetapi juga menyangkut kondisi dan suasana kerja serta hubungan kerja yang terjalin diantara sesama anggota organisasi atau karyawan. Produktivitas perusahaan tergantung dari produktivitas kerja secara individu, dengan demikian tergantung dari masing-masing individu dalam melaksanakan tugasnya. Pentingnya peran komunikasi yang efektif dan baik antara pimpinan dan karyawan dalam permasalahan produktivitas kerja karyawan sangat diperlukan.

Tabel 1. 1 Data Produktivitas 2015 Sampai 2017

Sumber: HRD PT. Etex Building Performance Indonesia

Tahun	Pembagian Target	Deskripsi Target	<i>Technical Foremen</i>		<i>Technical Operator</i>	
			Target	Pencapaian	Target	Pencapaian
2015	Produktivitas	Efisiensi dan produktivitas mesin <10%	40.00%	25.00%	50.00%	35.00%
2016	Produktivitas	Efisiensi dan produktivitas mesin <90%	30.00%	28.00%	25.00%	28.00%
2017	Produktivitas	Efisiensi dan produktivitas mesin <90%	30.00%	27.00%	25.00%	22.00%
	Total Achievement		100%	80%	100%	85%

Berdasarkan Tabel 1.1, dijelaskan bahwa produktivitas tahun 2015 sampai 2017 mengalami ketidakstabilan dengan target yang diinginkan oleh perusahaan. Pada tahun 2015, produktivitas pada *Technical Foremen*) tidak memenuhi target. Target yang diinginkan perusahaan adalah 40.00%, sedangkan target yang tercapai hanya 25.00%. pada *Technical Operator*, target produktivitas yang diinginkan perusahaan adalah 50.00% dan yang mampu dicapai hanya 35.00%. Tingkat produktivitas pada tahun 2016 mengalami peningkatan pada *Technical*

Foremen, yaitu 28.00% dengan target perusahaan 28.00%. Sedangkan pada *Technical Operator* mencapai 28.00% dari target perusahaan 25.00%. Pada tahun 2017, target produktivitas yang diinginkan perusahaan adalah 30.00% dan hanya mencapai 27.00% pada *Technical Foremen*, dan pada *Technical Operator* hanya mampu mencapai 22.00% dari target perusahaan 25.00%. Jadi, dapat ditarik kesimpulan bahwa tingkat produktivitas dari tahun 2015 sampai 2017 mengalami ketidakstabilan.

Komunikasi merupakan dasar bagi tindakan dan kerjasama untuk sebuah pencapaian. Pada pertumbuhan perekonomian sekarang ini, keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya tidak terlepas dari bagaimana karyawan dapat berkomunikasi dengan baik. Salah satu faktor yang seringkali menjadi kendala adalah kurangnya komunikasi yang efektif, sehingga pekerjaan menjadi lebih lamban dan tidak lancar. Komunikasi dalam organisasi atau perusahaan memberikan dampak positif terhadap semangat dan mental karyawan, sehingga pada akhirnya dapat mendukung karyawan dalam mencapai prestasi kerja secara memuaskan.

Komunikasi tidak jarang terselip bagian untuk memotivasi seorang karyawan agar lebih maksimal dalam meningkatkan kinerjanya dalam menjalankan bisnis perusahaan. Kemampuan memotivasi karyawan agar dengan kecakapan yang mereka miliki untuk terus bekerja dengan semangat yang tinggi sehingga mampu mengoptimalkan pencapaian tujuan perusahaan atau organisasi. Permasalahan yang didapat adalah cara komunikasi antar pimpinan dan karyawan di PT. Etex Building Performance Indonesia Gresik dilakukan secara searah, hanya sebatas garis intruksi dan koordinasi kepada setiap kepala departemen. Karyawan biasa tidak dapat menyampaikan langsung keluhan yang

dirasakan, adanya GA (*General Affair*) pada perusahaan berfungsi untuk mengatur segala urusan jalannya operasional dengan mengurus rumah tangga perusahaan dengan begitu karyawan biasa sedikit merasa kurang terbuka. Pemahaman tentang informasi yang diterima karyawan terkadang tidak diterima secara cermat, sehingga menimbulkan *miss communication* yang membuat karyawan salah mengaplikasikan informasi tersebut dan membuat rasa yang kurang nyaman dalam melaksanakan tugas-tugasnya karena informasi hanya disampaikan melalui kepala departemen (supervisor) secara lisan atau tertulis (e-mail). Informasi yang diberikan secara tepat, akan memberikan dampak positif pada sikap komunikator maupun komunikan. Membangun komunikasi yang efektif dan pemberian motivasi yang tepat akan memberikan kepuasan untuk para karyawan khususnya untuk produktivitas kerja yang dijalankan demi menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan.

Motivasi akan mempengaruhi jenis penyesuaian yang dilakukan oleh karyawan terhadap organisasi. Motivasi adalah prakondisi bagi individu untuk berperilaku didalam pekerjaan yang ditekuni. Motivasi dapat dikembangkan apabila muncul kebutuhan maupun tujuan baru. Sedangkan motif-motif khusus yang dimiliki karyawan dalam bekerja pada tempat tertentu, dapat mempengaruhi produktivitas. Motivasi juga berkaitan dengan bagaimana sistem komunikasi yang ada di sebuah perusahaan atau organisasi, dalam komunikasi tidak jarang terselip bagian untuk memotivasi seorang karyawan agar meningkatkan kinerjanya.

Setiap perusahaan atau organisasi harus berusaha agar karyawan bisa berprestasi dalam bentuk memberikan produktivitas kerja yang maksimal. Pada tahun 1997-1998 dan 2003 terjadi krisis moneter sehingga perusahaan melakukan PHK hampir 70% karyawan dan hanya tersisa sekitar 40-45 karyawan yang

dipertahankan. Turunnya motivasi karyawan salah satunya karena adanya pengurangan karyawan, tetapi perusahaan melakukan pengurangan karyawan atau PHK tanpa syarat hanya karena produktivitas kerja dari karyawannya tidak sesuai atau melanggar peraturan yang ada didalamnya, contoh seperti korupsi, merokok didalam area kerja, tidak menggunakan APD (Alat Pelindung Diri) dan tidur di jam kerja. Bukti bahwa motivasi karyawan untuk bekerja masih kurang adalah masih ada yang tidak menggunakan APD saat memasuki area kerja dan masih banyak yang merokok di dalam kamar mandi secara sembunyi-sembunyi dengan melanggar aturan yang berlaku memberi efek pada target dan kualitas kerja. Sehingga para karyawan yang memberi dampak buruk tersebut harus menerima resiko antara lain mendapat surat peringatan bahkan di PHK. Motivasi yang juga mempengaruhi produktivitas karyawan adalah adanya *reward*/promosi, *reward* hanya diberikan oleh perusahaan jika hanya hari besar seperti idhul fitri, dsb. Jarangnya penghargaan yang diturunkan perusahaan, membuat semangat kerja atau produktivitas karyawan menurun.

Berikut permasalahan yang peneliti dapat dari hasil observasi dan wawancara langsung dengan bapak Syarif Permana selaku HR & Legal Directur dan dibantu ibu Niera Ayu Widiastuti selaku MOD (*Management Organisastion Development*). PT. Etex Building Performance Indonesia KC Gresik adalah terkait motivasi sosial dan motivasi financial seperti promosi, *reward*, bonus, upah, kenaikan pangkat dan pengakuan. Menurunnya produktivitas kerja karyawan diakibatkan karena motivasi pada karyawan juga menurun atau berkurang, dengan memperbaiki sistem komunikasi dan motivasi perusahaan, maka produktivitas karyawan akan meningkat bahkan melebihi target yang diinginkan. Gambaran permasalahan yang ada pada perusahaan yaitu adanya beberapa karyawan yang

tidak masuk kerja karena alasan yang kurang jelas dan terkadang telat untuk datang ke kantor, hal ini menunjukkan kurangnya keinginan yang kuat dari karyawan untuk datang dan bekerja untuk perusahaan. Komunikasi dan motivasi menjadi hal yang sangat penting bagi karyawan pada perusahaan dalam dunia kerja, akan tetapi masih banyak pimpinan yang belum memahami arti efektifitas komunikasi dan motivasi yang tentunya akan berdampak bagi perusahaan.

Melihat permasalahan dan hal-hal yang ada pada perusahaan diatas, dapat disimpulkan bahwasanya produktivitas karyawan merupakan suatu masalah yang harus mendapat perhatian serius dari pihak perusahaan, karena peningkatan produktivitas tidak akan terjadi dengan sendirinya, usaha dan peran baik dari perusahaan maupun dari pihak karyawan itu sendiri sangat dibutuhkan. Salah satu cara untuk mendapat tingkat produktivitas kerja yang maksimal adalah dengan metode pengefektifan komunikasi dan komunikasi yang intens serta adil kepada karyawan tersebut atas prestasi kerja yang dicapai.

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan, maka peneliti mengambil judul **“Komunikasi dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Etex Building Performance Indonesia Cabang Gresik)”**

1.2. Rumusan Masalah

Dari paparan latar belakang diatas penulis dapat mengambil rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan pada PT. Etex Building Performance Indonesia cabang Gresik?
2. Apakah motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan pada PT. Etex Building Performance Indonesia cabang Gresik?

3. Apakah komunikasi dan motivasi secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif dan signifikan terhadap PT. Etex Building Performance Indonesia cabang Gresik?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan diatas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui apakah komunikasi berpengaruh terhadap produktivitas karyawan pada PT. Etex Building Performance Indonesia cabang Gresik?
2. Untuk mengetahui apakah motivasi berpengaruh terhadap produktivitas karyawan pada PT. Etex Building Performance Indonesia cabang Gresik?
3. Untuk mengetahui apakah komunikasi dan motivasi secara bersama-sama (Simultan) berpengaruh terhadap produktivitas karyawan pada PT. Etex Building Performance Indonesia cabang Gresik?

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, yaitu antara lain:

1. Bagi perusahaan

Dengan adanya penelitian diharapkan dapat memberikan informasi yang berguna untuk menyusun kebijakan perusahaan yang bersangkutan dan sebagai bahan pertimbangan diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan yang bersangkutan dan perusahaan lain pada umumnya sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan dibidang sumber daya manusia, khususnya dalam hal komunikasi dan motivasi kerja untuk meningkatkan produktivitas karyawan.

2. Bagi Perguruan Tinggi

Dari hasil penelitian yang dilakukan diharapkan dapat menambah pengetahuan keilmuan dan sebagai masukan bagi pengembangan kurikulum khususnya dibidang ilmu ekonomi manajemen khususnya konsentrasi manajemen sumber daya manusia.

3. Bagi Peneliti

Sebagai aplikasi dari ilmu yang telah diperoleh peneliti selama perkuliahan agar dapat memperluas wawasan, pengetahuan dan pengalaman penulis untuk berfikir secara kritis dan sistematis dalam menghadapi permasalahan yang terjadi.

4. Bagi peneliti selanjutnya

Dari hasil penelitian yang dilakukan diharapkan dapat bermanfaat bagi peneliti lain sebagai bahan referensi dan bahan masukan bagi pihak-pihak berkepentingan terutama yang akan mengadakan penelitian berhubungan dengan permasalahan yang sejenis.