

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Perkembangan bisnis saat ini ditandai dengan adanya era globalisasi yang mengharuskan perusahaan mampu bersaing dengan ketat dan dipengaruhi oleh pesatnya teknologi serta kualitas sumber daya yang ada. Meskipun dalam era saat ini banyak perusahaan yang menggunakan mesin sebagai tenaga penggerak, namun tidak sedikit perusahaan yang menggunakan sumber daya manusia sebagai faktor utama dalam menjalankan kegiatan bisnis. Tidak ada perusahaan yang tidak ingin perusahaan tersebut terus maju sesuai dengan tujuan dan target. Untuk mencapai tujuan yang diinginkan, dibutuhkan sumber daya manusia yang mampu mengimplementasikan wawasan mereka ke dalam sebuah praktek. Kekuatan sumber daya manusia dalam perusahaan semakin disadari keberadaannya sehingga manusia dipandang sebagai aset terpenting dari berbagai sumber daya lainnya seperti material, metode, uang, mesin dan lainnya sehingga perlu adanya manajemen sumber daya manusia. H Sinamora (2009) menegaskan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan hal-hal yang berkaitan dengan pembinaan, penggunaan, dan perlindungan sumber daya manusia. Tugas manajemen sumber daya manusia adalah mengelola unsur-unsur manusia dengan segala potensi yang dimiliki sehingga dapat diperoleh sumber daya yang dapat mencapai tujuan perusahaan. Penilaian sumber daya manusia salah satunya dapat ditinjau dari kinerja.

Kinerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang, unit, atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan, Samsudin (2005;159). Kinerja karyawan merupakan faktor penting yang jika diperhatikan dengan terukur dan mampu dilaksanakan dengan baik, maka suatu perusahaan akan mengalami peningkatan output yang sesuai dengan target. Sehingga seorang karyawan memiliki kedudukan penting sebagai sumber daya manusia yang mampu menjalankan semua tugas yang diarahkan perusahaan. Seperti halnya yang dikemukakan oleh **Mangkuprawira dan Hubeis (2007:153)** Kinerja karyawan sebagai hasil dari proses pekerjaan yang terencana sesuai dengan waktu serta tempat berdasarkan karyawan dan organisasi yang bersangkutan. Perencanaan kinerja merupakan titik awal dari suatu siklus manajemen kinerja. Oleh karena itu, sebelum melakukan perencanaan kinerja, terlebih dahulu harus ditetapkan apa yang menjadi tujuan dan sasaran perusahaan pada berbagai tingkatan. Tujuan dan sasaran pada tingkat perusahaan akan memiliki lingkup yang lebih luas daripada tingkat bisnis, departemen, maupun divisi. Hal ini seharusnya tidak terlepas dari tinjauan seorang pemimpin.

Pemimpin memiliki peran yang penting dalam setiap pergerakan atau aktivitas yang terjadi di perusahaan. Dengan adanya pemimpin, maka diharapkan mampu mengatur bawahan ataupun mampu dalam memutuskan segala hal yang berkaitan dengan tujuan yang akan di realisasikan. Seperti halnya yang sudah dikemukakan menurut Siagian (2002) bahwasanya kinerja karyawan dipengaruhi oleh adanya faktor kepemimpinan. Pemimpin merupakan individu yang memiliki kemampuan serta memanfaatkan kemampuan tersebut melalui sikap dan perilaku

yang mengarahkan dan memotivasi individu ataupun kelompok untuk mencapai tujuan melalui kesatuan pemahaman dan kerja sama. Dengan kata lain pemimpin adalah orang yang memiliki kedudukan tinggi dalam suatu perusahaan dimana terlaksananya kerja atas wewenang yang ia miliki. Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah diraih tergantung pada kepemimpinannya yaitu apakah kepemimpinan tersebut mampu menggerakkan semua sumber daya manusia, sumber daya alam, sarana, dana dan waktu secara efektif dan efisien serta terpadu dalam proses manajemen. Timple (2003) menyatakan, bahwa kepemimpinan merupakan proses pengaruh sosial dimana pemimpin mencari keikutsertaan sukarela dari karyawan dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Dengan kepemimpinan yang dilakukan, seorang pemimpin juga menggambarkan arah dan tujuan yang akan dicapai dari sebuah organisasi sehingga dapat dikatakan kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap nama besar organisasi. Maka demi efisiensi kerja dalam upaya mencapai tujuan bersama dan untuk mempertahankan hidup bersama, perlu adanya bentuk kerja kooperatif. Oleh karena itu, dinamika kepemimpinan tergantung pada situasi, berpikir bahwa kepemimpinan yang akan diterapkan pada situasi organisasi yang diselidiki harus terkait dengan hubungan antara pemimpin dan bawahan, struktur tugas, wewenang, dan posisi pemimpin.

Kepemimpinan sangat dibutuhkan dalam perusahaan untuk dapat mempengaruhi, mendorong, maupun memotivasi bawahannya agar memiliki rasa semangat yang tinggi untuk bekerja sehingga pencapaian perusahaan akan dengan mudah dapat dicapai yang mana tidak hanya dapat menguntungkan perusahaan, melainkan juga dapat menguntungkan karyawan. Kepemimpinan merupakan upaya untuk mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan

dengan cara memberi petunjuk dan perintah, atau tindakan yang menyebabkan orang lain merespon dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis yang penting untuk memotivasi dan mengoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara pekerja agar tujuan organisasional dapat dicapai, Dubrin (2005). Selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Moh Ainur Rahman dan Ari Prasetya (2018) bahwa dalam untuk meningkatkan kinerja karyawan PT. Jatim Times Network pimpinan harus berupaya untuk menghormati bawahan sehingga karyawan merasakan keberadaanya di perusahaan dihargai oleh pemimpin kemudian memiliki motivasi untuk bekerja secara maksimal.

Permasalahan komunikasi sering terjadi dalam perusahaan, komunikasi sangat diperlukan agar dapat memperoleh informasi ataupun bertukar pikiran sehingga dapat menjadi penghubung antara pemikiran karyawan satu dengan lainnya maupun pimpinan dengan karyawan. Kejelasan dan keakuratan komunikasi mempengaruhi perilaku dan kinerja pengikutnya. Komunikasi merupakan proses penting dalam organisasi, jika seorang pemimpin berhasil dalam berkomunikasi secara efektif merupakan jaminan kesuksesan dalam mencapai tujuan perusahaan. Membangun komunikasi organisasi bukanlah pekerjaan yang mudah, karena masing-masing organisasi memiliki karakteristik yang berbeda antara yang satu dengan yang lainnya, termasuk di dalamnya perbedaan karakteristik individu yang meliputi kemampuan, perilaku, pengetahuan, kepribadian, kecerdasan, kebutuhan, nilai dan norma sosial. Perbedaan karakteristik juga terdapat dalam berbagai posisi yang ada di dalam organisasi, baik dari sisi pemimpin maupun dari sisi karyawan sehingga sejumlah hambatan dalam membangun komunikasi di dalam organisasi

akan muncul. Hovlan (2007) memberikan gagasan, bahwa komunikasi adalah suatu proses yang memungkinkan seseorang menyampaikan rangsangan (biasanya dengan menggunakan lambang verbal) untuk mengubah perilaku orang lain. Komunikasi organisasi bersifat formal dan juga informal, serta berlangsung dalam suatu jaringan yang lebih besar daripada komunikasi kelompok, menurut Mulyana (2007). Dengan terjadinya komunikasi yang baik dan lancar, hal ini dapat berdampak terhadap hubungan antar rekan kerja maupun dengan pimpinan. Yang mana masa depan perusahaan akan lebih baik dan tidak ada kesalahpahaman dalam penyampaian informasi, sehingga karyawan dalam bekerja mampu melaksanakan pekerjaan sesuai standart. Hal ini di dukung oleh penelitian yang sudah dilakukan oleh Ajmal As'ad (2018), hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa ada hubungan searah antara komunikasi dengan kinerja karyawan, dalam artinya semakin efektif komunikasi maka kinerja karyawan akan cenderung meningkat.

CV. Angkasa Leather merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang distribusi kebutuhan rumah tangga maupun bahan pangan berupa snack yang terletak di Mancar Peterongan Jombang. Perusahaan ini telah bekerjasama dengan 14 principle dan memiliki 2.870 outlet resmi maupun retail yang tersebar di Kabupaten Jombang dan Kota Mojokerto. Perusahaan ini memiliki 3 devisi bagian diantaranya Sales (Promosi), Admin, dan Logistik. Dalam hal ini, keberadaan seorang sales dan karyawan gudang (logistik) sangat dibutuhkan dalam bidang distribusi, dimana sales berperan sebagai tenaga promosi untuk meningkatkan output barang sedangkan karyawan gudang bertanggung jawab untuk memastikan

barang sesuai pesanan dan dikirim tepat waktu. Apabila kinerja para sales dan karyawan gudang menurun, maka akan berpengaruh terhadap pendapatan yang akan diperoleh oleh perusahaan. Berikut ini akan ditunjukkan tabel pendapatan CV.

Angkasa Leather Jombang:

Tabel 1.1 Pendapatan CV. Angkasa Leather pada Periode Mei 2019-April 2020

No	Bulan	Target (100%)	Realisasi
1	Mei	10M	8,8M
2	Juni	10M	8,6M
3	Juli	10M	7,9M
4	Agustus	10M	7,0M
5	September	10M	6,6M
6	Oktober	10M	6,0M
7	November	10M	6,0M
8	Desember	10M	6,0M
9	Januari	10M	5,9M
10	Februari	10M	5,4M
11	Maret	10M	5,4M
12	April	10M	5,2M

Sumber : CV. Angkasa Leather Jombang

Berdasarkan data Tabel 1.1 diatas menunjukkan, bahwasanya pendapatan yang diterima oleh perusahaan setiap bulannya mengalami penurunan. Pada bulan Oktober, November, dan Desember pendapatan yang diperoleh mencapai angka 6,0M yang mana mengalami penurunan yang beruntun kemudian pada bulan selanjutnya pendapatan yang diperoleh berada pada angka 5,0 dimana mengalami penurunan yang cukup jauh terhadap target yang telah ditentukan. Hal ini menunjukkan karyawan tidak mampu menyelesaikan target pekerjaan yang sudah ditetapkan oleh CV. Angkasa Leather.

Berdasarkan hasil dari wawancara dengan beberapa karyawan, penurunan kinerja karyawan diduga karena pemimpin yang belum mampu dalam mengatur bawahannya. Pada perusahaan CV. Angkasa Leather, pemimpin menerapkan kepemimpinan yang dipenuhi dengan tindakan atasan yang jarang memberikan

arahan kepada karyawan. Karena perusahaan berorientasi pada tim, maka kurang adanya motivasi langsung dari pemimpin dan minimnya pengawasan atau dapat dikatakan bahwa tidak adanya pengawasan terhadap karyawan dan di duga pemimpin kurang memberikan contoh yang baik dan karyawan lebih banyak dituntut untuk memiliki kemampuan yang lebih baik saat bekerja sehingga masih banyak karyawan yang belum maksimal dalam menyelesaikan pekerjaan. Seringkali dalam evaluasi akhir bulan sebagian karyawan merasa pimpinan belum mampu mengayomi bawahan. Hal ini mengakibatkan para karyawan menganggap pekerjaan yang diberikan menjadi beban.

Adapun faktor lain yang diduga memberikan pengaruh selain kepemimpinan yakni komunikasi. Dengan adanya komunikasi, maka diharapkan tidak adanya kesalahan informasi dan mengurangi kesalahan pekerjaan. Dengan adanya kemudahan dalam memperoleh informasi maka akan terjadi komunikasi yang efektif dimana akan mempengaruhi setiap karyawan untuk memahami segala informasi yang diperoleh. Namun yang terjadi dilapangan, antara pemimpin dengan karyawan belum menggunakan komunikasi dengan maksimal sehingga seringkali terjadi *miss-komunikasi*. Adapun komunikasi yang terjadi berupa :

1. Mengadakan *Briefing* setiap pagi sebelum semua karyawan melakukan tugas masing-masing baik berupa nasehat ataupun instruksi. Karena tidak adanya umpan balik antara pemimpin dan karyawan, banyak karyawan yang kesulitan memahami instruksi sedangkan pemimpin tidak memberikan interupsi untuk karyawan-karyawan yang belum memahami tugasnya.
2. Menetapkan agenda rapat setiap akhir bulan yang dipimpin oleh pimpinan perusahaan untuk mengevaluasi kinerja serta membahas masalah yang ada.

Berdasarkan pengamatan di lapangan, diduga komunikasi yang dijalankan kurang lancar karena beberapa faktor yakni karyawan merasa belum mampu untuk melakukan komunikasi dengan pemimpin sehingga berdampak pada pemahaman terhadap pekerjaan yang akan dilakukan, maka interaksi antara pimpinan dan karyawan kurang maksimal sehingga dalam bekerja karyawan lebih banyak berinteraksi dengan sesama karyawan. Karena kurangnya komunikasi, pada saat evaluasi akhir bulan seringkali terjadi perdebatan antara pimpinan dan karyawan yang membahas masalah perbandingan antara target dan pencapaian kerja karyawan. Hal ini menjadikan komunikasi sebagai faktor yang mampu meningkatkan dan juga menurunkan kinerja karyawan.

Untuk dapat meningkatkan Kinerja Karyawan CV. Angkasa Leather agar tidak semakin menurun yaitu dengan cara seorang pemimpin memperbaiki ataupun lebih memperhatikan kinerja karyawan. Dengan memberikan motivasi kerja dan komunikasi yang stabil atau setidaknya jika sering terjadi kesalahan maka pemimpin perlu melakukan pengawasan kerja untuk memastikan karyawan dapat melakukan pekerjaan dengan mudah dan sesuai standart. Diharapkan seorang pemimpin dapat merumuskan segala kesalahan agar nantinya arus perusahaan dapat berjalan dengan baik.

Berdasarkan penjelasan diatas dan melihat begitu pentingnya kinerja karyawan yang dipengaruhi Kepemimpinan dan Komunikasi maka akan dilakukannya penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Angkasa Leather Jombang”**

## **1.2 Rumusan Masalah**



Berdasarkan pokok pikiran yang telah dikemukakan pada bagian latar belakang masalah tersebut. Maka permasalahan yang bisa dikemukakan adalah sebagai berikut :

1. Apakah Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan CV. Angkasa Leather Jombang?
2. Apakah Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan CV. Angkasa Leather Jombang?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan Rumusan Masalah yang sudah di uraikan, beberapa hal yang ingin dicapai dalam penelitian ini antara lain :

1. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Angkasa Leather Jombang
2. Untuk mengetahui pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Angkasa Leather. Jombang

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

##### **1. Manfaat teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai ilmu pengetahuan serta wawasan dalam perkembangan bisnis serta dapat dijadikan sebagai acuan peneliti lain dalam melakukan penelitian yang berhubungan dengan Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan.

##### **2. Manfaat Praktis**

Penelitian yang dilakukan diharapkan dapat menjadi manfaat bagi perusahaan CV. Angkasa Leather Jombang sebagai salah satu bentuk saran, guna untuk meningkatkan kredibilitas perusahaan kedepannya.