

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Dalam sebuah perusahaan peran sumber daya manusia merupakan hal yang begitu penting dalam menentukan keefektifan berjalan nya suatu perusahaan. sumber daya manusia sangat dibutuhkan dalam perusahaan yang kompeten dan berkualitas, terutama di era globalisasi sekarang. Pada era ini, semua organisasi bisnis harus siap beradaptasi dan memperkuat diri agar dapat bersaing sehingga mampu menjawab semua tantangan di masa yang akan datang. Sumber daya manusia dalam hal ini karyawan harus selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia sebagai perencana, perilaku serta penentu terwujudnya tujuan organisasi. Penggunaan tenaga kerja yang efektif merupakan kunci kearah peningkatan kinerja karyawan sehingga dibutuhkan suatu kebijakan perusahaan untuk penggerak karyawan agar mampu bekerja lebih produktif sesuai dengan rencana yang ditetapkan.

Perilaku kinerja karyawan menjadi karakter individu yang tidak hanya mencakup kemampuan dan kemauannya mengerjakan tugas pokok saja namun juga melakukan tugas ekstra seperti kehendak untuk melaksanakan kerjasama dengan karyawan lainnya, suka menolong, memberikan saran, berpartisipasi secara aktif, serta mau menggunakan waktu kerjanya dengan efektif. Karena karyawan merupakan makhluk sosial yang memiliki rasa

empati dan simpati kepada orang lain didalam lingkungan kerja, untuk meningkatkan interaksi sosial yang lebih baik. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan.

Kinerja yang tinggi perlu didukung dengan aktivitas karyawan yang melebihi harapan. Suatu cara pandang seseorang baik yang positif maupun negatif tentang pekerjaannya adalah komunikasi. Komunikasi mengacu pada perasaan atau kondisi pikiran sesuai dengan sifat pekerjaan seseorang. Apabila karyawan merasa komunikasinya lancar maka kinerja karyawan akan meningkat. Komunikasi mengacu pada suatu keadaan dimana karyawan memiliki emosi positif terhadap penilaian kinerja yang diberikan. komunikasi itu dapat memiliki pengaruh positif atau negative terhadap kinerja karyawan. Apabila perusahaan tidak memperhatikan keinginan karyawan maka karyawan merasa tidak terpuaskan. Kinerja karyawan bisa mempengaruhi gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi. Gaya kepemimpinan banyak mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahannya. Kepemimpinan di suatu organisasi perlu mengembangkan staf dan membangun iklim motivasi yang menghasilkan tingkat kinerja yang tinggi, sehingga pemimpin perlu memikirkan gaya kepemimpinannya. Komitmen organisasi berasal dari loyalitas pribadi individu disuatu organisasi atau perusahaan yang akan berujung pada loyalitas individu dari karyawan tersebut akan kepeduliaannya terhadap

organisasi atau perusahaannya. Dengan adanya komitmen organisasi yang kuat dan merasa bertanggung jawab atas organisasinya akan menghasilkan kinerja karyawan yang optimal bagi organisasi atau perusahaan tersebut.

Semakin baik gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi di sebuah perusahaan maka kinerja karyawan akan naik untuk meningkatkan item di sebuah perusahaan. Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang setinggi-tingginya karena pada dasarnya kinerja individual mempengaruhi kinerja tim atau kelompok kerja dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Menurut **(Supriyadi, 2019)** Kinerja Karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja juga dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan yang bermutu akan bisa untuk meningkatkan gaya kepemimpinan bahkan perusahaan itu sendiri.

Perilaku ini muncul karena perasaan sebagai anggota organisasi dan merasa puas apabila dapat melakukan suatu yang lebih kepada organisasi. Perasaan sebagai anggota puas bila melakukan suatu yang lebih hanya terjadi jika karyawan memiliki persepsi yang positif terhadap organisasinya.

Kinerja karawan merupakan tindakan seseorang di luar kewajibannya, tidak memperhatikan kepentingan diri sendiri. Kinerja karyawan memberikan kontribusi terhadap kesejahteraan organisasinya, keinovasian dan keadaptasian serta kinerja organisasi secara keseluruhan termasuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengerahan sumber daya langka, waktu dan pemecahan masalah di antara unit-unit kerja dengan cara kolektif dan interdependensi.

CV.METRACO perusahaan ini dibidang distributor produk-produk consumer goods yang terkemuka .consumer goods adalah produk-produk yang dapat terjual secara cepat dengan harga yang relatif murah, dan merupakan kebutuhan sehari-hari.CV.METRACO memiliki admin/karyawan 70 orang dari berbagai macam produk bahan pangan yang dijual. CV.METRACO ini merupakan salah satu distributor bahan pangan yang ada di kota padang yang memilik produk bahan pangan yang secara cepat terjual dan bahan pangan tersebut di perjualankan kepada warung/supermarket yang ada di kota padang maupun luar daerah kota padang . Untuk menjaga keberlangsungan usaha menghadapi kompetitor lain yang ada di Kota Padang. CV. METRACO memfokuskan strategi usaha pada upaya peningkatan Produktivitas , meningkatkan efisiensi di semua lini, serta di versifikasi usaha pada sektor-sektor prospektif yang terkait dengan usaha inti di bidang bahan pangan (consumer goods) . Namun tidak hanya strategi ini saja yang harus di perhatikan oleh CV. METRACO melainkan Sumber Daya Manusia nya juga. Sumber Daya Manusia harus benar-benar di perhatikan oleh CV.METRACO

Tingkat totalitas karyawan CV.METRACO harus lebih tingkatkan guna menunjang produktivitas karyawan. Permasalahan yang terjadi pada CV.METRACO ini yaitu menurunnya Kinerja karyawan untuk meningkatkan item perusahaan. Kinerja karyawan CV.METRACO pada setiap tahun nya tidak optimal .dapat dilihat dari data hasil kerja karyawan dan data absensi CV.METRACO bahwa kinerja karyawan masih belum optimal berdasarkan tabel di bawah ini:

**Tabel 1.1**

**DATA HASIL KERJA CV.METRACO KOTA PADANG (2019)**

<b>BULAN</b>	<b>BARANG YANG TERDISTRIBUSI</b>	<b>REALISASI</b>	<b>PERSENTASE %</b>
JANUARI	1.500 DUS	1.024 DUS	68%
FEBRUARI	1.500 DUS	1.067 DUS	71%
MARET	1.500 DUS	965 DUS	64%
APRIL	1.500 DUS	1.112 DUS	74%
MEI	1.500 DUS	1.002 DUS	67%
JUNI	1.500 DUS	1.126 DUS	75%
JULI	1.500 DUS	977 DUS	65%
AGUSTUS	1.500 DUS	1.150 DUS	77%
SEPTEMBER	1.500 DUS	986 DUS	66%
OKTOBER	1.500 DUS	1.250 DUS	83%
NOVEMBER	1.500 DUS	1037 DUS	69%

*Sumber : CV.METRACO Kota Padang*

Berdasarkan dari tabel 1.1 Hasil kerja pada bulan januari 2019 hingga November 2019 dapat dilihat barang yang harusnya terdistribusi 1.500 dus,

namun pada tiap bulan berdasarkan data hasil kerja menunjukkan peningkatan dan penurunan yang berbeda setiap bulannya.

- A. Pada bulan Januari target 1.500 Dus dan realisasi 1.024 serta persentase 68%
- B. Pada bulan Februari target 1.500 Dus dan realisasi 1.067 serta persentase 71%
- C. Pada bulan Maret target 1.500 Dus dan realisasi 965 serta persentase 64%
- D. Pada bulan April target 1.500 Dus dan realisasi 1.112 serta persentase 74%
- E. Pada bulan Mei target 1.500 Dus dan realisasi 1.002 serta persentase 67%
- F. Pada bulan Juni target 1.500 Dus dan realisasi 1.126 serta persentase 75%
- G. Pada bulan Juli target 1.500 Dus dan realisasi 977 serta persentase 65%
- H. Pada bulan Agustus target 1.500 Dus dan realisasi 1.150 serta persentase 77%
- I. Pada bulan September target 1.500 Dus dan realisasi 986 serta persentase 66%
- J. Pada bulan Oktober target 1.500 Dus dan realisasi 1.250 serta persentase 83%
- K. Pada bulan November target 1.500 Dus dan realisasi 1.037 serta persentase 69%

Dari data tersebut kinerja karyawan tidak optimal disinyalirkan disebabkan oleh komitmen karyawan yang kurang penerapannya dalam bekerja serta tidak baiknya komunikasi didalam organisasi perusahaan tersebut sehingga menghambat kinerja karyawan dalam mencapai target realisasi. Hal lain bisa disebabkan karena gaya kepemimpinan yang tidak terlalu memahami karyawan sehingga tidak ada ruang bagi karyawan dan pimpinan untuk saling bertukar pendapat. Oleh karena itu perlu berbagai macam pengawasan dan pemantauan secara berkala dari seorang pimpinan.

**Tabel 1.2**

**DATA ABSENSI CV.METRACO KOTA PADANG (2019)**

NO	BULAN	JMLH ADM	ABSENSI ADMIN				REWARD ABSENSI STAF 2019
			TEPAT WAKTU	DATANG TERLAMBAT	SAKIT	TANPA KETERANGAN	
1	JAN	70	66	2	2		JUARA 1 ADA 2 STAF ADMIN MENDAPATKAN HADIAH BERUPA INSENTIF DENGAN JUMLAH RP 2.000.000
2	FEB	70	66	2		2	
3	MARET	70	65	5			
4	APRIL	70	66	4			
5	MEI	70	68	1	1		
6	JUNI	70	68	2			JUARA 2 ADA 2 STAF ADMIN MENDAPATKAN HADIAH BERUPA INSENTIF DENGAN JUMLAH RP 2.000.000
7	JULI	70	66	3		1	
8	AGST	70	67	1	2		
9	SEPT	70	70				
10	OKT	70	68	2			
11	NOV	70	69	1	4		

*Sumber : CV.METRACO Kota Padang*

Berdasarkan dari tabel 1.2 dapat disimpulkan bahwa tingkat kehadiran karyawan pada CV.METRACO 2019 mengalami fluktuasi. Pada bulan Maret angka keterlambatan karyawan naik sebanyak 5 orang, pada bulan desember karyawan yang sakit sebanyak 4 orang dan pada bulan Februari tanpa keterangan sebanyak 2 orang. Terjadinya fluktuasi pada tingkat kehadiran karyawan mengakibatkan penurunan kinerja karyawan.penurunan kinerja

karyawan menyebabkan kerugian yang meningkat karena jumlah karyawan yang turun saat proses bekerja tidak lengkap karena banyaknya karyawan yang absen saat bertugas. Hal ini sangat mempengaruhi pendistribusian barang yang akan di pasarkan. Kinerja karyawan menjadi ujung tombak dari bagian pendistribusian itu sendiri, ketika banyak karyawan yang tidak hadir maka akan sangat berpengaruh kepada tenaga kerja yang ada di lapangan, dan memungkinkan menimbulkan kerugian yang cukup besar bagi perusahaan. Sebaliknya apabila jumlah tingkat kehadiran karyawan tinggi, maka proses bekerja berjalan dengan cepat dan bisa meminimalisir jumlah kerugian.

Masih banyak faktor yang menyebabkan karyawan absen atau tidak masuk kerja. Sekian banyak alasan karyawan tidak masuk kerja dapat dibedakan menjadi dua, yaitu absen karena suatu keadaan yang tidak dapat dihindari dan absen karena merosotnya disiplin dan moral kerja karyawan. Tinggi rendahnya tingkat absensi karyawan berpengaruh pada pencapaian target produksi. Semakin tinggi tingkat absensi karyawan, semakin sulit pencapaian target produksi. Keadaan ini tentu sangat merugikan organisasi karena pada akhirnya dapat menurunkan produktifitas organisasi. Dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa tingkat kinerja karyawan CV.METRACO Kota Padang belum optimal, disinyalir disebabkan oleh Gaya Kepemimpinan dan Komitmen organisasi serta Komunikasi.

Menurut(Fonseca et al., 2020)Gaya Kepemimpinan yang terjadi dalam organisasi Pemimpin dikatakan berhasil jika ia mampu menjadi pencipta atau



pengemudi bawahannya dengan menciptakan suasana kerja yang dapat memacu pertumbuhan dan perkembangan kinerja bawahannya. Pemimpin seperti memiliki kemampuan untuk memiliki efek positif pada bawahan mereka untuk melakukan pekerjaan yang tepat diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut (**Atmojo, 2017**)Komitmen Organisasi adalah sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.*(as a situation where an employee sides with a particular organization and his goals and desires to maintain membership in that organization.)*

Menurut (**Prabasari et al., 2018**)Komunikasi suatu proses di mana seseorang atau beberapa orang, kelompok, organisasi, dan masyarakat menciptakan, dan menggunakan informasi agar terhubung dengan lingkungan dan orang lain" Dan Pada umumnya, komunikasi dilakukan secara lisan atau verbal yang dapat dimengerti oleh kedua belah pihak.*(a process in which a person or several people, groups, organizations, and communities create, and use information to connect with the environment and others. "And in general, communication is done verbally or verbally that can be understood by both parties.)*

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan(**Jati, 2015**)yang menyatakan bahwahubungan yang positif dan pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan ekspatriat terhadap *job satisfaction*

karyawan. Penelitian yang dilakukan (Fonseca Da Costa Guterresa et al., 2020) yang menyatakan bahwa pekerjaan motivasi dimediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, tetapi tidak untuk pelatihan pendidikan. Hasilnya dapat memberikan wawasan berharga bagi manajemen pelayanan publik. Serta penelitian yang dilakukan (Isvandiari, 2018) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan (Novita et al., 2016) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan dengan nilai sig.F  $0,000 < \alpha = 0,05$ . Penelitian yang dilakukan (Siwi et al., 2020) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berdampak signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Serta penelitian yang dilakukan (Atmojo, 2017) komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan (Siwi et al., 2020) Komunikasi dan konflik berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan (Prabasari et al., 2018) Komunikasi memiliki positif dan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk mengambil sebuah penelitian dengan judul :**“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komunikasi Sebagai Variabel Intervening Pada CV.METRACO Kota Padang”**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan kajian-kajian MSDM banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, maka dapat di identifikasikan masalah sebagai berikut:

1. Dorongan dalam pencapaian target optimal dari pemimpin yang masih kurang di CV.METRACO
2. Komunikasi antara pemimpin dan karyawan kurang terjalin
3. Kinerja karyawan masih rendah untuk meningkatkan item perusahaan
4. Komitmen organisasi diperusahaan masih rendah
5. Komunikasi antara pemimpin dan karyawan kurang terjalin
6. Masih terdapat beberapa karyawan/pegawai yang kurang berinisiatif dalam bekerja
7. Tidak semua karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan dengan baik di CV.METRACO

## **1.3 Batasan Masalah**

Agar penelitian lebih berfokus dan tidak menimbulkan banyak penafsiran, maka perlu dibatasi permasalahan yang diteliti. Hal ini bertujuan agar penelitian yang dilakukan dapat diungkapkan diatas, maka variabel-variabel bebas yang digunakan pada penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan sebagai (X1), Komitmen Organisasi (X2) sebagai variabel bebas terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel terikat dengan Komunikasi (Z) sebagai variabel intervening Pada data absensi CV.METRACO (2019).

## **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan batasan masalah diatas, maka penulis dapat merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komunikasi pada CV.METRACO?
2. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap komunikasi pada CV.METRACO?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada CV.METRACO?
4. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada CV.METRACO?
5. Bagaimana pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada CV.METRACO?
6. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan komunikasi sebagai variabel intervening pada CV.METRACO?
7. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan komunikasi sebagai variabel intervening pada CV.METRACO?

## **1.5 Tujuan Dan Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas, maka didapatkan tujuan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komunikasi pada CV.METRACO
2. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap komunikasi pada CV.METRACO
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada CV.METRACO
4. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada CV.METRACO
5. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada CV.METRACO
6. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan komunikasi sebagai variabel intervening pada CV.METRACO
7. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan komunikasi sebagai variabel intervening pada CV.METRACO

## **1.6 Manfaat Penelitian**

1. Bagi Penulis

Sebagai implementasi ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia yang telah penulis dapatkan selama berkuliah di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang.

## 2. Bagi Perusahaan

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang berharga bagi perusahaan dalam pengelolaan SDM beserta segala kebijakan yang berkaitan langsung dengan aspek-aspek SDM secara lebih baik.

## 3. Bagi akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat melengkapi bahan penelitan selanjutnya dalam menambah penelitian akademik sehingga berguna untuk pengembangan ilmu, khususnya dibidang manajemen sumber daya manusia.

## 4. Bagi Pembaca

Diharapkan dapat bermanfaat bagi yang membacanya khususnya bagi yang sedang melakukan penelitian. 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.