

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Sebuah bisnis didirikan untuk mencapai berbagai tujuan, baik tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang. Tujuan jangka pendek perusahaan lebih difokuskan pada pencapaian profit, sedangkan tujuan jangka panjang berfokus pada keberlangsungan bisnis. Performa kerja karyawan menjadi sebuah aspek penting bagi para leader dalam proses mencapai tujuan perusahaan. Pengukuran performa kinerja karyawan perlu dilakukan secara periodik untuk mengetahui apakah pada satu periode bisnis tersebut telah mencapai tujuan perusahaan serta apakah pencapaian bisnis dari waktu ke waktu dapat berkembang lebih baik dibanding perusahaan lain. Melalui pengukuran performa kinerja maka *leader* dapat melakukan perbaikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Diketahui bahwa dalam mencapai tujuan perusahaan, proses komunikasi sumber daya manusia (SDM) menjadi aspek yang penting baik pada bidang pengelolaan sistem maupun pengelolaan kinerja. Komunikasi merupakan salah satu indikator yang digunakan oleh karyawan untuk bertukar pikiran dan menjalin kerjasama yang berdampak besar dalam mencapai tujuan perusahaan. Menurut Arifin (2019) dalam (Palupi, 2022) adanya komunikasi yang berjalan dengan baik akan sangat berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan oleh karyawan, karena pada dasarnya komunikasi dibutuhkan pada setiap aktivitas perusahaan, sehingga dengan adanya komunikasi yang baik maka dapat memacu karyawan untuk meningkatkan kinerja.

Menurut Dwyer dalam (Firmansyah et al., 2020) komunikasi didefinisikan sebagai "proses di mana orang-orang dalam suatu organisasi memberi dan menerima pesan". Dalam praktiknya komunikasi dapat melalui saluran informal dan juga saluran formal. Salah satu aspek yang dapat mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan adalah iklim komunikasi yang tercipta dalam perusahaan tersebut. Tujuan komunikasi dalam organisasi adalah

untuk membentuk saling pengertian sehingga terdapat kesamaan kerangka acuan dan kesamaan pengalaman di antara anggota organisasi. Manusia sebagai makhluk sosial perlu berkomunikasi untuk membangun hubungan dengan bertukar pesan/informasi dalam upaya mencapai tujuan tertentu. Komunikasi ini melibatkan diri sendiri, antar individu, kelompok kecil dan kelompok organisasi. Kecenderungan untuk berkomunikasi terus berlanjut dan berulang di lingkungan organisasi saat karyawan melakukan pekerjaan (Diamantidis & Chatzoglou, 2019). Menurut (Santalla-Banderali & Alvarado, 2022) komunikasi adalah inti dari setiap sistem sosial yang merupakan salah satu proses terpenting dalam organisasi dan salah satu faktor utama yang menentukannya subsistensi dan keberhasilan suatu organisasi. Sebagian besar peneliti menyatakan bahwa komunikasi dalam organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Komunikasi yang efektif dianggap sebagai elemen penting dari budaya organisasi yang harus menjadi pengingat karyawan tentang tantangan yang mungkin harus mereka hadapi di industri ini.

Menurut (Hopkins & Weathington, 2006) organisasi dalam menghadapi tantangan penting untuk menggabungkan prosedur dan metode pengorganisasian SDM ke dalam satu bentuk yang koheren. Keadilan yang dirasakan dari praktik terintegrasi baru merupakan elemen penting dalam kepercayaan karyawan selama masa transisi. Ada hubungan positif yang kuat antara efektivitas praktik SDM dan kepuasan karyawan (Khasawneh & Madanat, 2018), dan kurangnya inisiatif SDM yang positif dalam penggabungan perusahaan dapat mengakibatkan keterasingan di antara karyawan (Bansal, 2017). Kemampuan organisasi dalam melakukan pertimbangan yang cermat terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kepercayaan pribadi karyawan dan institusional selama situasi perubahan akan meningkatkan kesuksesan dan efektivitas praktik SDM dalam perusahaan.

Berdasarkan pada sejumlah literatur tersebut, telah dipaparkan tentang pengaruh dan pentingnya komunikasi karyawan dan efektivitas praktik SDM persepsian dalam meningkatkan *Individual Work Performance (IWP)* dalam suatu perusahaan. Beberapa penelitian tidak mendukung pengaruh positif antara

komunikasi dengan *individual work performance* diantaranya penelitian (Musah et al., 2018) dan (Anwar & Abdullah, 2021) menemukan bahwa beberapa dimensi pada praktik HRM tidak memiliki pengaruh positif pada peningkatan kinerja pada organisasi. Hal tersebut menimbulkan adanya masalah perbedaan hasil penelitian atau *research gaps*.

Tabel 1.1
Gap Penelitian

No	Peneliti	Tujuan Penelitian	Hasil Penelitian	Gap Penelitian
1	(Werner et al., 2019)	Menyelidiki pengaruh komunikasi visual dan audio pada kinerja tugas / <i>task performance</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi visual dan audio pada tim memiliki pengaruh pada peningkatan kinerja tugas / <i>task performance</i>	Berdasarkan hasil penelitian Werner, Gorman, & Crites (2019) serta Musah, Zulkipli dan Ahmad (2017), terdapat inkonsistensi hasil penelitian
2	(Musah et al., 2018)	Mengetahui hubungan komunikasi organisasi dan kepuasan hasil kinerja tugas / <i>task performance</i> di lingkungan kerja temporer	Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak ada bukti di dalamnya dukungan dampak positif dari kepuasan komunikasi pada kinerja pekerjaan	
3	(Yue Guo and Bin Ling, 2020)	Menguji hubungan antara bahasa motivasi pemimpin dan tugas karyawan dan kinerja kontekstual menggunakan mekanisme kualitas umpan balik psikologis.	Hubungan antara bahasa yang memotivasi pemimpin dan <i>Contextual performance</i> / kinerja kontekstual secara statistik signifikan memiliki peran mediasi positif.	Berdasarkan hasil penelitian Guo & Ling (2020) dan Aboagye & Dai (2020) terdapat perbedaan konsep dan hasil penelitian
4	(Aboagye et al., 2020)	Mengeksplorasi komunikasi risiko bekerja dan pengaruhnya terhadap tugas dan kinerja kontekstual	Studi menunjukkan bahwa kepercayaan diri adalah prediktor komunikasi risiko yang paling kuat dalam memengaruhi tugas dan kinerja kontekstual. Namun, komunikasi risiko secara keseluruhan	

No	Peneliti	Tujuan Penelitian	Hasil Penelitian	Gap Penelitian
			meningkatkan tugas dan kinerja kontekstual.	
5	(Labban & Bizzi, 2021)	Untuk memperjelas literatur-literatur terkait pengaruh komunikasi melalui media sosial oleh karyawan terhadap perilaku kerja yang tidak meyakinkan dan menunjukkan temuan yang beragam.	Komunikasi karyawan melalui media secara negatif memprediksi perilaku kerja kontraproduktif / <i>Counterproductive Work Behavior</i> (CWB)	Berdasarkan hasil penelitian Labban & Bizzi (2023) dan Szostek (2019) terdapat perbedaan hasil penelitian
6	(Szostek, 2019)	untuk menentukan bagaimana kualitas hubungan interpersonal di tempat kerja (QIRW) memengaruhi tingkat perilaku kerja kontraproduktif / <i>Counterproductive Work Behavior</i> (CWB)	Saya menetapkan bahwa kualitas hubungan memiliki hubungan terbalik dengan perilaku kontraproduktif karyawan. Kualitas hubungan interpersonal dimoderasi secara signifikan oleh fitur demografis karyawan (terutama pendidikan, jenis pekerjaan, masa kerja, dan jenis kelamin)	
7	(Niati et al., 2021)	Mengetahui pengaruh pelatihan terhadap prestasi hasil kerja / <i>task performance</i> dan pengembangan karir dengan memediasi motivasi kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan motivasi dapat meningkatkan prestasi kerja dan pengembangan karir karyawan di tempat kerja.	Berdasarkan hasil penelitian Niati, Siregar, Prayoga (2021) serta Marhoobi dan Satriyo (2021) terdapat perbedaan hasil penelitian.
8	(Satriyo, 2021)	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah <i>employees' perceptions of managers' coaching skill</i> mempengaruhi <i>employees'</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>employees' perceptions of managers' coaching skill</i> tidak berpengaruh terhadap <i>employees' individual work</i>	

No	Peneliti	Tujuan Penelitian	Hasil Penelitian	Gap Penelitian
		<i>individual work performance</i> melalui employees' growth mindset dan fokus penelitian pada kontribusi karyawan secara langsung (<i>task Performance</i>)	<i>performance</i> , namun kedua variabel tersebut memiliki pengaruh yang signifikan apabila melalui <i>employees' growth mindset</i> .	
9	(Erskine et al., 2019)	Tujuan dari penelitian untuk mengetahui dampak dari pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja kontekstual / <i>contextual performance</i> yang merujuk pada kepuasan pelanggan.	Hasil pelatihan dan pengembangan menciptakan kinerja yang lebih tinggi dengan mempertimbangkan oposisi, dinamika pasar, kepuasan pelanggan, dan skor promotor bersih antara lain.	Hasil penelitian Karim, Choudhury, & Latif (2019) serta Anwar & Abdullah (2021) terdapat perbedaan hasil penelitian.
10	(Anwar & Abdullah, 2021)	Penelitian bertujuan untuk mempelajari dampak manajemen sumber daya manusia (pelatihan, insentif, rekrutmen, keamanan kerja dan desentralisasi) terhadap kinerja lembaga pemerintah	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan karyawan berhubungan negatif dengan kinerja organisasi.	
11	(Shahid Tufail & Bashir, 2017)	Menyelidiki dampak desain pekerjaan pada perilaku anggota organisasi	Ada hubungan negatif dan signifikan antara perluasan pekerjaan dan CWB, hubungan negatif tetapi tidak signifikan antara pengayaan pekerjaan dan CWB sedangkan hubungan positif dan signifikan antara rotasi pekerjaan dan CWB.	Berdasarkan hasil penelitian Tufail, Bashir, & Shoukat (2018) dan Kura, Shamsudin, Umrani, & Salleh (2019) keduanya mendukung HRM memiliki pengaruh negative signifikan terhadap perilaku kerja
12	(Kura et al., 2019)	Menguji proses psikologis yang mendasari hubungan antara	Hasilnya menunjukkan bahwa praktik HRM berhubungan negatif	kontraproduktif. Namun terdapat

No	Peneliti	Tujuan Penelitian	Hasil Penelitian	Gap Penelitian
		praktik HRM dan perilaku kerja kontraproduktif.	dengan perilaku kerja kontraproduktif.	salah satu indikator yang berhubungan positif dengan perilaku kerja kontraproduktif / CWB.

Dalam penelitian ini, tiga dimensi yang digunakan dalam *Individual Work Performance (IWP)* yaitu Kinerja Tugas (*Task Performace*), Kinerja Kontekstual (*Contextual Performance*) dan Perilaku Kerja Kontraproductive (*Counterproductive Work Behavior*). Peneliti mencoba menindaklanjuti dari sejumlah penelitian tersebut guna memperkuat atau membantah penelitian sebelumnya. Penelitian ini dilakukan di PT Netindo Solution Group dengan mengambil seluruh karyawan sebagai subyek penelitian. Komunikasi dibutuhkan oleh instansi tersebut karena tuntutan perfomasi kerja karyawan yang lebih cepat dan berkualitas. Selain hal tersebut, efektivitas inisiatif SDM yang dipersepsikan perlu diperhatikan demi terwujudnya tujuan perusahaan dengan SDM unggul dan berkualitas.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah komunikasi karyawan berpengaruh pada kinerja tugas (*task performance*) ?
2. Apakah komunikasi karyawan berpengaruh pada kinerja kontekstual (*contextual performance*) ?
3. Apakah komunikasi karyawan berpengaruh pada perilaku kerja kontraproduktif (*counterproductive work behavior*) ?
4. Apakah efektivitas inisiatif sumber daya manusia (sdm) berpengaruh pada kinerja tugas (*task performance*) ?
5. Apakah efektivitas inisiatif sumber daya manusia berpengaruh pada kinerja kontekstual (*contextual performance*) ?
6. Apakah efektivitas inisiatif sumber daya manusia berpengaruh pada

perilaku kerja kontraproduktif (*counterproductive work behavior*)?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh Komunikasi karyawan terhadap Kinerja Tugas (*Task Performance*).
2. Menganalisis pengaruh Komunikasi karyawan terhadap Kinerja Kontekstual (*Contextual Performance*).
3. Menganalisis pengaruh Komunikasi karyawan terhadap Perilaku Kerja Kontraproduktif (*Counterproductive Work Behavior*).
4. Menganalisis pengaruh Efektivitas Inisiatif Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Tugas (*Task Performance*).
5. Menganalisis pengaruh Efektivitas Inisiatif Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Kontekstual (*Contextual Performance*).
6. Menganalisis pengaruh Efektivitas Inisiatif Sumber Daya Manusia terhadap Perilaku Kerja Kontraproduktif (*Counterproductive Work Behavior*).

D. Manfaat Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini, diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi tambahan informasi maupun referensi dalam melakukan penelitian berikutnya di bidang manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktik

a. Bagi Organisasi

Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan masukan bagi PT. Netindo Solution Group dalam mengawasi dan menelaah proses komunikasi dan Inisiatif SDM dalam pengaruhnya terhadap perfomasi kerja individu. Selain itu penelitian ini dapat digunakan sebagai evaluasi untuk mengelola kinerja karyawan agar tujuan lembaga dapat tercapai secara maksimal.

E. Originalitas Penelitian

Penelitian ini mengacu pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Al Hosani et al., 2020) yang berjudul *Antecedents of employee alienation and its impact on individual work performance during post-merger integration* (PMI). Penelitian tersebut menguji faktor-faktor signifikan yang menyebabkan keterasingan karyawan dalam integrasi pasca-merger (PMI). Variabel yang digunakan dalam penelitian tersebut meliputi variabel keadilan organisasi dan keterasingan karyawan, komitmen, kepercayaan organisasi, efektivitas inisiatif SDM, strategi komunikasi karyawan, kepemilikan organisasi dan *Individual Work Performance* (IWP).

Penelitian ini menggunakan beberapa variabel yang sama dalam penelitian dalam (Al Hosani et al., 2020) yaitu variabel efektivitas inisiatif SDM, Komunikasi karyawan dan *Individual Work Performance* (IWP). Kesamaan penelitian antara penelitian (Al Hosani et al., 2020) dengan penelitian ini adalah menggunakan metode penelitian kuantitatif dan variabel *Individual Work Performance* (IWP) digunakan sebagai variabel dependen. Perbedaan penelitian terdapat pada objek penelitian (Al Hosani et al., 2020) yang meneliti tentang penggabungan perusahaan sedangkan pada penelitian ini objek penelitian adalah PT Netindo Solution Group dengan subyek penelitian adalah seluruh karyawan yang memenuhi kriteria sebagai karyawan tetap atau karyawan kontrak yang memiliki masa kerja lebih dari 1 tahun. Perbedaan lain dalam penelitian ini adalah peneliti mengembangkan tiga indikator variabel *Individual Work Performance* (IWP) dalam penelitian (Al Hosani et al., 2020) tersebut yaitu Kinerja Tugas (*Task Performance*), Kinerja Kontekstual (*Contextual Performance*) dan Perilaku Kerja Kontraproduktif (*Counterproductive Work Behavior*) menjadi variabel dependen yang di pengaruhi oleh variabel komunikasi karyawan dan efektivitas inisiatif SDM persepsian. Selain itu peneliti tidak memasukkan variabel keadilan prosedural, komitmen afektif dan karena penelitian (Al Hosani et al., 2020) menyatakan bahwa variabel tersebut memiliki pengaruh negatif dalam penelitiannya.