

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu kebijakan perusahaan dan cara-cara yang dipraktikkan dan berhubungan dengan pemberdayaan manusia atau aspek-aspek dari manajemen sumber daya manusia dari posisi manajemen termasuk adanya kebijakan perekrutan karyawan, seleksi dalam melakukan rekrut karyawan, mengadakan pelatihan agar lebih memahami lebih dalam mengenai tugas dan tanggung jawab atas posisi yang dibebankan, penghargaan atas pencapaian yang telah dicapai serta melakukan penilaian kinerja karyawan di suatu perusahaan (**Winulyo et al., 2023**).

Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan oleh organisasi dan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas karyawan ditentukan oleh hasil kerja yang dicapai dalam kurun waktu. Permasalahan mengenai kinerja merupakan permasalahan yang sering terjadi dan pasti dihadapi oleh pihak manajemen. Kinerja karyawan juga dapat diartikan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai. Kinerja menjelaskan bahwa individu dituntut untuk memiliki kemampuan dalam bekerja yang dalam studi ini disebutkan sebagai kompetensi, bahwa semakin tinggi kompetensi yang dimiliki individu, maka semakin tinggi kinerja yang dihasilkannya. Elemen penting dalam perusahaan adalah kinerja, karena kinerja

merupakan harapan mengenai bagaimana seseorang harus berperilaku dalam melaksanakan tugas, berarti menunjukkan suatu peran dalam organisasi atau perusahaan. Semakin baik kinerja karyawan dalam setiap perusahaan maka akan mempengaruhi tujuan perusahaan. Kinerja karyawan mengacu pada tingkat pemenuhan tugas yang membentuk pekerjaan karyawan. Penilaian kinerja memiliki peranan yang sangat penting dalam peningkatan semangat di tempat kerja. Kinerja yang tinggi merupakan hasil dari pelaksanaan suatu pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dan pelaksanaannya sesuai dengan yang diharapkan.

Kinerja menumbuhkan 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 dan inspirasi 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 (**Primawanti et al., 2022**).

PT Semen Padang adalah anak usaha Semen Indonesia yang bergerak di bidang produksi semen. Perusahaan ini adalah produsen semen tertua di Asia

Tenggara. Untuk mendukung kegiatan bisnisnya, hingga akhir tahun 2020, perusahaan ini mengoperasikan lima unit pabrik di Padang dan satu unit pabrik di Dumai dengan total kapasitas produksi mencapai 8,9 juta ton semen per tahun. PT Semen Padang mempunyai tujuan yakni menjadi perusahaan persemenan yang andal, unggul dan berwawasan lingkungan di Indonesia bagian barat dan Asia Tenggara serta mengembangkan SDM yang kompeten, profesional dan berintegritas tinggi.

Berdasarkan pengamatan langsung yang dilakukan oleh penulis, terdapat beberapa fenomena pada PT. Semen Padang yang berhubungan dengan komunikasi interpersonal, yaitu adanya sikap ketidak setaraan antara sesama karyawan yang terjadi secara tidak langsung diluar atau didalam jam kerja perusahaan. Adapun penyebab dari sikap ketidak setaraan tersebut itu dipicu oleh kurangnya kepuasan kerja karyawan, dimana karyawan merasa kurang nyaman dengan rekan kerja baru sehingga terjadi ketidak setaraan.

Tabel 1. 1

Capaian Kinerja SDM PT. Semen Padang Tahun 2020-2021

No	Sektor SDM	Realisasi		
		2020	2021	2022
1	Departemen SDM & Umum	63,34%	68,02%	67,61%
2	Unit Operasional SDM	69,61%	67,25 %	76,23%
4	Staf Pengelolaan SDM	71,56%	73,43%	73,89%
5	Staf Hubungan Kepegawaian	63,45%	70,38%	73,49%
6	Staf Manajemen Aset	73,14%	72,57%	73,61%
7	Staf Diklat & KM	69,67%	68,71%	73,29%
8	Staf Hiperkes	74,23%	76, 15%	75,12%
9	Staf Sarana Umum	65,38%	72,67%	73,13%

Sumber : Unit Operasional SDM PT. Semen Padang

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat capaian kinerja sektor sumber daya manusia (SDM) PT. Semen Padang mengalami naik turun atau bervariasi. Dapat dilihat dari sektor Departemen SDM & Umum dimana pada tahun 2020 sebesar 63,34%, sedangkan sektor Unit Operasional SDM sebesar 69,61% dan untuk sektor Staf Pengelolaan SDM sebesar 71,56%, sedangkan pada sektor Staf Hubungan Kepegawaian sebesar 63,45% dan sektor Staf Manajemen Aset sebesar 73,14% untuk di sektor Staf Diklat & KM sebesar 69,67% dan pada sektor Staf Hiperkes sebesar 74,23% serta di sektor Staf Sarana Umum sebesar 65,38%.

Pada tahun 2021 di sektor Departemen SDM & Umum terjadi peningkatan menjadi 68,02% penurunan terjadi pada sektor Unit Operasional SDM menjadi 67,25% pada sektor Staf Pengelolaan SDM terjadi peningkatan menjadi 73,43% pada sektor Staf Hubungan Kepegawaian terjadi peningkatan menjadi 70,38% sedangkan pada sektor Staf Manajemen Aset terjadi penurunan menjadi 72,57% untuk di sektor Staf Diklat dan KM terjadi penurunan menjadi 68,71% selanjutnya pada sektor Staf Hiperkes terjadi kenaikan menjadi 76,15% dan pada sektor Staf Sarana Umum mengalami peningkatan menjadi 72,67%.

Pada tahun 2022 sektor Departemen SDM & Umum mengalami penurunan menjadi 67,61% dan untuk sektor Unit Operasional SDM terjadi peningkatan yang signifikan menjadi 76,23% selanjutnya pada sektor Staf Pengelolaan SDM mengalami peningkatan menjadi 73,89% untuk sektor Staf

Hubungan Kepegawaian terjadi peningkatan menjadi 73,49% dan untuk sektor Staf Manajemen Aset mengalami peningkatan menjadi 73,61% selanjutnya pada sektor Staf Diklat dan KM terjadi peningkatan yang signifikan menjadi 73,29% untuk sektor Staf Hiperkes terjadi penurunan menjadi 75,12% pada sektor Staf Sarana Umum mengalami kenaikan menjadi 73,13%.

Komunikasi interpersonal ialah sebuah proses bagaimana seorang individu membuat dan juga memmanage hubungan mereka, melakukan suatu tanggung jawab dengan cara timbal balik dalam membuat makna. Elemen-elemen pendukung pada saat terjadinya proses komunikasi antar pribadi ialah pesan dan isyarat rangsangan verbal. Untuk bisa memahami arti dan pengertian tentang komunikasi interpersonal dengan mudah apabila sebelumnya kita sudah mengerti arti dan pengertian dari komunikasi interpersonal. Seperti menganomikan, komunikasi interpersonal bisa di artikan sebagai pemakaian bahasa dan pikiran yang terjadi didalam diri individu komunikator sendiri.

Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan Sistem nilai yang berlaku pada setiap diri individu tersebut. Kepuasan kerja atau ketidakpuasan terhadap beberapa aspek dari pekerjaan mencerminkan penimbangan dua nilai yaitu pertentangan yang dipersepsikan antara apa yang diinginkan seseorang individu dengan apa yang ia terima, dan pentingnya apa yang diinginkan individu. Seorang individu akan merasa puas atau tidak puas merupakan sesuatu yang prabadi, tergantung bagaimana ia mempersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan- keinginannya dan hasil

keluarannya. Kepuasan kerja sebagai pemikiran, perasaan dan kecenderungan tindakan seseorang, yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaan. kepuasan kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaannya serta harapan-harapannya terhadap pengalaman masa depan.

Komunikasi interpersonal merupakan faktor penting untuk mencapai kepuasan kerja karyawan. Ketika karyawan berkomunikasi, karyawan tidak hanya sekedar menyampaikan informasi, tetapi secara tidak sadar juga menentukan kadar hubungan emosional dengan lawan bicaranya. Semakin baik komunikasi interpersonal maka semakin terbuka hubungan interpersonalnya dan semakin baik hubungan antara karyawan maka akan semakin meningkat kepuasan kerjanya (**Bina et al., 2023**). Semangat kerja merupakan hal yang harus dimiliki oleh setiap karyawan agar kinerja karyawan meningkat, oleh karena itu seharusnya setiap instansi/perusahaan selalu berusaha agar semangat kerja pegawainya terjaga cenderung meningkat. Semangat kerja adalah keinginan, kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik, berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal, kemauan, dan kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan (**Filindawati Winarno et al., 2019**).

(**D. S. Harahap & Khair, 2019**) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan emosional yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan yang dirasakan pegawai dalam pekerjaannya yang dapat menghasilkan

sesuatu yang memenuhi kebutuhan, keinginan, harapan, dan ambisi pribadinya sehingga ia merasa puas secara lahir batin. Kepuasan kerja ditentukan oleh beberapa faktor yakni kerja yang secara mental menantang, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang mendukung, serta kesesuaian pribadi dengan pekerjaan.

Telah banyak penelitian tentang pengaruh komunikasi interpersonal dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Penelitian sebelumnya dilakukan oleh **(Sodik, 2022)** dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT Starfood Internasional Lamongan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semangat kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan pada PT Starfood Internasional Lamongan.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh **(Putu Andhika Chandra & Yudy Wijaya, 2023)** dengan judul Pengaruh Semangat Kerja, Etos Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Koperasi Membah Sari Denpasar Utara. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa semangat kerja, etos kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Membah Sari Denpasar Utara.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh **(Nur Ari Wahyuningtyas1, 2019)** dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja, Semangat Kerja, dan Komunikasi Interpersonal, terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Gedangan Kabupaten Sidoarjo. Hasil menunjukkan bahwa adanya pengaruh

positif dan signifikan antara semangat kerja terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Semen Padang”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di atas maka dapat diidentifikasi masalah mengenai komunikasi interpersonal, dan semangat kerja dalam mengukur kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variable intervening pada PT. Semen Padang adalah :

1. Kinerja karyawan belum mencapai standar kinerja yang ditetapkan oleh perusahaan
2. Rendahnya kinerja karyawan dapat merusak visi dan tujuan perusahaan
3. Kinerja karyawan yang kurang optimal membuat efektivitas perusahaan rusak
4. Kurangnya komunikasi interpersonal yang membuat kinerja karyawan menurun
5. Kurangnya komunikasi interpersonal dan hubungan dengan rekan kerja mempengaruhi harmoni dan kesuksesan perusahaan
6. Rendahnya semangat kerja yang berdampak pada menurunnya kinerja perusahaan
7. Rendahnya semangat kerja yang mempengaruhi hubungan antar

karyawan yang berdampak pada kualitas perusahaan

8. Kurangnya kecocokan budaya yang mempengaruhi komunikasi interpersonal dalam pencapaian tujuan perusahaan
9. Adanya karyawan yang memiliki kepuasan kerja rendah yang mengganggu laju pertumbuhan perusahaan
10. Menurunnya kinerja karyawan akibat ketidakpuasan kerja karyawan

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah dan agar penelitian ini terfokus dan terarah, maka penulis perlu membatasi masalah yang diteliti sebagai variable bebas yaitu Komunikasi Interpersonal (X1), Semangat Kerja (X2), Dan Kepuasan Kerja (Z), sebagai variabel intervening serta sebagai variabel terikatnya yaitu Kinerja Karyawan (Y) dengan objek kantor PT. Semen Padang.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah diuraikan diatas, maka penulis dapat merumuskan permasalahan dalam penelitian pada PT. Semen Padang sebagai berikut :

1. Apakah Komunikasi Interpersonal berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja?
2. Apakah Semangat Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja?
3. Apakah Komunikasi Interpersonal berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan?

4. Apakah Semangat Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan?
5. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan?
6. Apakah Komunikasi Interpersonal berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di mediasi oleh Kepuasan Kerja?
7. Apakah Semangat Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dimediasi oleh Kepuasan Kerja?

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini berdasarkan rumusan masalah pada PT.

Semen Padang adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Kepuasan Kerja.
2. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Semangat Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.
3. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan.
4. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan.
5. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.
6. Menganalisis dan mengetahui pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan di mediasi oleh

Kepuasan Kerja.

7. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan di mediasi oleh Kepuasan Kerja.

1.6 Mamfaat Penelitian

Mamfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Penelitian

Diharapkan menambah wawasan dan ilmu pengetahuan dalam penerapan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya komunikasi interpersonal, semangat kerja, motivasi kerja serta dapat membandingkan teori-teori yang didapat dari perkuliahan dengan praktek yang sesungguhnya. dapat juga dapat membandingkan teori-teori yang didapat dari perkuliahan denganpraktek yang sesungguhnya di dalam instansi pemerintah.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Dapat digunakan sebagai referensi dan pedoman untuk melakukan penelitian lanjutan, selain itu juga sebagai bahan perbandingan bagi pihak yang mengadakan penelitian dalam bidang yang sama.

3. Bagi Perusahaan

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan informasi yang berharga bagi perusahaan dalam pengelolaan manajemen

sumber daya manusia serta segala kebijakan yang berkaitan dengan aspek manajemen sumber daya secara lebih baik.