

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. Sumber daya juga disebut sebagai sumber, tenaga, kemampuan, kekuatan dan keahlian yang dimiliki oleh manusia. Seiring dengan perkembangan teknologi dan perubahan-perubahan di dunia yang semakin hari semakin menuntut seseorang karyawan di dalam suatu perusahaan untuk dapat selalu *merefresh* kembali kemampuan yang dimilikinya sesuai dengan kapasitas perubahan tersebut. Pada dasarnya manusia memiliki potensi dasar dan kemampuan yang idealnya akan terus menerus berkembang apabila diasah secara berkelanjutan.

Perusahaan memiliki berbagai macam sumber daya sebagai “input” untuk diubah menjadi “output” berupa produk barang atau jasa. Sumber daya tersebut meliputi modal atau uang, teknologi untuk menunjang proses produksi, metode atau strategi yang digunakan untuk beroperasi, manusia dan sebagainya. Di antara berbagai macam sumber daya tersebut, Manusia atau Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan elemen yang paling penting dalam pengelolaan sumber daya lain yang ada di dalam perusahaan sehingga menjadi nilai penting untuk perusahaan. (Raffles Hebron Manalu, Sondang N. B. Marbun, 2021)

Kinerja karyawan menurut (Putri Primawanti & Ali, 2022) Kinerja merupakan sebuah hasil atau sesuatu yang telah dicapai oleh seseorang. Dalam hal ini definisi kinerja karyawan merupakan sesuatu yang telah dicapai oleh karyawan berdasarkan peran atau kedudukannya dalam dunia kerja atau organisasi. Kinerja atau pencapaian seseorang dapat dilihat dari kinerja kualitas maupun kuantitasnya. Hal ini disesuaikan dengan tingkatan tanggung jawab yang telah diamanahkan kepadanya. Selain berdasarkan tingkatan tanggung jawab, kinerja juga dapat dinilai dari pendidikan seseorang, inisiatif, inspirasi serta motivasi kerja yang mereka miliki. Hasil kerja mereka peroleh akan menimbulkan sebuah feedback kepada atasan maupun kepada diri mereka sendiri agar dapat terus aktif dalam menjalankan pekerjaannya serta diharapkan agar dapat menghasilkan kualitas pekerjaan yang baik. Hal ini akan menguntungkan perusahaan serta akan menguntungkan diri mereka sendiri, karena akan membangun citra diri sebagai karyawan yang memiliki dedikasi tinggi serta loyalitas terhadap perusahaan tempat mereka bekerja.

Kinerja karyawan menurut (Rubai'ah & Lestari, 2022) kinerja karyawan yaitu hasil yang didapat seseorang ataupun kumpulan orang di dalam sebuah organisasi, yang mengikuti kewenangan dan tanggungjawab masing – masing individu dalam kerangka usaha untuk tercapainya tujuan organisasi yang terikat secara legal serta selaras dengan hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Kinerja karyawan menurut (Nasution & Priangkatara, 2022) *Employee performance is the result of the activities carried out. Performance arises not*

only from formal education but in practice in the field. Performance arises from various trainings for operational employees and education for company management. Artinya Kinerja karyawan adalah hasil dari kegiatan yang dilakukan. Kinerja muncul tidak hanya dari pendidikan formal tetapi dalam praktik di lapangan. Kinerja muncul dari berbagai pelatihan untuk karyawan operasional dan pendidikan untuk manajemen perusahaan.

Kepemimpinan transaksional menurut (Deny Utomo, Zainuddin, 2022) Pemimpin dengan gaya kepemimpinan transaksional adalah model kepemimpinan dimana pemimpin memotivasi bawahannya menuju sasaran yang ditetapkan dengan memberikan penghargaan atas produktivitas mereka. Gaya kepemimpinan ini juga dikenal dengan gaya kepemimpinan yang dimana pemimpin mendorong kepatuhan bawahannya dengan dua faktor yaitu imbalan dan hukuman. Berdasarkan definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa pemimpin dengan gaya kepemimpinan transaksional yaitu pemimpin yang memotivasi para karyawan melalui imbalan yang dikerjakan supaya mereka dapat mencapai tujuan.

Kepemimpinan transaksional menurut (Sanjaya, 2020) merupakan perilaku pemimpin yang memfokuskan perhatiannya pada transaksi interpersonal antara pemimpin dengan anggota yang melibatkan hubungan pertukaran. Pertukaran tersebut didasarkan pada kesepakatan mengenai klarifikasi sasaran, standar kerja, penugasan kerja, dan penghargaan. Pemimpin transaksional harus mampu

mengenali apa yang diinginkan anggota dari pekerjaannya dan memastikan apakah telah mendapatkan apa yang diinginkannya.

Kepemimpinan transaksional menurut (AWAN et al., 2021) *The transactional leader believes in the provision of benefits after the completion of the task. The leaders devoted their efforts to completing the task by including rewarding to improve the performance of the workers.* Yang artinya Pemimpin transaksional percaya pada penyediaan manfaat setelah penyelesaian tugas. Para pemimpin tersebut mencurahkan upaya mereka untuk menyelesaikan tugas dengan memasukkan pemberian hadiah untuk meningkatkan kinerja para pekerja. Gaya ini berkisar pada fenomena kekuasaan dan wewenang. Para pemimpin tersebut mengembangkan sistem yang didasarkan pada tugas dan penghargaan keterkaitan.

Kepemimpinan transaksional menurut (Thahira et al., 2020) *Transactional leadership is leadership that has a relationship between leaders and subordinates based on the principle of mutual benefit. Transactional leaders give their subordinates material or spiritual tools to be used to achieve the stated goals.* Yang artinya Kepemimpinan transaksional merupakan kepemimpinan yang memiliki hubungan antara pemimpin dan bawahan berdasarkan prinsip saling menguntungkan. Pemimpin transaksional memberikan mensubordinasikan alat-alat material atau spiritual yang akan digunakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Komunikasi interpersonal menurut (Monica et al., 2022) merupakan kegiatan sehari-hari yang banyak dilakukan oleh manusia sebagai makhluk sosial. Sejak bangun tidur di pagi hari sampai tidur lagi di larut malam, sebagian besar dari waktu kita digunakan untuk berkomunikasi dengan manusia yang lain. Kemampuan berkomunikasi adalah suatu kemampuan yang paling dasar. Akan tetapi dalam suatu kehidupan sehari-hari sering kali mengalami perbedaan pendapat, ketidaknyamanan atau bahkan terjadi konflik yang terbuka yang disebabkan adanya berupa kesalahfahaman dalam komunikasi. Untuk menghadapi situasi seperti ini, manusia baru akan sadar bahwa diperlukan pengetahuan mengenai bagaimana cara nya melakukan komunikasi yang baik dan efektif yang harus dimiliki seorang individu.

Komunikasi interpersonal menurut (Widodo et al., 2021) komunikasi interpersonal merupakan proses interaksi yang dilakukan antara dua orang atau lebih untuk menyampaikan pesan yang melibatkan individu sebagai pengirim pesan dan individu lain sebagai penerima pesan yang berguna untuk menjalin hubungan sosial yang positif.

Komunikasi interpersonal menurut (Kholil et al., 2021) *interpersonal communication is a communication process that occurs within individuals, usually this interpersonal communication occurs because of sensory stimulation that is seen and feels abnormal or unusual.* Yang artinya Interpersonal Komunikasi merupakan proses komunikasi yang terjadi pada

individu, biasanya ini Komunikasi interpersonal terjadi karena rangsangan sensorik yang terlihat dan terasa tidak normal atau tidak biasa.

Komunikasi interpersonal menurut (Asemah, 2022) *is a form of communication in which there is an interaction between two people in such a way that there is a transmission or exchange of ideas, opinions, thoughts, etc., between them.* Yang artinya dimana bentuk komunikasi di mana terdapat interaksi antara dua orang sedemikian rupa sehingga terjadi transmisi atau pertukaran ide, pendapat, pemikiran, dll, di antara mereka. Dalam pengertian ini, ide-ide yang telah dikandung dalam pikiran satu orang ditransmisikan (verbal) selama wacana, sengaja untuk manfaat dan konsumsi penerima.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) menurut (Swandari, 2021) adalah perilaku di tempat kerja yang sesuai dengan penilaian pribadi yang melebihi persyaratan kerja dasar seseorang. Dengan kata lain perilaku itu melebihi permintaan tugasnya.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) menurut (Sumarsi & Rizal, 2021) merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja. Kewarganegaraan Organisasi Perilaku (OCB) melibatkan beberapa perilaku termasuk membantu orang lain, menjadi sukarelawan untuk tugas tambahan, mematuhi aturan dan prosedur tempat kerja. Perilaku ini menggambarkan "*employee added value*" yang merupakan bentuk perilaku prososial yaitu positif, perilaku sosial yang konstruktif dan bermakna untuk membantu.

Menurut (Nahrisah & Imelda, 2019) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan suatu perilaku sukarela individu (dalam hal ini karyawan) yang tidak secara langsung berkaitan dalam sistem pengimbalan namun berkontribusi pada keefektifan organisasi.

Menurut (Setiadi & Ariefiara, 2022) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) is how employees can behave freely outside of the duties and regulations determined by the organization or company so that they do not get remuneration from the organization or company, but if implemented by employees it can encourage the function of the organization or company. Yang artinya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah bagaimana karyawan dapat berperilaku bebas di luar tugas dan peraturan yang ditentukan oleh organisasi atau perusahaan sehingga tidak mendapatkan remunerasi dari organisasi atau perusahaan, tetapi jika dilaksanakan oleh karyawan bisa mendorong fungsi organisasi atau perusahaan.

Menurut (Setyoko & Kurniasih, 2022) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) is the behavior of employees who are conscious and voluntary in carrying out tasks outside of their responsibilities and obligations, but this behavior is not tied to the reward system that must be given by the company and its mistakes. Yang artinya *Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku karyawan yang sadar dan sukarela dalam melaksanakan tugas di luar tanggung jawab dan kewajiban mereka, tetapi perilaku ini tidak terikat pada sistem penghargaan yang harus diberikan oleh perusahaan dan kesalahannya.

Karyawan pada Pabrik Bubuk Kopi Cap Matahari berjumlah 69 karyawan, yang terdiri dari pemimpin Industri Bubuk Kopi Cap Matahari yaitu Pak Martin, karyawan dibidang administrasi dan keuangan Industri Bubuk Kopi Cap Matahari yaitu : Abdul Azis , karyawan dibidang pembukuan di Industri Bubuk Kopi Cap Matahari yaitu: Desi dan Okta Maitona.

Pada pabrik bubuk kopi cap matahari terdapat beberapa hasil penjualan dari salesmen dari 5 tahun terakhir. Yang dimana terdapat beberapa hasilnya penjualannya naik turun dari tahun ke tahun. Hal ini dapat diakibatkan terdapat perilaku karyawan yang dikurang disiplin, malas dalam bekerja, kurang memanfaatkan waktu sebaik mungkin sehingga dapat mengakibatkan menurutnya kinerja karyawan pada Pabrik Bubuk Kopi Cap Matahari. Pernyataan tersebut didasarkan atas data penjualan karyawan dari 5 tahun terakhir yang disajikan pada tabel 1.1 berikut :

Tabel 1.1
Hasil Penjualan Karyawan Pada Bubuk Kopi Cap Matahari
Dari 5 Tahun Terakhir

No	Nama Salesman	Tahun Penjualan				
		2017	2018	2019	2020	2021
1.	Adatua S	3.500.504.800	3.450.500.400	3.348.634.400	3.032.282.500	905.171.810
2.	Andi	500.000.500	550.500.000	556.577.600	729.597.389	732.188.000
3.	Bambang H	3.998.000	4.110.220.000	4.113.272.300	4.143.128.328	4.622.114.510
4.	Ilham R	445.400.500	450.500.000	464.925.400	482.483.345	532.316.700
5.	Ilham Sholeh P	40.500.000	42.560.000	43.881.000	35.743.000	4.549.800
6.	Indra	1.500.000.600	1.250.500.000	1.145.635.500	919.605.000	1.335.747.580
7.	Marsino	3.450.600.000	3.500.650.000	3.555.168.300	4.884.682.500	6.776.350.630

No	Nama Salesman	Tahun Penjualan				
		2017	2018	2019	2020	2021
8.	Mefrizal	1.200.500.000	1.300.400.000	1.318.728.900	1.278.312.573	1.613.699.456
9.	Patrianto K	1.880.000.000	1.950.000.000	1.976.060.700	2.247.464.328	2.090.298.710
10.	Supardi	1.350.000.000	1.450.500.000	1.480.333.900	1.589.305.500	1.578.467.710

Sumber : Pabrik Bubuk Kopi Cap Matahari

Tabel 1.2
Penambahan Karyawan Penjualan Bubuk Kopi Cap Matahari
Pada tahun 2020 s/d 2021

No	Nama Salesman	Tahun Penjualan	
		2020	2021
1.	Abdul Aziz	14.773.400	2.800.000
2.	Indra Kesuma	36.981.000	-
3.	Martin	37.122.500	-
4.	N/A	1.449.000	-
5.	Uccok	50.000	-

Sumber : Pabrik Bubuk Kopi Cap Matahari

Pada tabel 1.2 dapat kita lihat bahwa, terjadinya penambahan karyawan dalam penjualan bagian salesman pada tahun 2020-2021. Dimana penjualannya itu masih sangat minim dari tahun sebelumnya. Dari tabel 1.1 dapat kita lihat dari 5 tahun terakhir ternyata masih terjadinya naik turunnya hasil penjualan dari tahun ketahun dimana yang paling rendah nya pada tahun 2020 yang dimana pada tahun itu terjadi masa pandemi maka penjualannya semakin menurun.

Beberapa fenomena yang terjadi di PABRIK BUBUK KOPI CAP MATAHARI adalah tingkat kinerja karyawan yang masih kurang optimal. Yang dapat dilihat dari data absensi karyawan dimana masih banyak karyawan yang datang tidak tepat waktu, sakit dan tanpa keterangan pada bulan Januari dan Oktober sehingga terjadinya penurunan kinerja karyawan yang berdampak terhadap kinerja karyawan pada PABRIK BUBUK KOPI CAP MATAHARI.

Penelitian menyimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan proses peningkatan kemampuan kerja individu yang terlihat mulai dalam kegiatan perencanaan dan pencapaian sasaran. Berdasarkan fenomena diatas maka penulis tertarik melakukan penelitian yang berjudul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL, DAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL, TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR* (OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA USAHA BUBUK KOPI CAP MATAHARI”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan fenomena masalah yang diuraikan diatas maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

- 1 Terjadinya naik turun penjualan pada Usaha Bubuk Kopi Cap Matahari.
- 2 Tidak semua karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan dengan baik pada Usaha Bubuk Kopi Cap Matahari.
- 3 Kurangnya Kualitas Karyawan terhadap kinerja pada Usaha Bubuk Kopi Cap Matahari.
- 4 Kurangnya kepatuhan terhadap Kinerja Karyawan pada Usaha Bubuk Kopi Cap Matahari.
- 5 Kurangnya minat dalam meningkatkan penjualan pada Usaha Bubuk Kopi Cap Matahari.
- 6 Kurangnya keahlian dengan pekerjaan pada Usaha Bubuk Kopi Cap Matahari.

- 7 Kurangnya pemahaman terhadap Kinerja Karyawan pada Usaha Bubuk Kopi Cap Matahari.
- 8 Kurangnya Efektifitas dalam meningkat kinerja karyawan pada Usaha Bubuk Kopi Cap Matahari.
- 9 Penjualan menurun pada masa tahun pandemi pada Usaha Bubuk Kopi Cap Matahari.
- 10 Kinerja karyawan yang menurun akan mengakibatkan pada penurunan kinerja intansi dan tingkat kesalahan yang terjadi pun akan meningkat pada Usaha Bubuk Kopi Cap Matahari.

1.3 Batasan Masalah

Agar terfokus penelitian ini maka penulis akan membatasi permasalahan ini pada Usaha Bubuk Kopi Cap Matahari dimana hal-hal yang berkenan dengan penelitian ini yaitu Kepemimpinan Transaksional (X1), Komunikasi Interpersonal (X2), Variabel dependen Kinerja Karyawan (Y), sebagai variabel Intervening *Organizational Citizenship Behavior* OCB (Z).

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah diatas maka peneliti merumuskan masalah pada penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah Kepemimpinan Transaksional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Pabrik Bubuk Kopi Cap Matahari ?
2. Apakah Komunikasi Interpersonal berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Pabrik Bubuk Kopi Cap Matahari ?

3. Apakah Kepemimpinan Transaksional berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Pabrik Bubuk Kopi Cap Matahari ?
4. Apakah Komunikasi Interpersonal berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Pabrik Bubuk Kopi Cap Matahari ?
5. Apakah Kinerja Karyawan berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Pabrik Bubuk Kopi Cap Matahari ?
6. Apakah Kinerja Karyawan memediasi Kepemimpinan Transaksional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Pabrik Bubuk Kopi Cap Matahari ?
7. Apakah Kinerja Karyawan memediasi Komunikasi Interpersonal terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Pabrik Bubuk Kopi Cap Matahari ?

1.5 Tujuan Masalah

Berdasarkan rumusan masalah ini maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan di Pabrik Bubuk Kopi Cap Matahari ?
2. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan di Pabrik Bubuk Kopi Cap Matahari ?

3. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Pabrik Bubuk Kopi Cap Matahari ?
4. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Pabrik Bubuk Kopi Cap Matahari ?
5. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Kinerja Karyawan berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Pabrik Bubuk Kopi Cap Matahari ?
6. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui Kinerja Karyawan sebagai Variabel Intervening di Pabrik Bubuk Kopi Cap Matahari ?
7. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui Kinerja Karayawan sebagai Variable Intervening di Pabrik Bubuk Kopi Cap Matahari ?

1.6 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberi kegunaan yang dapat diuraikan sebagai berikut

1. Bagi Peneliti

Diharapkan dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan dalam penerapan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya Kepemimpinan Transaksional, Komunikasi Interpersonal, dan Kinerja Karyawan serta dapat membandingkan teori-teori yang didapat dari perkuliahan dengan praktek yang sesungguhnya di dalam usaha Pabrik Bubuk Kopi Cap Matahari.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini menjadi kontribusi dan bahan perbandingan serta referensi bagi peneliti lain yang merasa tertarik untuk melakukan penelitian berikutnya.

3. Bagi Pembaca

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan pengetahuan tentang Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan dari instansi sendiri dalam rangka meningkatkan Kinerja Karyawan.

BAB II

LANDASAN TEORI, KERANGKA PIKIR DAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

Landasan ini didasari oleh teori yang relevan sehingga dapat digunakan untuk menjelaskan tentang variabel yang akan diteliti, atau seperangkat definisi, konsep dan proporsi yang telah disusun secara sistematis tentang variabel-variabel dalam sebuah penelitian, landasan teori ini akan menjadi pondasi yang kuat dalam penelitian yang akan dilakukan.

2.1.1 Manajemen

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Menurut (Jhuji, 2020) kata manajemen berasal dari Bahasa Latin, yaitu dari asal kata manus yang berarti tangan dan agere yang berarti melakukan. Kata-kata itu digabung menjadi kata kerja manager yang artinya menangani. Dalam bahasa Arab manajemen diartikan sebagai idarah, yang berasal dari kata adaara, yaitu mengatur. Sementara dalam kamus Inggris-Indonesia karangan Echols dan Shadily (2019) management disebutkan berasal dari akar kata to manage yang berarti mengurus, mengatur, melaksanakan, mengelola, dan memperlakukan. Hal ini senada dengan Susan (2019) dalam artikelnya juga menyatakan bahwa manajemen berasal dari kata management (bahasa Inggris) dengan kata kerja to manage yang berarti mengurus.

Menurut (Baslini, 2022) Manajemen adalah suatu proses yang kontinue yang bermuatan kemampuan dan keterampilan khusus yang dimiliki oleh seseorang untuk melakukan suatu kegiatan baik secara perorangan ataupun