

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Suatu perusahaan jika ingin berkembang harus mengelola sumberdaya yang dimilikinya, termasuk sumberdaya manusia. Karena sumberdaya manusia merupakan aset utama yang dimiliki oleh perusahaan dan aset manusia itulah yang memiliki pengaruh besar dalam pengembangan perusahaan. Kekuatan perusahaan terletak pada manusianya, bukan pada sistemnya, teknologinya, prosedurnya atau sumberdananya. Pernyataan tersebut didukung oleh pernyataan dari Robbet yang menyatakan bahwa sistem memang penting, tetapi kepercayaan kita yang utama harus selalu diletakkan pada manusianya dari pada sistemnya.

Seperti yang diketahui selama ini, perusahaan lebih banyak menghadapi masalah-masalah yang berhubungan dengan sumber daya manusia apabila dibandingkan dengan sumber daya ekonomi lainnya, karena dalam mengelola sumber daya manusia tidak bisa disamakan dengan mesin, material dan dana yang sifatnya hanya masalah teknis saja.

Hal ini menjadi suatu masalah yang cukup rumit, sehingga perusahaan mengalami kesulitan dalam menetapkan kebijakan terutama yang berhubungan dengan sumber daya manusia. Jadi, berfungsinya bagian-bagian yang ada dalam organisasi tergantung pada kemampuan manusia dalam perusahaan yang bersangkutan untuk menggerakkannya menuju arah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Untuk menggerakannya manusia

harus berinteraksi dengan manusia yang lainnya sehingga terbentuk kerjasama. Dan untuk membentuk kerjasama yang baik, perlu adanya komunikasi yang baik antara unsur-unsur yang ada didalam perusahaan. Komunikasi yang akan menimbulkan saling pengertian dan kenyamanan dalam bekerja.

Sesuai dengan kenyataan tersebut seberapa besar fungsi komunikasi berperan dalam perusahaan sering diabaikan. Hal semacam ini yang sering terjadi didalam pengembangan perusahaan modern yaitu tentang terjadinya *missunderstanding* (kesalahan persepsi) dalam komunikasi dua arah antara atasan dan bawahan dalam organisasi. Komunikasi memperkuat motivasi dengan menjelaskan kepada para karyawan apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka bekerja, dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja yang ada dibawah standar.

Komunikasi dapat mengalir secara vertikal atau horizontal, dimana dimensi vertikal merupakan komunikasi ke arah bawah dan ke atas (Robbin, 1996:394). Dimana komunikasi vertikal adalah komunikasi yang mengalir dari satu tingkat dalam kelompok atau organisasi ke tingkat yang lebih bawah, pola ini merupakan pola yang sering kali kita bayangkan dimana seorang pemimpin atau manajer menggunakannya untuk menetapkan sasaran, dimana seorang pemimpin selalu memberikan intruksi pekerjaan, menginformasikan kebijakan dan prosedur ke bawahan, menunjukkan masalah yang membutuhkan penyelesaian, dan mengemukakan umpan balik tentang kinerja. Sedangkan komunikasi ke atas biasanya mengalir ke tingkat yang lebih tinggi

dalam kelompok atau organisasi. Komunikasi ini digunakan untuk memberikan umpan balik ke atasan, menginformasikan mereka mengenai kemajuan ke sasaran dan menyampaikan masalah-masalah yang dihadapi. Selanjutnya, komunikasi horizontal yaitu komunikasi yang terjadi diantara anggota kelompok kerja yang sama, diantara anggota kelompok kerja pada tingkat yang sama, di antara manajer pada tingkat yang sama, atau di antara setiap personal yang secara *horizontal ekuivalen*.

Dalam pengembangan perusahaan selain komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan serta antar karyawan, memberi motivasi kepada karyawan juga penting. Sebab motivasi merupakan bagian sumber daya manusia dalam rangka pembinaan, pengembangan dan pengarahan tenaga kerja dalam suatu organisasi. Sumber dari motivasi kerja yang merupakan salah satu faktor penentu dalam pemberian pelayanan oleh seorang pegawai, diantaranya adalah adanya perasaan bangga menjadi bagian dari organisasi dimana mereka bekerja.

PT. Fastfood Indonesia, Tbk. Didirikan oleh Kelompok Usaha Gelael pada tahun 1978, dan terdaftar sebagai perusahaan publik sejak tahun 1994. Perseroan mengawali usaha waralaba dengan pembukaan restoran KFC pertama pada bulan Oktober 1979 di Jalan Melawai, Jakarta. Keberhasilan restoran QSR (*Quick Service Restaurant*) pertama ini kemudian diikuti dengan pembukaan restoran KFC di kota-kota besar lainnya di Indonesia. Sebagai pemegang hak waralaba tunggal KFC hingga saat ini, Perseroan senantiasa membangun brand KFC dan berbekal keberhasilan Perseroan selama 26 tahun,

KFC telah menjadi brand hidangan cepat saji yang paling dominan, dan dikenal luas sebagai jaringan restoran cepat saji di negeri ini. Pada saat ini Perseroan memiliki 237 restoran, termasuk 1 unit mobil catering, di lebih dari 50 kota besar di Indonesia, memperkerjakan sekitar 9.280 karyawan dengan total penjualan lebih dari Rp1,028 triliun pada akhir 2005 Perseroan adalah perusahaan publik yang terdaftar sebagai emiten di Bursa Efek Jakarta dengan kepemilikan saham mayoritas sebesar 79,2% oleh PT. Gelael Pratama (43,6%) dan PT. Megah Eraraharja (35,6%), dan sisa saham lainnya sebesar 20,8% oleh Publik (20%), dan Koperasi (0,8%). PT. Gelael Pratama adalah Kelompok Usaha Gelael sebagai pendiri KFC di Indonesia, sementara PT. Megah Eraraharja adalah anak perusahaan Kelompok Salim yang bergabung dengan Perseroan sebagai pemegang saham mayoritas pada tahun 1990 (Diakses pada tanggal 19 November 2011 pukul 05.30 WIB http://www.kfcindonesia.com/index.php?option=com_content&task=view&id=12&Itemid=50)

Gambaran komunikasi yang ada di KFC (Kentucky Friend Chicken) yaitu melalui tahap 2 prosedur yaitu *Pra Shift Mitting* dan *Ranning Operation*. Dimana *Pra Shift Mitting* itu dilakukan selama 3-5 menit sebelum pergantian *Shift* dan semua informasi yang telah dilakukan selama menjalankan *Shift* dibahas baik kejadian-kejadian yang ada pada waktu itu ataupun kesulitan-kesulitan yang dialami oleh karyawan. Yang kedua yaitu *Ranning Operation*, komponen ranning operation terdiri dari *controling*, *show & thal*, *review* dan intruksi. *Controling* yaitu pengawasan yang dilakukan pada saat karyawan itu

melaksanakan tugasnya, *show & thal* yaitu koreksi bagi *crew* yang tidak sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan maka ada pemberian contoh prosedur yang benar, *review* yaitu mengatasi karyawan yang memiliki permasalahan baik secara individu maupun secara kelompok dan akan ada penyelesaian semacam *problem solving* dan arahan yang akan diberikan oleh manajer, dan yang terakhir yaitu intruksi, itu diberikan kepada karyawan ketika mengalami sebuah kejadian *emergency* (kecelakaan, penanganan produk dan lain-lain). Jika dilihat dari uraian diatas terlihat bahwa komunikasi yang ada di KFC yaitu tidak hanya dari atas ke bawah melainkan dari bawah ke atas juga, terbukti bahwa tidak hanya manajer selalu memberi tugas tetapi karyawan juga dapat menyampaikan aspirasinya kepada manajer (Hasil wawancara dengan Bapak Warsito selaku manager KFC pada tanggal 17 November 2011).

Pemberian motivasi yang ada di KFC diserahkan kepada departemen tersendiri. Dan pemberian motivasi tersebut sesuai dengan pengembangan pola kerja KFC yang disesuaikan berdasarkan visi dan misi yang telah dibangun oleh KFC, pemberian motivasi di KFC cenderung lebih kepada pengakuan personal dalam perusahaan dan dalam bentuk *financial*. Pengakuan personal diberikan kepada karyawan secara individu maupun kelompok yang dapat bekerja diluar kebiasaan dan motivasi berupa *financial* disini diberikan kepada karyawan yang mendapatkan nilai CMS 100 akan mendapatkan nominal uang yang telah ditentukan oleh pihak manajer (Hasil wawancara dengan Bapak Warsito selaku manager KFC pada tanggal 17 November 2011).

Menurut pak Warsito selaku Restoran Manager KFC beliau mengungkapkan bahwa kinerja karyawan KFC memiliki nilai 85 ada juga seagian karyawan yang sudah mendapatkan nilai 90, namun menurut beliau karyawan yang ada di KFC masih memerlukan pelatihan dari perusahaan untuk mendapatkan kinerja yang lebih bagus lagi. Karyawan yang ada di KFC terbagi menjadi 5 bagian yaitu bagian *Dinning*, kasir, *supplay base*, *kechen*, dan *cook*. Dan target kerja yang diberikan oleh pihak manajer yaitu untuk *dinning* harus memenuhi target nilai C.H, kasir dalam 7 jam kerja diberikan target 35 transaksi atau dengan nominal 3 juta, untuk target yang diberikan *supplay base* yaitu dalam penulisan tanda *expired* tidak boleh salah, pada bagian *kechen* harus menyiapkan bahan-bahan yang akan dimasak dan pada bagian *cook* harus menyiapkan produk setiap 30 menit sejumlah produk yang telah ditentukan. (Hasil wawancara dengan Bapak Warsito selaku manajer KFC pada tanggal 17 November 2011).

Sesungguhnya komunikasi antara karyawan dan atasan serta komunikasi antar karyawan sangatlah mempunyai pengaruh besar terhadap kinerja karyawan, apabila komunikasinya baik maka dapat dijamin kinerja karyawannya akan baik pula. Dan komunikasi itu juga tidak hanya sebatas masalah pekerjaan, komunikasi secara kekeluargaan juga perlu diwujudkan agar karyawan merasa memiliki perusahaan itu sepenuhnya dan dapat bekerja sesuai dengan target yang diberikan. Selain komunikasi, motivasi yang diberikan pimpinan kepada karyawannya juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Maka dengan jumlah total pegawai 52 orang dengan latar

belakang yang berbeda yang sesuai dengan bagian-bagiannya, maka kelancaran komunikasi dan pemberian motivasi sangatlah dianggap penting dalam perusahaan ini, agar para karyawan menghasilkan kinerja yang bagus serta para konsumen juga merasa puas dengan pelayanan yang diberikan oleh para karyawan KFC.

Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh pelatihan dan pengembangan karir, motivasi, komunikasi dalam organisasi, kompensasi, analisis jabatan, tingkat pendidikan, keselamatan kerja dan masih ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan yang mungkin peneliti tidak mengetahui. Namun untuk meneliti kinerja karyawan yang ada di KFC peneliti hanya mengambil faktor komunikasi dan motivasi karena dengan komunikasi antara karyawan dan pimpinan secara tidak langsung dalam komunikasi tersebut seorang pemimpin pasti menyelipkan kata-kata yang dapat menggairahkan motivasi karyawannya dan dengan adanya motivasi tersebut diharapkan kinerja karyawan dapat meningkat dengan bagus. Menurut Robbins (2002) komunikasi merupakan bagian yang penting dalam kehidupan kerja. Hal ini mudah dipahami sebab komunikasi yang tidak baik bisa mempunyai dampak yang luas terhadap kehidupan organisasi. Gaya komunikasi merefleksikan nilai-nilai organisasi, di mana gaya yang agresif dan dominan akan mendukung nilai-nilai organisasi. Komunikasi memelihara motivasi dengan memberikan penjelasan kepada para karyawan tentang apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka mengerjakannya dan apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja

jika kinerja sedang berada di bawah standar. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai kinerja secara maksimal. Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja, motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja) (Mankunegara, 2004:68).

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, dan mengingat pentingnya komunikasi dan motivasi dalam menghasilkan atau menciptakan kinerja yang produktif, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul: ANALISIS PENGARUH KOMUNIKASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN KENTUCKY FRIEND CHICKEN MALANG.

1.2 Rumusan masalah

Dari penjelasan latar belakang diatas, maka peneliti dapat mengambil rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah komunikasi dan motivasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan KFC?
2. Apakah komunikasi dan motivasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan KFC?
3. Antara komunikasi dan motivasi manakah yang berpengaruh dominan diantara keduanya?

1.3 Tujuan penelitian

Dalam setiap penelitian ilmiah, tujuan merupakan suatu bagian yang sangat penting. Sebab tujuan dapat berkaitan dengan masalah pokok yang akan dicapai, serta diwujudkan melalui hasil suatu penelitian yang ilmiah sekaligus sistematis tersebut. Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, sebagaimana rumusan masalah diatas sebagai berikut :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh komunikasi dan motivasi secara parsial terhadap kinerja karyawan di KFC.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh komunikasi dan motivasi secara simultan terhadap kinerja karyawan di KFC.
3. Untuk mengetahui variabel mana yang berpengaruh secara dominan.

1.4 Kegunaan penelitian

Sejalan dengan tujuan penelitian seperti yang telah dikemukakan diatas, maka hasil penelitian ini diharapkan mempunyai kegunaan sebagai berikut:

1. Bidang akademis, dapat digunakan untuk menambah wawasan dan memperdalam pengetahuan khususnya di bidang kepemimpinan dalam berkomunikasi dan memberi motivasi kepada karyawannya dan umumnya di bidang manajemen sumber daya manusia.
2. Bidang praktis, diharapkan dapat memberikan sumbangsih pemikiran dan menjadi bahan pertimbangan bagi pimpinan KFC untuk memperbaiki pola komunikasi dan dalam pemberian motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan.

1.5 Batasan Penelitian

Agar pembahasan dalam penelitian ini memiliki arah dan tujuan maka peneliti mempunyai batasan dalam penelitian yaitu:

1. Untuk komunikasi peneliti menggunakan teori dari Dharma, dimana komunikasi yang terjadi di dalam organisasi dapat digolongkan menjadi komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas dan komunikasi ke samping.
2. Untuk pemberian motivasi peneliti menggunakan teori motivasi yang dikemukakan oleh Maslow, yaitu teori motivasi yang didasarkan atas tingkatan kebutuhan yang disusun menurut prioritas kekuatannya. Dimana tingkatan itu dimulai dari atas ke bawah seperti kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan akan aktualisasi diri.
3. Sementara untuk kinerja peneliti menggunakan teori yang ada dalam bukunya Dharma dimana kinerja karyawan dapat dinilai dari kualitas kerja, kuantitas kerja dan ketepatan waktu.