

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan bagian dari dalam suatu kemajuan ilmu pembangunan dan teknologi. Oleh karena itu dalam era sekarang ini dimana teknologi dan peradaban sudah sangat maju, menuntut Sumber Daya Manusia yang kompeten yang memiliki semangat dan kedisiplinan yang sangat tinggi dalam menjalankan peran dan fungsinya baik untuk individual maupun tujuan organisasional.

peningkatan kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan hal yang sangat penting di dalam usaha memperbaiki pelayanan kepada masyarakat, sehingga perlu di upayakan secara terus menerus dan berkesinambungan dalam menghadapi tuntutan masyarakat. Untuk menentukan hal ini perlu dicari faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut. Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam mewujudkan organisasi yang ideal, dan perlu mendapatkan perhatian dan pengkajian yang lebih dalam.

Kinerja merupakan gambaran tingkat keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi. Dalam menentukan Kinerja Karyawan, organisasi harusnya memiliki beberapa komponen yang menjadi alat ukur, inisiatif, kehadiran, sikap,

kerjasama, keandalan, pengetahuan tentang pekerjaan, tanggung jawab dan pemanfaatan waktu kerja.

Menurut Suyadi dalam **(Wijaya and Susanty 2017)** Kinerja Karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang di suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Kinerja menjadi landasan yang sesungguhnya dalam suatu organisasi karena jika tidak ada kinerja maka tujuan organisasi tidak dapat tercapai. Kinerja perlu dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi pemimpin untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja yang ada pada organisasi.

PT United Tractors Tbk Padang adalah salah satu Cabang dari PT United Tractors, yang bergerak sebagai distributor tunggal alat berat Komatsu di Indonesia. PT United Tractors Tbk memiliki empat unit usaha yaitu mesin konstruksi, kontraktor penambangan, pertambangan dan konstruksi.

United Tractors (UT/ Perusahaan) adalah distributor alat berat terkemuka dan terbesar di Indonesia, menyediakan produk dari merek-merek terkenal dunia seperti Komatsu, UD Trucks, Scania, Bomag, Tadano, dan Hutan Komatsu. Kantor PT United Tractors Tbk Padang terletak di kawasan By Pass yang berlokasi di Jalan By Pass KM. 12 Lubuk Begalung dan menempati areal seluas $\pm 10.901 \text{ m}^2$. Didirikan tanggal 17 Oktober 1994 PT United Tractors Padang berkembang sangat pesat. Kegiatan usaha meliputi kegiatan perkantoran dan kegiatan pendukungnya, pergudangan dan perbengkelan.

PT United Tractors Tbk Padang menerapkan sistem manajemen LK3 berstandar internasional sejak tahun 2010, dengan diawali penerapan standar manajemen LK3 Astra sejak tahun 1980-an (terakhir sejak tahun 2000 dikenal sebagai sistem *Astra Green Company*) sebagai upaya untuk mendukung peningkatan produktivitas dan mencapai kinerja operasional terbaik dalam pengelolaan lingkungan dan K3, serta memenuhi peraturan perundang-undangan dan persyaratan LK3 lainnya. Selain itu, pada tahun 2012 di PT United Tractors Tbk juga telah dilakukan sertifikasi penerapan SMK3 sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 12 Tahun 2012.

PT United Tractors Tbk Padang telah membentuk panitia pembina keselamatan dan kesehatan kerja dan lingkungan (P2K3L) dan menyediakan alat-alat proteksi serta menaati peraturan-peraturan Keselamatan Kerja sesuai dengan Undang Undang Nomor 01 Tahun 1970 untuk menjamin keselamatan dan kesehatan kerja seluruh tenaga kerja.

P2K3L bertugas memberikan saran dan pertimbangan baik diminta maupun tidak kepada perusahaan dan serikat kerja mengenai keselamatan dan kesehatan kerja serta lingkungan.

Setiap tenaga kerja diwajibkan memakai alat-alat perlindungan diri sesuai dengan kebutuhan pada area kerja masing-masing dan wajib menaati peraturan dan program keselamatan dan kesehatan kerja di perusahaan yaitu, *Golden Rules*, dan aturan EHS yang digariskan oleh Undang Undang Nomor 01 Tahun 1970.

PT United Tractors Tbk memenuhi dan melaksanakan ketentuan mengenai Higiene perusahaan dan kesehatan sesuai Permenkes Nomor 70 Tahun 2016. PT

United Tractors Tbk melakukan pengukuran dan pemantauan bahaya faktor fisika, kimia, dan ergonomi setiap satu tahun sekali sesuai dengan Permenakertrans No 13/MEN/X/2011.

Untuk mengetahui sedini mungkin apakah tenaga kerja mengalami penyakit, maka perusahaan melakukan pemeriksaan kesehatan bagi tenaga kerja baik secara berkala maupun khusus yang pelaksanaannya diatur sendiri oleh pihak perusahaan. Pengelolaan lingkungan di PT United Tractors Tbk Padang dilakukan oleh Departemen *Environment Health and Safety* (EHS). United Tractors menjalankan bisnisnya melalui tiga unit bisnis utama yang dikenal dengan Mesin Konstruksi, Kontraktor Penambangan dan Pertambangan. Unit usaha Mesin Konstruksi dengan nama United Tractors berperan sebagai distributor alat berat terkemuka dan terbesar di Indonesia. Visi perusahaan PT. United Tractors Tbk Padang adalah Menjadi perusahaan kelas dunia berbasis solusi di bidang alat berat, pertambangan dan energi, untuk menciptakan manfaat bagi para pemangku kepentingan. Misi dari PT. United Tractors Tbk Padang adalah Bertekad membantu pelanggan meraih keberhasilan melalui pemahaman usaha yang komprehensif dan interaksi berkelanjutan. Menghasilkan nilai tambah yang berkelanjutan bagi para pemangku kepentingan melalui tiga aspek berimbang dalam hal ekonomi, sosial dan lingkungan.

Untuk memperoleh atau meningkatkan kompetensi PT. United Tractors Tbk Padang melaksanakan Competency Based Training terhadap karyawan. Competency Based Training merupakan variabel antara atau mediating antara karakteristik karyawan terhadap kompetensi kerja karyawan yang fungsinya untuk

memediasi / memberikan penguatan. Akan tetapi kompetensi kerja karyawan itu sendiri bisa terukur secara langsung dari karakteristik karyawan tanpa harus mengikuti Competency Based Training.

Dalam perusahaan pasti ada kendala dan permasalahan seperti komunikasi antar karyawan yang harus ditingkatkan, semangat kerja yang harus ditingkatkan saling menghargai juga ditingkatkan serta komunikasi antar atasan dan bawahan, kerja sama yang harus ditingkatkan. Pemimpin yang selalu mencari kesalahan dalam kinerja karyawan, ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan, selalu mencintai pekerjaan yang harus lebih ditingkatkan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penulis dengan pihak perusahaan, di dapatlah beberapa fenomena yang terjadi di perusahaan tentang rendahnya komunikasi antar karyawan. Perusahaan dalam penelitian ini adalah PT. United Tractors Tbk Padang, yang bergerak di bidang alat berat. Masalah yang ada di perusahaan ini adalah masih kurangnya perhatian pemimpin terhadap karyawan dan kurangnya komunikasi antara pimpinan dengan bawahan. Banyaknya karyawan dari masing-masing bagian yang masih belum bisa menguasai based training ketika dalam menjalankan tugas dan fungsinya, hal ini tentunya akan sangat berpengaruh pada pencapaian tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Semakin tumbuhnya usaha pada PT. United Tractors Tbk Padang membuat persaingan semakin ketat, sehingga alat berat saling bersaing di dalam memberikan pelayanan. Mengingat hal tersebut tingkat pendidikan diantara karyawan masih perlu dibenahi agar semua tugas serta kendala karyawan dalam bekerja dapat segera di atasi sehingga masa kerja yang diharapkan tercapai

seperti masih adanya tingkat pendidikan karyawan Hal-hal seperti ini diakibatkan kurangnya komunikasi dan motivasi yang diterima karyawan yang sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dinilai kurang baik.

Hal tersebut dapat dilihat pada tabel pencapaian kinerja karyawan pada PT.United Tractors Tbk Padang tahun 2019 sampai 2021 yang terlihat pada tabel 1.1 berikut

Tabel 1.1

Data Pencapaian Kinerja Karyawan

PT.United Tractors Tbk Cabang Padang

No	Keterangan	Target Pencapaian	Realisasi (2019)	Realisasi (2020)	Realisasi (2021)
1	Penjualan Komatsu	100%	85%	79%	84%
2	Produksi Batu Bara	100%	88%	77%	87%
3	Pemindahan Tanah	100%	86%	83%	85%
4	Penjualan Batu Bara	100%	88%	87%	89%
5	Penjualan Emas	100%	86%	84%	90%

Sumber: Pada PT. United Tractors Tbk Padang

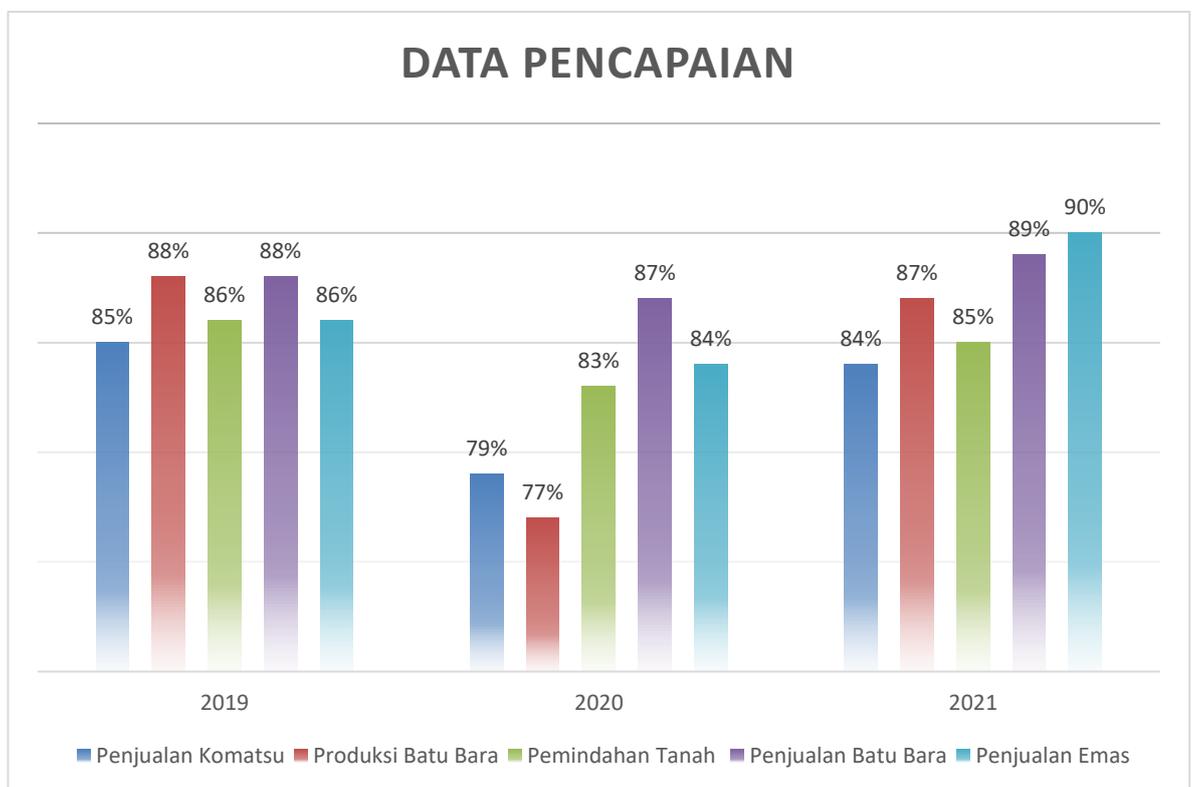
Dari tabel 1.1 diatas dapat dilihat bahwa persentase pencapaian target dari pencapaian kinerja karyawan pada PT.United Tractors Tbk Padang dimana terdapat keterangan target Pecapaian kinerja karyawan yaitu,penjualan

komatsu,produksi batu bara,pemindahan tanah,penjualan batu bara dan penjualan emas.

GRAFIK 1.1

Grafik Data Pencapaian Kinerja Karyawan

PT.United Tractors Tbk Cabang Padang



Berdasarkan gambar 1.1 diatas menyatakan bahwa di dalam PT.United Tractor Tbk Cabang Padang yang mengalami pasang surut atau frekuensi Pencapaian kinerja karyawan ini diukur dengan penggunaan 5 indikator, pada tahun 2019 yaitu penjualan komatsu pencapaian sebesar 85%, indikator produksi

batu bara pencapaian sebesar 88%, indikator pemindahan tanah pencapaian sebesar 86%, indikator penjualan batu bara pencapaian sebesar 88%, serta pada indikator penjualan emas 86%.

Pada tahun 2020 yaitu yaitu penjualan komatsu pencapaian sebesar 79%, indikator produksi batu bara pencapaian sebesar 77%, indikator pemindahan tanah pencapaian sebesar 83%, indikator penjualan batu bara pencapaian sebesar 87%, serta pada indikator penjualan emas 84%.

Pada tahun 2020 yaitu yaitu penjualan komatsu pencapaian sebesar 84%, indikator produksi batu bara pencapaian sebesar 87%, indikator pemindahan tanah pencapaian sebesar 85%, indikator penjualan batu bara pencapaian sebesar 89%, serta pada indikator penjualan emas 90%.

Ketika pencapaian target tidak tercapai dan tidak terealisasi dengan baik berarti terdapat masalah yang menyebabkan penurunan kinerja yang dapat menyebabkan tidak tercapainya tujuan organisasi dan penurunan kinerja karyawan. Berdasarkan pernyataan diatas dalam upaya menciptakan kinerja karyawan pada PT. United Tractors Tbk Cabang Padang terdapat kendala yang dihadapi sehingga sulit untuk mencapai tujuan organisasi.

Kondisi yang belum ideal pada PT. United Tractors Tbk Cabang Padang yaitu tidak tercapainya target yang telah ditentukan. Kurang stabilnya tingkat realisasi yang telah dicapai oleh PT. United Tractors Tbk Cabang Padang.

Hal tersebut juga dapat dilihat pada tabel identifikasi analisis kinerja PT.United Tractors Tbk Cabang Padang tahun 2021 yang terlihat pada tabel 1.2 berikut.

Tabel 1.2

Absensi karyawan PT.United Tractors Tbk Padang Tahun 2021

Bulan	Jumlah Karyawan	Keterangan						Jumlah
		Cuti	Alpha	Izin	Sakit	Terlambat	Out Office	
Januari	75	5	–	7	3	16	4	35
Februari	75	3	4	6	5	13	2	33
Maret	75	5	2	5	–	19	8	39
April	75	4	–	9	1	18	10	48
Mei	75	2	1	4	3	12	2	24
Juni	75	6	2	2	3	17	–	30
Juli	75	1	1	3	2	11	5	23
Agustus	75	7	3	–	2	9	7	28
September	75	–	–	5	–	6	8	19
Oktober	75	2	1	3	–	14	–	20

Sumber: Pada PT. United Tractors Tbk Padang

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa tingkat kehadiran cenderung fluktuatif (Naik-Turun).Dimana dapat dilihat setiap bulanya mulai dari bulan januari sampai bulan oktober masih banyaknya karyawan yang cuti, sakit dan terlambat. Dapat dilihat dibulan April banyaknya karyawan yang datang terlambat

dan pada bulan agustus terdapat banyaknya karyawan yang cuti. Dimana hal ini berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Beberapa faktor penyebab lain nya yang mempengaruhi turunnya kinerja karyawan seperti pengaruh kepemimpinan dan komunikasi yang berdampak pada kinerja karyawan pada PT.United Tractor Tbk Padang

Kepemimpinan merupakan suatu usaha dari seorang pemimpin untuk dapat merealisasikan tujuan individu atau tujuan organisasi. Oleh karena itu, pemimpin diharapkan dapat mempengaruhi, mendukung, dan memberikan motivasi agar para pengikutnya tersebut mau melaksanakannya secara antusias dalam mencapai tujuan yang diinginkan baik secara individu maupun organisasi.(**Patras et al., 2019**)

Menurut **Mangkunegara** berpendapat bahwa komunikasi dapat diartikan sebagai proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud. Selanjutnya Hovaland et al, (Muhammad, 2009) komunikasi adalah proses individu mengirim stimulus yang biasanya dalam bentuk verbal untuk mengubah tingkah laku orang lain.(**Sutarno et al., 2019**)

Menurut **I. M. Ginting** komunikasi merupakan cara menyampaikan pesan yang dilakukan secara langsung lewat media. Eksistensi dari komunikasi bisa mempermudah seseorang dalam berinteraksi untuk membangun organisasi dalam suatu hubungan yang diinginkan.(**Shinta & Siagian, 2020**)

Menurut **(Fachreza, Musnadi, and Majid 2018)** kata Motivasi Kerja (*motivation*) kata dasarnya adalah motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Dengan demikian Motivasi Kerja berarti sesuatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan, yang berlangsung secara sadar.

Motivasi merupakan dorongan yang datang dari dalam diri manusia yang mengaktifkan, menggerakkan serta mengarahkan perilaku untuk mencapai tujuan karena itu kunci untuk mengerti motivasi adalah memahami hubungan kebutuhan, dorongan dan tujuan mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menentukan intensitas, arah dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran **(Tukunang, 2016)**

Robbins (Adha et al., 2019) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Tiga elemen utama dalam definisi tersebut adalah intensitas, arah, dan ketekunan. Intensitas berhubungan dengan seberapa giat seseorang berusaha. Ini adalah elemen yang paling banyak mendapat perhatian ketika membicarakan tentang motivasi. Namun intensitas yang tinggi sepertinya tidak akan menghasilkan prestasi kerja yang memuaskan kecuali upaya tersebut dikaitkan dengan arah yang menguntungkan organisasi. Dengan demikian kita harus mempertimbangkan kualitas serta intensitas upaya secara bersamaan. Upaya yang di arahkan dan konsisten dengan tujuan-tujuan organisasi merupakan jenis upaya yang seharusnya kita lakukan. Terakhir, motivasi memiliki dimensi ketekunan. Dimensi ini merupakan ukuran mengenai seberapa lama seseorang bisa

mempertahankan usahanya. Individu-individu yang terinovasi bertahan melakukan suatu tugas dalam waktu yang cukup lama demi mencapai tujuan mereka.

Berdasarkan pertimbangan dan latar belakang masalah yang telah diuraikan tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan Judul **“Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT.United Tractors Tbk Padang**

1.2 Identifikasi Masalah

Dengan melihat latar belakang yang telah dipaparkan di atas maka dapat diidentifikasi beberapa masalah,antara lain :

1. Masih kurangnya kerja sama antar karyawan, hal ini mengidentifikasi rendah nya kinerja karyawan pada PT.United Tractors Tbk Padang
2. Kurangnya komunikasi antar atasan dan bawahan yang menyebabkan rendahnya kinerja karyawan pada PT.United Tractors Tbk Padang
3. Kurangnya dukungan antar karyawan menyebabkan karyawan mudah merasa bosan dan tidak betah dalam menyelesaikan pekerjaan pada PT.United Tractors Tbk Padang
4. Rendahnya keyakinan dari menyebabkan karyawan merasa tidak yakin akan kerja dengan kemampuannya sendiri dalam menjalankan setiap tugas yang diberikan oleh atasan pada PT.United Tractors Tbk Padang
5. Rendahnya komitmen karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan yang

berdampak pada prestasi yang diberikan karyawan oleh atasannya PT.United Tractors Tbk Padang

6. Kurangnya motivasi kerja yang diberikan atasan terhadap karyawan PT.United Tractors Tbk Cabang Padang
7. Kurang adanya reward terhadap karyawan yang berprestasi PT.United Tractors Tbk Padang
8. Kurangnya semangat yang timbul pada karyawan PT.United Tractors Tbk Padang
9. Masih terdapat beberapa karyawan yang kurang optimal dalam pengerjaan pekerjaan, hal ini mengidentifikasi rendahnya motivasi kerja pada PT.United Tractors Tbk Padang
10. Rasa Mencintai Pekerjaan setiap karyawan masih kurang pada PT.United Tractors Tbk Padang

1.3 Batasan Masalah

Dalam penulisan skripsi hanya membatasi permasalahan pada hal-hal yang berkenaan dengan Kinerja Karyawan. Agar pembahasan yang dilakukan tidak keluar dari sasaran yang di harapkan maka penulis hanya membatasi masalah sebagai variabel bebas adalah Kepemimpinan (X1), Komunikasi (X2), variabel terikat adalah Kinerja Pegawai (Y), Variabel intervening adalah Motivasi Kerja (Z) Pada PT. United Tractors Tbk Padang.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah diuraikan diatas maka penulis dapat merumuskan permasalahan dalam penelitian sebagai berikut

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja pada PT. United Tractors Tbk Padang?
2. Bagaimana pengaruh komunikasi terhadap motivasi kerja pada PT. United Tractors Tbk Padang?
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan atasan terhadap kinerja karyawan pada PT. United Tractors Tbk Padang?
4. Bagaimana pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. United Tractors Tbk Padang?
5. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. United Tractors Tbk Padang?
6. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT. United Tractors Tbk Padang?
7. Bagaimana pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT. United Tractors Tbk Padang?

1.5 Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1.5.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah memperoleh data dan informasi yang tepat untuk menganalisis data. Secara khusus penelitian ini bertujuan :

1. pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja pada PT. United Tractors Tbk Padang?

2. pengaruh komunikasi terhadap motivasi kerja pada PT. United Tractors Tbk Padang?
3. pengaruh kepemimpinan atasan terhadap kinerja karyawan pada PT. United Tractors Tbk Padang?
4. pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. United Tractors Tbk Padang?
5. pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. United Tractors Tbk Padang?
6. pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT. United Tractors Tbk Padang?
7. pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT. United Tractors Tbk Padang?

1.5.2 Manfaat Penelitian

1. Bagi Ilmu Pengetahuan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi perkembangan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan, komunikasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.

2. Bagi Penelitian Lain

Hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan yang berarti dan dapat mendorong timbulnya minat bagi peneliti lain untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang berbagai dimensi dari semangat kerja sehingga

pengetahuan tentang pengambilan keputusan khususnya untuk manajemen SDM menjadi bertambah luas.

3. Bagi pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi yang membacanya khususnya penelitian ini bisa menjadi dasar atau referensi untuk penelitian selanjutnya dan juga dapat menambah pustaka bagi mereka yang mempunyai minat untuk mendalami pengetahuan dalam bidang Sumber Daya Manusia.

4. Bagi perusahaan

Untuk dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan masukan kepada perusahaan United Tractors Tbk Padang yang berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan, komunikasi, motivasi kerja bagi karyawan agar mereka dapat meningkatkan kinerjanya dengan tujuan untuk dapat tercapainya tujuan perusahaan.

5. Bagi akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk memperoleh pengetahuan dan menambah pemahaman mengenai Pengaruh Kepemimpinan dan komunikasi dalam upaya meningkatkan produktifitas dan prestasi kerja, dan tambahan referensi bagi rekan-rekan yang memerlukan sumber data dalam melakukan penelitian dengan tajuk dan objek yang sama.