

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangatlah penting dalam suatu organisasi, seperti menetapkan jumlah kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan job description, job specification dan job evaluation (Hasibuan, 2017, p.14), dengan kualitas SDM yang ada dalam perusahaan harus terus dikembangkan oleh perusahaan yang mana di sesuaikan dengan perkembangan zaman saat ini. Dengan begitu para karyawan dapat melaksanakan pekerjaan secara profesional, bertanggung jawab, serta memiliki attitude yang baik guna dapat membantu perusahaan di dalam memenuhi kebutuhan konsumen yang semakin kompleks dalam era globalisasi ini.

Komunikasi interpersonal adalah penyampaian pesan oleh satu orang dan penerimaan pesan oleh orang lain atau sekelompok kecil orang, dengan berbagai dampaknya dan dengan peluang untuk memberikan umpan balik segera (Devito, 2013).

Komunikasi merupakan faktor fundamental untuk mencapai kerjasama. Komunikasi dapat menjadi penyebab sekaligus solusi dalam menyelesaikan suatu masalah, untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik hendaknya karyawan melakukan komunikasi yg baik, dengan komunikasi yang baik pada akhirnya akan dapat mempengaruhi kelancaran kerja dan semangat kerja karyawan dalam melakukan tugasnya. Sebab melalui komunikasi kiranya dapat

memecahkan banyak masalah yang dihadapi, melalui tukar pendapat dan kebebasan dalam mengeluarkan pendapat yang pada gilirannya nanti sangat berpengaruh kepada peningkatan prestasi kerja karyawan.

Menurut Sedarmayanti (2011) mendefinisikan bahwa lingkungan kerja maksudnya adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerjaan yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya saat bekerja.

Lingkungan kerja memiliki peranan yang sangat penting dalam suatu organisasi, tetapi dalam penerapannya secara umum masalah lingkungan kerja ini kurang mendapatkan perhatian serius dari pihak perusahaan ataupun instansi pemerintah. Lingkungan kerja yang baik meliputi kondisi fisik dan non fisik yang berada di sekeliling karyawan sewaktu melaksanakan pekerjaan. Suasana kerja yang nyaman dapat memberikan rasa puas bagi tenaga kerja. Kepuasan kerja hanya dapat diperoleh atau diciptakan apabila faktor faktor yang mempengaruhi kerja dan pengaruh lingkungan kerja terhadap aspek prestasi kerja pegawai dapat diperbaiki secara optimal (Anjas Asmara, 2018:46).

Faktor lain yang juga menentukan prestasi kerja karyawan adalah kepuasan kerja, Edy Suryanto (2020) Pada prinsipnya setiap perusahaan selalu mengharapkan karyawannya bekerja secara optimal agar dapat meningkatkan keuntungan dan membantu mempercepat pencapaian tujuan organisasi lainnya.

Oleh karena itu untuk mewujudkan harapan tersebut sudah selayaknya apabila perusahaan juga mampu dan bersedia memberikan dorongan yang dapat mengakibatkan karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya. Perusahaan perlu menumbuhkan kepuasan kerja pada karyawannya agar dapat meningkatkan prestasi kerjanya sehingga diharapkan tujuan perusahaan akan dapat tercapai.

Menurut Sunyoto dan Burhanudin (2011), kepuasan kerja merupakan unsur / bagian dari sikap kerja. Kepuasan kerja / *job satisfaction* adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya. Seseorang yang mempunyai tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya, sebaliknya seseorang yang tidak puas cenderung memiliki perasaan negatif terhadap pekerjaan tersebut. Berdasarkan pemikiran tersebut, berarti kepuasan kerja mengandung arti yang sangat penting, baik dari sisi pekerja maupun perusahaan serta bagi masyarakat secara umum. Oleh karena itu, maka menciptakan keadaan yang bernilai positif dalam lingkungan kerja suatu perusahaan mutlak merupakan kewajiban dari setiap jajaran pimpinan perusahaan yang bersangkutan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah komunikasi interpersonal. Hal ini sesuai dengan pendapat Sutrisno (2011:77), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, pengawasan, faktor instrinsik dari pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi dan

fasilitas. Dimensi komunikasi interpersonal dapat dilihat dari bakat, minat dan kepribadian. Adapun fenomena yang terjadi pada dimensi minat ialah kurangnya kemauan karyawan dalam mengembangkan potensi yang ada pada dirinya. Sedangkan fenomena kepribadian masih terdapat beberapa karyawan yang kurang optimal, dimana kurang akrab hubungan antar karyawan yang ada di setiap ruangan direksi.

Bank Rakyat Indonesia saat ini dalam mendayagunakan kapabilitas layanan teknologi informasi dan komunikasi terkini, sehingga membuka berbagai peluang bagi Bank BRI untuk menjangkau lebih banyak nasabah, meningkatkan kualitas pelayanan, dan berinovasi menghadirkan produk dan layanan baru dalam rangka memenuhi kebutuhan perbankan dan keuangan nasabah dari semua kalangan, hingga ke seluruh pelosok Indonesia. Seiring dengan tumbuh kembangnya negeri ini, Bank Rakyat Indonesia secara dinamis terus berinovasi untuk memenuhi segala bentuk kebutuhan layanan perbankan sekaligus tetap konsisten dengan tekad Bank Rakyat Indonesia menjadi mitra utama bagi masyarakat Indonesia dalam mengembangkan perekonomiannya. Dengan adanya layanan yang baik dan mendukung semua kebutuhan nasabahnya, sumber daya manusia yang sangat dibutuhkan yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi sehingga perusahaan seimbang dalam mewujudkan semua tujuan perusahaan melalui produk-produk berkualitas dan sumber daya manusia yang berdedikasi tinggi kepada perusahaan.

Tabel 1.1
Penilaian Kinerja karyawan BRI Kudus

No	Bulan	Jumlah Karyawan	Karyawan berkinerja rendah	Presentase (%)
1	September	370	92	25%
2	Oktober	370	81	22%
3	November	370	77	21%
4	Desember	370	74	20%

Sumber: BRI Cabang Kudus 2020

Berdasarkan tabel 1 diatas dapat diketahui bahwa penilaian kinerja karyawan Bank BRI Kudus dengan jumlah karyawan 370 orang yang memiliki kinerja rendah pada bulan September sebanyak 92 karyawan dengan presentase 25%, pada bulan oktober dengan jumlah karyawan berkinerja rendah mengalami penurunan menjadi 81 karyawan dengan presentase 22%, pada bulan November dengan jumlah karyawan berkinerja rendah mengalami penurunan menjadi 77 karyawan dengan presentase 21%, dan pada bulan desember dengan jumlah karyawan berkinerja rendah juga mengalami penurunan menjadi 74 karyawan dengan presentase 20%. Penilaian karyawan berkinerja rendah ini berdasarkan pada kualitas pekerjaan dan kuantitas pekerjaannya, hasil kerja, disiplin, tanggung jawab serta kerja sama. Kondisi ini menunjukkan bahwa adanya tingkat prestasi karyawan yang rendah sehingga mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang belum maksimal.

Fenomena yang terjadi pada karyawan Bank BRI Kudus menunjukkan bahwa prestasi kerja karyawan belum sepenuhnya sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi secara umum. Karena tugas yang dihadapi BRI

kudus cukup kompleks maka BRI Kudus membutuhkan sumber daya manusia yang mempunyai etos kerja tinggi dalam bekerja.

Hasil observasi terhadap pegawai menunjukkan informasi bahwa kepuasan kerja pegawai Bank BRI Kantor Cabang Kudus masih menjadi kendala karena masih ada pegawai yang kurang disiplin dalam bekerja, sehingga menyebabkan tingkat prestasi karyawan Kantor Cabang BRI menurun. Prestasi karyawan Bank BRI Kantor Cabang Kudus diukur dari rata-rata hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2002:22). Indikasi adanya ketidakpuasan kerja pegawai Bank BRI KC Kudus yaitu pada target yang harus dicapai. Target yang harus dicapai terkadang susah untuk dicapai karena target tersebut disampaikan oleh Bank BRI Pusat di Semarang. Selain itu, kurangnya kerjasama dan dukungan antar rekan kerja, hal ini ditunjukkan dari cara menangani nasabah yang lamban dan saling melempar tanggung jawab.

Selain itu permasalahan ini di tandai dengan komunikasi interpersonal yang belum maksimal, yakni masih adanya komunikasi yang belum terjalin dengan baik sesama karyawan atau dengan atasan, seperti terhambatnya penyampaian komunikasi antar karyawan lain ketika penyampaian suatu informasi penting dalam pekerjaannya, terjadi *miss communication*, karyawan yang tidak masuk bekerja tetapi tidak adanya pemberitahuan/ijin, sehingga pelayanan menjadi terganggu, Permasalahan komunikasi juga terjadi dengan atasan, yakni masih kaku dan cenderung tertutup hal ini ditandai dengan

kurangnya keterbukaan antar atasan dan bawahan. Bawahan merasa sungkan, sedang atasan hanya memberikan informasi seperlunya. Orang yang lebih tinggi jabatannya cenderung lebih mudah berkomunikasi dengan bawahannya, dalam hal ini manajer memiliki kewenangan untuk berkomunikasi dengan bawahan begitu pula sebaliknya. Namun, antara manajer dan bawahan memiliki porsi yang berbeda dalam hal perintah dan kewenangan lainnya, hal inilah yang menyebabkan karyawan sungkan untuk berkomunikasi dengan atasan.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan salah satu manager, lingkungan merupakan faktor penting dalam peningkatan prestasi kerja, maka dari itu perusahaan berusaha semaksimal mungkin untuk memberikan fasilitas kerja yang memadai. Kondisi lingkungan pada beberapa Unit bank BRI Kudus dilihat dari fasilitasnya sudah cukup baik, namun masih memerlukan peningkatan dan perbaikan pada beberapa bagian. Berdasarkan data yang ditemukan bagian depan di area pelayanan nasabah sudah cukup baik dan rapi, suhu ruangan juga sudah baik, kebersihannya juga bersih, namun dari segi penataan ruang kurang begitu baik. Selain itu apabila dilihat dari ruang kerja *back office* sempit dan dari suhu udara yang kurang sesuai. Bagian ruang kerja AO dan AOM jumlah komputer yang tersedia kurang memadai.

Research gap dalam penelitian ini menurut Anjas Asmara (2018) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara komunikasi interpersonal terhadap prestasi kerja, sedangkan penelitian menurut Ilham Habibi Zakaria dan Theophilia Fina F Leiwakabessy (2020) dengan hasil penelitian kemampuan berkomunikasi interpersonal tidak mempunyai pengaruh

yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Muh Kausar Maulana (2019) menyatakan lingkungan kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja, berbeda dengan penelitian menurut Anjas Asmara (2018) yakni terdapat pengaruh yang positif dan tidak signifikan lingkungan kerja terhadap prestasi kerja

Penelitian yang dilakukan oleh Febry Erfin Ardianti, Nurul Qomariah, Yohanes Gunawan Wibowo (2018) menyebutkan terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, sedangkan penelitian menurut Angelia Steelyasinta Pareraway Christoffel Kojo, Ferdy Roring (2018) menyatakan tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

Novriansyah (2021) hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Prestasi Kerja Karyawan, sebaliknya penelitian yang dilakukan Vivi Nila Sari (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Berdasarkan uraian dan fenomena yang terjadi, maka hal ini yang mendasari munculnya penelitian dengan judul “Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Lingkungan Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) di Kudus”.

1.2 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup dalam penelitian ini, meliputi berbagai objek PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) di Kudus yang terdiri dari sebagai berikut:

- a) Variabel Independen/Eksogen yaitu Komunikasi Interpersonal dan Lingkungan Kerja
- b) Variabel Dependen/Endogen yaitu Prestasi Kerja, serta variabel Intervening yaitu Kepuasan Kerja.
- c) Objek penelitian yaitu Bank Rakyat Indonesia di Kudus
- d) Responden ini adalah karyawan Bank Rakyat Indonesia di seluruh unit/ per kecamatan
- e) Waktu penelitian dilakukan selama 6 bulan

1.3 Perumusan Masalah

Prestasi kerja merupakan salah satu indikator keberhasilan operasional organisasi dalam mencapai tujuan. Peningkatan prestasi kerja seorang karyawan sangat perlu dilakukan baik secara individu maupun secara kelompok sebagai upaya untuk meningkatkan hasil kerja yang lebih baik. Fenomena yang terkait dengan prestasi kerja karyawan yang belum optimal karena faktor kepuasan kerja yang belum terpenuhi ini dialami oleh Bank Rakyat Indonesia Cabang Kudus.

Berikut ini fenomena pada Bank BRI Kudus yang berkaitan dengan komunikasi interpersonal, lingkungan kerja dan kepuasan kerja adalah:

1. Komunikasi antar individu karyawan yang belum harmonis di tandai

dengan penyampaian suatu informasi antar karyawan lain dalam pekerjaannya terjadi *miss communication*, karyawan yang tidak masuk bekerja tetapi tidak adanya pemberitahuan atau ijin sehingga pelayanan menjadi terganggu. Selain itu permasalahan komunikasi juga terjadi dengan atasan, yakni masih kaku dan cenderung tertutup hal ini ditandai dengan kurangnya keterbukaan antar atasan dan bawahan.

2. Target yang harus dicapai terkadang susah untuk dicapai, hal ini sangat berpengaruh terhadap hasil kinerja karyawan yang belum maksimal dan menyebabkan prestasi karyawan menurun. Selain itu, kurangnya kerjasama dan dukungan antar rekan kerja, hal ini ditunjukkan dari cara menangani nasabah yang lamban dan saling melempar tanggung jawab.
3. Penataan ruang yang masih perlu di perbaiki, hal ini ditandai dilihat dari ruang kerja *back office* sempit dan dari suhu udara yang kurang sesuai. Bagian ruang kerja AO dan AOM jumlah komputer yang tersedia kurang memadai.

Berdasarkan permasalahan yang telah dipaparkan, maka pertanyaan penelitian yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Bagaimanakah pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja pada PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) Kudus
- b. Bagaimanakah pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) Kudus

- c. Bagaimanakah pengaruh komunikasi interpersonal terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) Kudus
- d. Bagaimanakah pengaruh lingkungan kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) Kudus
- e. Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) Kudus
- f. Bagaimanakah pengaruh tidak langsung Komunikasi Interpersonal terhadap Prestasi Kerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) Kudus
- g. Bagaimanakah pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) Kudus

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah

- a. Menganalisis pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja pada PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) Kudus
- b. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) Kudus
- c. Menganalisis pengaruh komunikasi interpersonal terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) Kudus
- d. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) Kudus

- e. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) Kudus
- f. Menganalisis pengaruh tidak langsung Komunikasi Interpersonal terhadap Prestasi Kerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) Kudus
- g. Menganalisis pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) Kudus

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi atau masukan bagi perkembangan sumber daya manusia dan menambah kajian ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai komunikasi interpersonal, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan prestasi kerja.

1.4.2 Manfaat Praktis

Secara praktis hasil penelitian ini di harapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan dan karyawan

a. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini dapat menjadi masukan bagi PT Bank Rakyat Indonesia yang berkaitan dengan Komunikasi Interpersonal dan Lingkungan Kerja melalui Kepuasan Kerja, sehingga dapat

meningkatkan prestasi kerja dan profit perusahaan agar lebih efektif dan efisien

b. Bagi Karyawan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat di manfaatkan sebagai acuan untuk meningkatkan kinerja dan kompetensi mereka terhadap pekerjaannya. Dengan mengetahui kekurangan yang ada, maka karyawan diharapkan dapat memperbaiki dirinya sebagai wujud bahwa dirinya adalah aset penting dan mempunyai nilai yang lebih dimata instansi.

