

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Organisasi merupakan tempat individu mendapatkan suatu rasa aman, status, penghargaan diri (*selfesteem*), keterikatan (*affiliation*) dan kekuasaan, sehingga keberadaan organisasi merupakan suatu wadah atas berbagai tujuan, harapan, dan kepentingan. Sekelompok orang mendirikan organisasi dengan suatu alasan bahwa organisasi akan dapat mencapai sesuatu yang tidak dapat dicapai secara perseorangan. Tujuan dan sasaran organisasi akan dapat dicapai lebih efisien dan efektif melalui tindakantindakan yang dilakukan secara kolektif dan diselenggarakan dengan persetujuan bersama. Hampir semua organisasi menghendaki agar semua orang yang masuk dalam organisasi secara garis besar menganut nilai, sikap, dan tujuan yang sama. Hal tersebut semata-mata untuk memelihara kesatuan dan kelangsungan organisasi. Sementara itu, individu dengan berbagai macam tujuan dan kepentingan masuk dalam organisasi dengan harapan mendapatkan suatu kepuasan, baik secara ekonomis maupun psikologis. Seandainya, keberadaan setiap individu dalam organisasi tidak sesuai dengan yang diharapkan, maka sebagian orang akan memilih untuk meninggalkan organisasi atau sejak permulaan sudah menghindari untuk memasukinya. Sehingga, untuk mengikat anggota organisasi diperlukan adanya keserasian tujuan dan kepentingan. Hal tersebut adalah penting untuk mempermudah proses pengelolaan organisasi (Ngurah Agung Guruh Saputra, 2016:72).

Salah satu determinan utama yang mempengaruhi kinerja adalah karakteristik individu, pemahaman tentang perilaku individu dalam organisasi menjadi sangat berarti bagi kelangsungan hidup organisasi, terutama bila dikaitkan dengan upaya organisasi untuk mengatasi berbagai masalah dalam adaptasi atas berbagai perkembangan dan perubahan eksternal dan integritas terhadap kekuatan internal. Organisasi sebagai suatu wadah akan memungkinkan masyarakat untuk meraih hasil yang sebelumnya tidak dapat dicapai oleh individu secara sendiri-sendiri untuk memuaskan tujuan pribadinya. Demikian pula sebaliknya organisasi membutuhkan orang-orang untuk melakukan aktivitas organisasi guna mencapai tujuan organisasi. Sehingga dengan demikian antara keduanya akan memiliki hubungan yang saling membutuhkan (Yin, N., 2018:). Penilaian karakteristik individu tentang kemampuan ini dilakukan untuk mengevaluasi apakah karyawan telah melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan. Di bawah ini adalah data penilaian di Koperasi Bhakti Grup di Kabupaten Pati mengenai karakteristik dalam hal kemampuan sebagai berikut ini.

Tabel 1.1.
Fenomena Karakteristik Individu ditinjau dari Evaluasi Prestasi Karyawan di Koperasi Bhakti Grup di Kabupaten Pati

Tahun	Semester	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan yang Memiliki Nilai Kinerja Kurang Optimal	Presentase Karyawan yang Memiliki Nilai Kinerja Kurang Optimal
2019	I	230	5	2,17%
2019	II	230	3	1,30%
2020	I	232	6	2,59%
2020	II	232	5	2,15%
2021	I	234	11	4,70%
2021	II	234	14	5,98%

Sumber : Koperasi Bhakti Grup di Kabupaten Pati, 2022.

Data tersebut merupakan data penilaian kinerja 234 orang karyawan Koperasi Bhakti Grup di Kabupaten Pati, periode tahun 2020-2021. Penilaian kemampuan perusahaan menetapkan nilai minimum yang harus dicapai setiap individu karyawan sebesar 60 dengan skala 10 s.d 100. Jika karyawan memperoleh nilai < 60 di salah satu aspek atau lebih, maka kinerja dianggap bermasalah. Dari data tersebut, diketahui bahwa terjadi masalah dalam hasil kerja karyawan, dimana kinerja karyawan di setiap semester ganjil lebih rendah dibandingkan di semester genap. Selain itu, juga terjadi penurunan kemampuan karyawan dari semester dua tahun 2019 ke semester satu tahun 2020. Hal tersebut dapat dilihat dari presentase karyawan yang memiliki kemampuan yang kurang optimal di semester ganjil lebih tinggi dibandingkan presentase karyawan di semester genap. Dalam penilaian kinerja pada Koperasi Bhakti Grup di Kabupaten Pati, ada sembilan aspek kompetensi yang turut dinilai. Di bawah ini adalah tabel yang menunjukkan gambaran bagaimana kinerja yang ada di Koperasi Bhakti Grup di Kabupaten Kudus selama periode 2011-2016 yang dapat dilihat dari tabel dibawah ini :

Tabel 1.2
Jumlah Karyawan yang Memperoleh Nilai Kinerja di bawah Nilai Minimum per Aspek Penilaian Kinerja di Koperasi Bhakti Grup di Kabupaten Pati

No	Indikator	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Rata-rata
1	Pendapatan Jasa Kredit Barang	88,2	69,6	67,8	53,5	72,4	76,3	71,3
2	Cadangan Sisa Hasil Usaha Koperasi	28,33	29,23	31,56	3,33	3,78	3,74	16,66
3	Partisipasi Anggota pada Unit Waserda KPKB	10,4	9,9	4,7	4,4	5,0	3,7	6,35
4	Pendapatan Usaha Simpan Pinjam	85,26	95,4	98,24	85,47	89,7	105,9	93,36
5	Jumlah Anggota	85,49	82,6	78,51	78,71	81,2	78,61	80,85

Sumber : Koperasi Bhakti Grup di Kabupaten Pati, 2022.

Aspek kemampuan, penurunan nilai terjadi karena ketidakmampuan karyawan dalam menerima instruksi, mengatasi permasalahan dalam pekerjaannya dengan mencari solusi, berpikir secara teratur dan terarah, memahami instruksi yang diberikan atasan, mengendalikan emosinya ketika bekerja, dan ketidakmampuan dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah diberikan. Dalam aspek komunikasi, penurunan nilai terjadi karena beberapa karyawan kesulitan dalam berkomunikasi baik dengan atasan maupun rekan kerja, selain itu mereka kesulitan dalam mengemukakan ide atau gagasannya dalam tim. Dalam aspek perilaku, penurunan nilai terjadi karena kurangnya interaksi dan nilai sopan santun karyawan tersebut baik dengan atasan maupun rekan kerjanya. Dalam aspek kerjasama, beberapa karyawan mengalami kesulitan dalam bekerja secara tim. Hal ini juga turut dipengaruhi oleh kurangnya interaksi sesama karyawan. Dalam aspek kejujuran, kinerja dilihat dari kejujuran karyawan dalam melakukan absensi dan melaksanakan waktu kerja serta jujur ketika karyawan diberikan kewenangan dan tugas oleh perusahaan. Sedangkan dalam aspek inisiatif, beberapa karyawan dinilai kurang dapat mengemukakan ide-ide baru dan saran dalam pengambilan keputusan.

Robbins dan Judge (2018:63) menyatakan bahwa komunikasi adalah sebuah pentransferan makna maupun pemahamannya kepada orang lain dalam bentuk lambang-lambang, simbol, atau bahasa tertentu sehingga orang yang menerima informasi memahami informasi tersebut. Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu, tujuan-tujuannya, dan memiliki niat mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut (Robbins dan Judge, 2018). Apabila komunikasi baik di mata karyawan, maka secara

otomatis terbentuk komitmen organisasi mampu mempengaruhi kinerja karyawan. Komunikasi adalah sebuah pentransferan makna maupun pemahamannya kepada orang lain dalam bentuk lambang-lambang, simbol, atau bahasa tertentu sehingga orang yang menerima informasi memahami informasi tersebut (Robbins dan Judge, 2018:63). Kinerja karyawan adalah sebagai kemampuan karyawan dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Komunikasi yang baik dapat memperlancar hubungan yang baik antar karyawan dan atasan, maka akan mempengaruhi karyawan untuk menghasilkan kerja yang lebih baik. Komunikasi ditemukan mampu mempengaruhi terhadap kinerja karyawan (Chamanzamin, 2018:75).

Komunikasi mencakup arus informasi kepada orang-orang yang berbeda pada tingkat hierarki wewenang yang sama (horizontal) dan arus informasi diagonal antar karyawan pada tingkatan yang berbeda dan tidak mempunyai wewenang langsung pada pihak lainnya. Pertukaran informasi antara karyawan di dalam perusahaan sangat membantu dalam usaha menjalin dan mempertahankan atau mengikat suatu organisasi menjadi satu kesatuan yang utuh dan juga berfungsi sebagai alat utama untuk mengkoordinasikan dan mempersatukan semua bagian yang ada dalam struktur perusahaan. Penyampaian komunikasi yang dilakukan pada Koperasi Bhakti Grup di Kabupaten Pati secara baik lisan maupun tertulis melalui beberapa media. Berikut ini data tentang media yang digunakan dalam penyampaian komunikasi pada Koperasi Bhakti Grup di Kabupaten Pati sebagai berikut :

Tabel 1.3
Media Komunikasi Pada Koperasi Bhakti Grup di Kabupaten Pati

No	Media Komunikasi	Jenis	Keterangan	Jumlah
1	Tata Tertib Perusahaan	Pamflet	P	3
2	Telephone + Fax	Kabel	P & T	3
3	Papan Pengumuman	White Board	P & T	1
4	Ruang Rapat	Ruang Rapat	B	1
5	Internet	Internet	P	5
6	Komputer	Pentium IV	P & T	5
	Jumlah			18

Sumber : Koperasi Bhakti Grup di Kabupaten Pati, 2021.

Keterangan : 1. P : Perbaharui.

2. T : Perlu dilakukan penambahan.

3. B : Perlu dilakukan perbaikan.

Tabel 1.3 diketahui bahwa semua sarana atau media yang digunakan dalam penyampaian informasi pada Koperasi Bhakti Grup di Kabupaten Pati masih perlu dilakukan penambahan, pembaharuan, dan perbaikan pada beberapa item media komunikasi tersebut. Pada media komunikasi melalui ruang rapat di Koperasi Bhakti Grup di Kabupaten Pati perlu dilakukan perbaikan dikarenakan AC yang panas sehingga tidak nyaman saat berada di ruang rapat serta ruangan yang hanya berkapasitas 10 karyawan dan hanya berjumlah 1 ruangan. Selain itu, untuk media komunikasi melalui telephone hanya tersedia 3 unit yang berada di ruang kepala cabang, ruang finance dan ruang human capital sehingga karyawan marketing maupun karyawan lainnya yang belum memiliki fasilitas telephone tidak dapat melakukan komunikasi secara maksimal dengan kepala cabang, finance maupun kepala administrasi karena komunikasi masih dilakukan dengan menggunakan

handphone pribadi ataupun whatsapp sehingga pesan yang diterima hanya berupa visual dan bukan pesan verbal. Selain itu, fenomena yang terjadi pada Koperasi Bhakti Grup di Kabupaten Pati terdapat kendala dalam proses komunikasi terutama pada sesama karyawan, berdasarkan hasil wawancara menunjukkan bahwa komunikasi di dalam perusahaan belum berjalan secara maksimal. Hal ini dikarenakan masih ada hambatan dalam penyampaian suatu informasi dari kepala cabang kepada karyawan, salah satunya adalah pada bagian marketing. Hambatannya adalah berupa banyaknya saluran yang harus dilalui seperti contohnya informasi dari kepala cabang kepada karyawan masih harus melalui beberapa kepala bagian dan informasi hanya di sampaikan secara visual oleh atasan, tidak ada aturan/SOP secara tertulis yang memudahkan karyawan memahami 8 informasi yang diterima. Sehingga kemungkinan berubahnya informasi akan besar. Hal ini dapat dimaklumi sebab, setiap saluran yang ikut menyampaikan informasi tersebut mempunyai kecenderungan untuk merubahnya sesuai kepentingan pribadi. Padahal komunikasi yang lancar berkaitan sekali untuk peningkatan kinerja masing-masing karyawan

Iklm organisasi sebagai persepsi seseorang terkait aspek pekerjaan dan nilai-nilai organisasinya, dengan demikian dinyatakan bahwa iklim organisasi merupakan suatu persepsi masing-masing individu mengenai karakteristik dan kondisi organisasi yang mempengaruhi perilaku seseorang dalam menjalani pekerjaan. Iklim organisasi dapat mempengaruhi kinerja, West (2017:63) berpendapat bahwa iklim organisasi merujuk pada berfungsinya organisasi secara keseluruhan dari sudut pandang para karyawan. Ini adalah jawaban atas pertanyaan bagaimana rasanya bekerja di sini, dengan demikian, iklim organisasi adalah suatu metafora yang menggambarkan

persepsi karyawan secara individual mengenai lingkungan organisasi mereka, suatu persepsi yang dapat mempengaruhi motivasi, inovasi dan kinerja mereka.

Tabel 1.4.
Iklm Organisasi

No	Tahapan Utama	Waktu	Fenomena
A	Jk Pendek (2 bulan)		
1	Pembentukan Tim Efektif	Minggu ke II bulan April	
2	Visitasi ke Stakeholder	Minggu ke III April	Terkendala ketersediaan dan informasi
3	Rapat Koordinasi dan Sosialisasi	Minggu IV April	
B	Jk Menengah		
1	Pelaksanaan Sosialisasi pada Koperasi Bhakti Grub	Juli-Agustus	Timbulnya kesadaran dan kerjasama
2	Updating data dan informasi pemmasalahan berkelanjutan	September-Desember	Kegiatan input data

Sumber : Koperasi Bhati Grup, 2022.

Komitmen organisasi merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu. Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu, tujuan-tujuannya, dan memiliki niat mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut (Robbins dan Judge, 2018:74). Suatu tindakan proses atau cara bertindak atau melakukan fungsi organisasi (Moehariono, 2018:45). Komitmen organisasi mempengaruhi kinerja karyawan, karena sikap kesediaan diri terhadap memegang teguh visi, dan misi untuk kemauan mengerahkan seluruh usaha dalam melaksanakan tugas dan keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi.

Koperasi Bhakti Group Pati merupakan salah satu koperasi yang berlokasi di Kabupaten Pati. Pengertian koperasi adalah badan usaha yang dijalankan anggotanya dengan tujuan agar dapat saling membantu dalam hal ekonomi. Oleh karena itu, koperasi ini melayani anggotanya untuk simpan pinjam dana, membantu modal usaha, pendanaan darurat dan sesuai jati diri koperasi yang seperti diamanahkan oleh Undang-undang No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian.

Research gap dalam penelitian ini antara lain Sigit Suranto (2016) penelitiannya menyatakan bahwa karakteristik individu, berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Peternakan Sapi Bandung Utara (KPSBU). Bertentangan dengan penelitian Betrics Traci Runtulalo, Joyce Lapian, Hendra N. Tawas (2019) menyatakan bahwa variabel karakteristik individu berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sinar Ritonga (2017) menyatakan bahwa komunikasi berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Koperasi CU MAndiri Unit Daerah Tebing Tinggi . Bertentangan dengan ALbertus Bima Wijanarta (2018) menyatakan bahwa komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Riesky Ardi Bagaskara, Dewi Pujiani (2020) dalam penelitiannya menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS). Bertentangan dengan Evan Karno Pasaribu dan Ayu Desi Indrawati (2016) menyatakan bahwa hasil yang diperoleh dalam penelitian ini adalah iklim organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Manah dan Riski (2019) menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi Koperasi Karyawan Republik Indonesia di Kabupaten Bangkalan.. Bertentangan Meliana Kurniawati Cahyadi, I Wayan Mudiarta Utama (2018) yang menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap komitmen organisasi.

Sinar Ritonga (2019) menyatakan bahwa komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Koperasi CU Mandiri Unit Daerah Tebing Tinggi Bertentangan Joko Sutopo (2018) menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja karyawan.

1.2. Ruang Lingkup

Ruang lingkup atau batasan penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

- 1.2.1. Bhakti Grub yang akan diteliti adalah KBPR Wedarijaksa, Koperasi Peni dan Koperasi Bina Niaga.
- 1.2.2. Penelitian diselesaikan selama tiga bulan setelah proposal disetujui.
- 1.2.3. Responden / sampel dalam penelitian ini adalah karyawan Bhakti Grub yang memiliki kriteria masa kerja minimal 2 tahun.

1.3. Perumusan Masalah

Beberapa fenomena (permasalahan) terkait variabel karakteristik individu, komunikasi, iklim organisasi dan komitmen organisasi, dan kinerja karyawan adalah Karakteristik individu ditinjau dari aspek kemampuan terlihat masih terjadinya

penurunan kemampuan karyawan. Komunikasi antara sarana atau media yang digunakan dalam penyampaian informasi pada masih perlu dilakukan penambahan, pembaharuan, dan perbaikan. Iklim organisasi adalah masih adanya kendala masih kurangnya ketersediaan dan informasi pada kegiatan Visitasi ke Stakeholder. Kerjasama Pelaksanaan sosialisasi pada Koperasi Bhakti Grup dinilai masih kurang maksimal. Berdasarkan rumusan penelitian di atas maka pertanyaan penelitian sebagai berikut :

- 1.3.1. Bagaimana pengaruh karakteristik individu terhadap komitmen organisasi karyawan pada Koperasi Bhakti Grup di Kabupaten Pati?
- 1.3.2. Bagaimana pengaruh komunikasi terhadap komitmen organisasi karyawan pada Koperasi Bhakti Grup di Kabupaten Pati?
- 1.3.3. Bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap komitmen organisasi karyawan pada Koperasi Bhakti Grup di Kabupaten Pati?
- 1.3.4. Bagaimana pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Bhakti Grup di Kabupaten Pati?
- 1.3.5. Bagaimana pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Bhakti Grup di Kabupaten Pati?
- 1.3.6. Bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Bhakti Grup di Kabupaten Pati?
- 1.3.7. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan karyawan pada Koperasi Bhakti Grup di Kabupaten Pati?
- 1.3.8. Bagaimanakah pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja melalui komitmen organisasi?

1.3.9. Bagaimanakah pengaruh komunikasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasi?

1.3.10. Bagaimanakah Menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasi?

1.4. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah dan pertanyaan penelitian maka tujuan penelitian ini adalah :

1.4.1. Menganalisis pengaruh karakteristik individu terhadap komitmen organisasi karyawan pada Koperasi Bhakti Grup di Kabupaten Pati.

1.4.2. Menganalisis pengaruh komunikasi terhadap komitmen organisasi karyawan pada Koperasi Bhakti Grup di Kabupaten Pati.

1.4.3. Menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap komitmen organisasi karyawan pada Koperasi Bhakti Grup di Kabupaten Pati.

1.4.4. Menganalisis pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Bhakti Grup di Kabupaten Pati.

1.4.5. Menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Bhakti Grup di Kabupaten Pati

1.4.6. Menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Bhakti Grup di Kabupaten Pati.

1.4.7. Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan karyawan pada Koperasi Bhakti Grup di Kabupaten Pati.

1.4.8. Menganalisis pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja melalui komitmen organisasi.

1.4.9. Menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasi.

1.4.10. Menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasi.

1.5. Manfaat Penelitian

Terkait dengan tujuan penelitian, maka penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat :

1.5.1. Manfaat Teoritis, bahwa hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dalam bidang karakteristik individu, komunikasi, dan iklim organisasi, terhadap komitmen organisasi dan kinerja.

1.5.2. Manfaat Praktis, bahwa hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap karyawan Bhakti Grup di Kabupaten Pati.