

BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manusia merupakan unsur penting didalam kehidupan. Baik dalam kehidupan individu, masyarakat, maupun perusahaan. Manusia adalah hal yang sangat berpengaruh dalam kegiatan sehari-hari. Peran manusia juga penting didalam sebuah perusahaan, dengan adanya kehadiran manusia maka kegiatan dan proses yang dilakukan saat bekerja akan dapat terlaksana. Kehadiran sumber daya manusia tersebut digunakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh sebuah perusahaan.

Dengan seiringnya zaman perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi juga semakin canggih, dimana perusahaan semakin menginginkan usahanya berjalan dengan baik dan mendapatkan keuntungan yang maksimal. Sehingga perusahaan juga tidak dapat menghindari persaingan industri maupun bisnis lainnya yang semakin maju dan ketat. Perusahaan harus mampu memanfaatkan dan mengelola sumber daya yang dimiliki secara optimal. Salah satunya yaitu dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Salah satu hal yang harus dilakukan perusahaan yaitu dengan memiliki manajemen sumber daya manusia yang mampu menciptakan kondisi yang mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan kualitas karyawan yang dimiliki. Pada masa saat ini, manajemen sumber daya manusia sangat dibutuhkan keberadaannya oleh perusahaan untuk dapat menangani berbagai masalah-masalah yang berkaitan dengan para karyawannya.

Sumber daya manusia (SDM) memainkan peran penting dalam perkembangan perusahaan modern yang harus mengikuti kemajuan teknologi. Tantangan utama perusahaan adalah bagaimana mengelola SDM secara efektif, karena kinerja SDM yang baik dapat meningkatkan kemajuan perusahaan. Fluktuasi kinerja karyawan sering terjadi karena berbagai faktor, seperti lingkungan kerja, kehidupan pribadi, kelelahan, jam kerja berlebihan, gaji, tugas yang tidak jelas, dan komunikasi buruk. Perusahaan dapat dikatakan berhasil apabila kinerja sumber daya manusia berhasil meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan **(Mahfud 2023)**.

Keberhasilan tersebut dapat dilihat dari kinerja karyawan-karyawannya, jika kinerja karyawan baik, maka organisasi bisa mencapai tujuannya dan begitu juga sebaliknya, jika kinerja karyawan buruk, maka organisasi sulit untuk mencapai tujuannya, untuk itu perusahaan harus mampu meningkatkan sumber daya manusianya. Dalam perkembangannya, ilmu terkait SDM menganggap bahwa karyawan merupakan aset utama suatu organisasi, sehingga SDM tersebut harus dipelihara dengan baik dan produktif **(Zeindra and Lukito 2020)**. Ketika perusahaan sudah memiliki financial yang kuat, bahan baku yang terpenuhi, dan teknologi terbaru namun tidak adanya sumber daya manusia yang baik, maka proses produksi tidak akan berjalan dengan lancar. Pengembangan sumber daya manusia menjadi kunci penting bagi perusahaan untuk mengunci SDM yang berkualitas, inovatif, disiplin, dan berkomitmen **(Saelendra 2023)**.

Kemampuan karyawan terlihat dari kinerjanya, dimana kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal. Kinerja karyawan tersebut merupakan salah satu

modal bagi perusahaan tidak terkecuali bagi PT Semen Padang karena kinerja mempengaruhi keberhasilan perusahaan tersebut dalam mencapai tujuan.

Pada kesempatan kali ini peneliti melakukan penelitian pada PT Semen Padang untuk meningkatkan komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan tidak terlepas dari peran karakteristik karyawannya yang baik. Dengan meningkatkan komunikasi interpersonal yang baik dapat membuat karyawan lebih terbuka dan akurat dalam mempersentasikan dirinya ataupun orang lain. Dengan demikian, adanya komunikasi interpersonal tersebut pada PT Semen Padang bukan hanya membantu meningkatkan OCB tapi juga membantu membangun relasi positif dengan staf internal dan eksternal perusahaan.

Tabel 1. 1 Hasil Prasurvei 30 Responden

NO	Faktor Yang Yang Menyebabkan Meningkatnya Kinerja Karyawan	Jumlah	Nilai %
1	Motivasi kerja karyawan	5	17%
2	Tanggung jawab terhadap tugas	7	23%
3	Pengembangan karir	8	26%
4	Komunikasi dalam lingkungan kerja	5	17%
5	Penghargaan terhadap kinerja	3	10%
6	Keterikatan dengan perusahaan	2	6%

Sumber : Data Primer (Olahan 2024)

Didalam survei yang dilakukan kepada 30 responden diberikan kesempatan untuk menjawab pertanyaan dari 6 buah indikator diatas oleh peneliti mengenai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan bagian unit.komunikasi dan kesekretariat, responden diberikan kesempatan untuk memilih satu jawaban karena peneliti memfokus pada hal yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dan factor yang responden anggap paling berpengaruh dalam kinerja mereka. Dalam hasil prasurvei tersebut pada tabel 1.1

terlihat bahwa factor yang paling dominan, yaitu sebesar 26% atau sebanyak 8 jawaban adalah faktor pengembangan karir. Sedangkan Faktor Sedang faktor tanggung jawab terhadap tugas menempati urutan kedua dengan jumlah 23% atau sebanyak 7 jawaban, didalam prasurvei yang dilakukan, peneliti mendapati bahwa dari jumlah 30 responden yang diberikan kesempatan menjawab hanya ada 10% atau sebanyak 3 jawaban yang menganggap faktor yang menyebabkan meningkatnya kinerja mereka disebabkan oleh penghargaan terhadap kinerja (pencapaian mereka) sedangkan terdapat 6% atau 2 jawaban yang menyatakan bahwa terjadinya peningkatan kinerja mereka disebabkan oleh rendahnya keterikatan karyawan dengan perusahaan, hal ini menjadi perhatian dari peneliti bahwasanya terdapat penurunan kinerja karyawan yang disebabkan oleh faktor dari dalam diri individu karyawan tersebut.

Departemen Komunikasi dan Kesekretariatan setiap tahunnya melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan. Hal ini dilakukan sebagai bahan evaluasi dan upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan. Penilaian dilakukan dengan mengukur beberapa faktor yang harus dipenuhi oleh karyawan, salah satunya komunikasi antar sesama (tim) dan karakteristik karyawan yang baik dan teladan. Berikut ini data penilaian hasil kerja PT.Semen Padang sebagai berikut

Tabel 1. 2 Standar Penilaian Hasil Kerja Karyawan di PT.Semen Padang

Skor	Nilai	Bobot
5	>202	Sangat Tinggi
4	151-200	Tinggi
3	102-150	Sedang
2	51-101	Rendah
1	<50	Sangat Rendah

Sumber : PT. Semen Padang

Dari tabel 1.2 diatas dapat dilihat bahwa pada departemen Komunikasi dan Kesekretariat di PT. Semen Padang terdapat penilaian terhadap kinerja karyawan-karyawannya yang di ukur dari hasil kerja karyawannya. Penilaian ini dilakukan sebagai evaluasi karyawan serta untuk pengembangan karyawan.

Hal ini menunjukan bahwa PT Semen Padang bergantung pada kinerja karyawannya yang mana PT Semen Padang harus memperhatikan kebutuhan dan tuntutan kerja agar karyawan dapat berkerja secara maksimal. Berikut ini hasil penilaian kinerja kerja karyawan PT.Semen Padang tahun 2020-2023 sebagai berikut :

Tabel 1. 3 Data Kinerja Karyawan

No	Nama KPI	2020			2021			2022			2023		
		target	realisasi	%	target	realisasi	%	target	realisasi	%	target	realisasi	%
1	Timely Task Completed	80	92,27	115,34%	80	92,58	115,73%	80	89,62	112,03%	80	98,4	123,00%
2	Tone Positive Reportage/News	80	96,5	120,63%	80	99,57	124,46%	85	98,75	116,18%	85	98,41	115,78%
3	Timely Reporting Submission (PR)	80	100	125,00%	80	90	112,50%	80	90	112,50%	80	100	125,00%
4	Score TPM Implementation (5R)	0	0	0	50	66,55	133,10%	68	75,89	111,60%	68	74,4	109,41%

Sumber : *unit.komunikasi dan kesekretariat*

Berdasarkan data diatas dapat dilihat bahwa kinerja karyawan mengalami fluktuasi dari tahun 2020-2023, pada tahun 2020 sasaran karyawan pada kinerja ini diukur menggunakan indicator yaitu penilaian pada *Score TPM Implementasi (5R)* para karyawan yang belum ada melaksanakan program tersebut tetapi sudah masuk pada program yang dinilai pada KPI karyawan. Sedangkan di tahun 2021 terjadi penurunan pada indikator *Timely Reporting Submission (PR)* mengalami penurunan dari tahun sebelumnya yang mana pada tahun 2020 target 80 terealisasikan adalah 100 diatas target tetapi pada tahun 2021 yang terealisasikan turun sampai ke angka 90 pada tahun 2022 tetap berada pada 90 kemudian pada

tahun 2023 terealisasi naik sampai 100. Kemudian pada tahun 2022 terjadi penurunan pada indikator *Timely Task Completed* dimana yang terealisasi menurun kepada angka 89,62 atau hanya memperoleh 112,03% yang mana nilai tersebut menurun dari dua tahun sebelumnya yang berada pada 115,34%. Dari hal tersebut maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa kinerja karyawan mengalami kenaikan dan penurunan atau fluktuasi.

Menurut **(Ratnasari 2020)** kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Karyawan yang melaksanakan beban yang diberikan, biasanya berusaha untuk mencapai hasil yang maksimal. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

(Dominic Suta 2023) *Performance encompasses both efficiency and effectiveness. High performing, effective organizations have a culture that encourages employees' involvement. Therefore, employees are more willing to get involved in decision – making, goal setting or problem solving activities, which subsequently result in higher employee performance. Encourage a more modern style of participatory management, raise employee performance and satisfaction, and even lower employees' compensation rates.*

Kinerja menjadi cerminan kemampuan dan keterampilannya dalam pekerjaan tertentu yang akan berdampak pada reward dari perusahaan. Menurut Sutrisno di dalam **(Mauliddiyah 2021)** kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau

sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas.

(Setyawan 2021) Karakteristik karyawan merupakan pandangan, tujuan, kebutuhan dan kemampuan yang berbeda satu sama lain dari setiap orang. Perbedaan ini akan terbawa dalam dunia kerja, yang akan menyebabkan kepuasan satu orang dengan yang lain berbeda pula, meskipun bekerja ditempat yang sama.

(Ratnasari 2020) menyimpulkan bahwa: Setiap manusia mempunyai karakteristik karyawan yang berbeda-beda antara yang satu dengan yang lainnya. Karakteristik adalah ciri atau sifat yang berkemampuan untuk memperbaiki kualitas hidup, sedangkan individu adalah perorangan, orang seorang. Karakteristik individu adalah karakter yang dimiliki oleh setiap orang yang berbeda antara orang yang satu dengan yang lainnya. Individu memiliki karakter yang berbeda baik karakter kemampuan, kepercayaan pribadi, pengharapan kebutuhan dan pengalaman masa lalunya. Perbedaan karakteristik individu dapat menjelaskan penyebab berbedanya kinerja karyawan yang satu dengan lain. Baik buruknya karakteristik individu karyawan tergantung bagaimana mereka mengaplikasikannya.

(Tisnawati dkk et al. 2023) *Employees characteristics are an important element in the human resource management function. Individual characteristics are factors from within a person that can influence his behavior when getting experience or goods and services.*

Dalam penelitian (**Fauzobihi 2022**) komunikasi interpersonal merupakan komunikasi dengan frekuensi yang cukup tinggi digunakan oleh manusia. Sebab dalam kehidupannya, manusia sering dipertemukan satu sama lainnya dalam suatu wadah baik formal maupun informal. Komunikasi antar pribadi membantu perkembangan intelektual dan sosial kita, Identitas atau jati diri kita terbentuk dalam dan lewat komunikasi dengan orang lain.

(**Tutik Winarsih 2022**) *Interpersonal communication is a unique, interactive form of human communication marked by interdependence, primarily employed for relationship- building and characterized by mutual influences. further defines it as the dynamic interaction between interdependent individuals through both verbal and nonverbal means.*

Hasil penelitian (**Sanjaya 2023**) dalam komunikasi diharapkan perusahaan lebih memperhatikan peningkatan komunikasi interpersonal karyawan untuk memelihara komunikasi dan keterampilan dalam ruang lingkup karyawan. Komunikasi dapat memeberikan penjelasan kepada karyawan mengenai kepada siapa saja informasi harus disampaikan dan bagaimana alur komunikasi yang baik dalam karyawan serta dapat membantu karyawan dalam menerima informasi untuk meningkatkan kinerja.

Dalam penelitian (**Anwar 2021**) menyimpulkan bahwa keberhasilan suatu industri tidak hanya di-tentukan oleh perilaku karyawan yang ditetapkan sesuai deskripsi pekerjaannya (*in role behavior*), namun juga perilaku karyawan yang terdapat di luar deskripsi kerjanya (*extra-role behavior*). OCB adalah perilaku individu yang bersifat bebas dan eksplisit mendapat penghargaan dari sistem

imbalan formal, serta secara keseluruhan mendorong efektivitas fungsi organisasi. Penelitian Hui menyimpulkan bahwa organisasi yang menginginkan karyawan untuk melakukan hal-hal atau pekerjaan melebihi *job description*, terbukti memiliki keunggulan dibanding perusahaan lain. Oleh karena itu, banyak perusahaan yang menginginkan para karyawannya memiliki OCB.

(Saputro 2021) Banyak peneliti mengungkapkan bahwa pentingnya OCB dimulai dari fakta bahwa OCB memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja total organisasi melalui penciptaan hubungan yang dapat dipertukarkan berdasarkan karyawan di berbagai departemen. OCB juga berkontribusi untuk mengurangi kebutuhan mengalokasikan yang langka sumber daya untuk pemeliharaan, memelihara kekompakan dan kesatuan organisasi. Hal ini meningkatkan kemampuan manajer dan kolega untuk mengimplementasikan tugas mereka dengan mengalokasikan lebih banyak waktu untuk perencanaan dan pemecahan masalah yang efisien.

Menurut (Maharani 2023) karyawan yang memiliki perilaku OCB akan bekerja melebihi standar minimal perusahaan tanpa mengharapkan imbalan karena mereka merasa memiliki ikatan kerja yang baik dengan perusahaan. Karyawan juga cenderung melakukan peran ganda dengan sukarela karena merasa bahwa hal itu merupakan timbal balik yang harus dilakukan untuk perusahaan sehingga perilaku OCB mereka juga akan meningkat.

Berdasarkan pemikiran dan uraian teori diatas, peneliti mengambil topic penelitian yang berjudul **“Pengaruh Karakteristik Karyawan Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational**

Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada PT Semen Padang”. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh karakteristik karyawan dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan dengan variabel intervening ocb pada PT Semen Padang.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya, maka perumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Karakteristik seperti kepribadian, pendidikan, pengalaman kerja, dan keterampilan karyawan dapat mempengaruhi bagaimana mereka berperilaku di tempat kerja dan sejauh mana mereka berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.
2. Tidak semua karyawan memiliki karakteristik yang sama, dan hal ini dapat menimbulkan variasi dalam kinerja, yang perlu dianalisis untuk mengetahui elemen mana yang paling signifikan.
3. Komunikasi yang efektif antar karyawan dan antara atasan dengan bawahan dapat meningkatkan pemahaman dan kolaborasi, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja individu dan tim.
4. Masalah dalam komunikasi, seperti miskomunikasi, komunikasi yang tidak jelas atau kurang efektif, dapat menghambat kinerja karyawan dan menurunkan produktivitas.
5. *Organizational citizenship behavior (OCB)* mengacu pada perilaku ekstra yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan tetapi mendukung kinerja organisasi. Sebagai variabel intervening, *organizational citizenship*

behavior (OCB) dapat menjembatani pengaruh karakteristik karyawan dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja.

6. Diperlukan pemahaman tentang sejauh mana *organizational citizenship behavior* (OCB) dapat meningkatkan kinerja karyawan, serta kondisi atau faktor apa yang dapat memicu perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) dalam organisasi.
7. Karakteristik karyawan seperti kepribadian atau tingkat pendidikan dapat mempengaruhi cara mereka berkomunikasi dan sebaliknya, bagaimana kualitas komunikasi antar individu memengaruhi kinerja berdasarkan karakteristik mereka.
8. Menganalisis hubungan yang kompleks antara tiga variabel utama (karakteristik karyawan, komunikasi interpersonal, dan *organizational citizenship behavior* (OCB)) serta bagaimana ketiganya bersama-sama memengaruhi kinerja karyawan. Variabel intervening *organizational citizenship behavior* (OCB) mungkin memperkuat atau memoderasi pengaruh karakteristik karyawan dan komunikasi terhadap kinerja.
9. Aktor-faktor organisasi lainnya seperti budaya organisasi, kebijakan manajerial, atau bahkan faktor eksternal (ekonomi, teknologi) yang mungkin mempengaruhi kinerja, yang harus dipertimbangkan dalam analisis.
10. Mengidentifikasi bagaimana hasil penelitian ini dapat diterapkan dalam strategi manajerial dan pengembangan organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui perbaikan komunikasi dan pemahaman karakteristik individu.

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan diatas, masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini dibatasi dengan :

1. Variabel Dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y), Variabel Idependen yaitu Karakteristik Karyawan (X1) dan Komunikasi Interpersonal (X2), Variabel Intervening yaitu OCB (Z).
2. Penelitian ini dilakukan pada PT Semen Padang khususnya pada Kantor Pusat

1.4 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana karakteristik karyawan berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*?
2. Bagaimana komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*?
3. Bagaimana karakteristik karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Bagaimana komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
5. Bagaimana *organizational citizenship behavior* berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
6. Bagaimana karakteristik karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior* sebagai variabel intervening?

7. Bagaimana komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior* sebagai variabel intervening?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini dilakukan oleh penulis adalah untuk mengetahui, menganalisis dan mengungkapkan :

1. Pengaruh karakteristik karyawan terhadap *organizational citizenship behavior* (ocb).
2. Pengaruh komunikasi interpersonal terhadap *organizational citizenship behavior* (ocb).
3. Pengaruh karakteristik karyawan terhadap kinerja karyawan.
4. Pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan.
5. Pengaruh *organizational citizenship behavior* (ocb) terhadap kinerja karyawan .
6. Pengaruh karakteristik karyawan terhadap kinerja karyawan melalui ocb sebagai variabel intervening.
7. Pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior* (ocb) sebagai variabel intervening.

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Penulis

Merupakan salah satu sarana bagi peneliti untuk berfikir ilmiah serta mengimplementasikan ilmu pengetahuan yang telah peneliti dapatkan dari

aktifitas perkuliahan jurusan manajemen pemasaran Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang.

2. Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membawa manfaat bagi pembaca khususnya bagi yang sedang melakukan penelitian dan kepustakaan bagi mahasiswa serta merupakan perwujudan dari pengalaman Tri Dharma Perguruan Tinggi.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya dan juga dapat menambah pustaka bagi mereka yang mempunyai minat mendalami pengetahuan dalam bidang sdm.

4. Bagi Perusahaan/Objek Penelitian sebagai bahan informasi dan masukan bagi perusahaan dalam memecahkan masalah yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai karakteristik karyawan, komunikasi interpersonal, ocb, dan kinerja karyawan dan menjadi solusi alternatif dalam meningkatkan kinerja pegawai.