

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Setiap perusahaan atau organisasi pemerintah maupun swasta, sering kali mengalami kegagalan dalam persaingan bisnis sehingga hal tersebut menjadi sorotan masalah yang besar bagi perusahaan maupun organisasi untuk kedepannya. Persaingan yang sering dihadapi hampir pada semua bidang usaha, sehingga perusahaan sangat menuntut pimpinan dan karyawannya agar selalu melihat kinerja perusahaan dan terus meningkatkannya. Peningkatan kinerja merupakan kunci utama pada perusahaan, karena hal tersebut merupakan pertahanan untuk perusahaan atau organisasi agar mampu berkompetisi pada persaingan global. Dalam menghadapi kompetisi tersebut harus memiliki strategi terlebih dahulu, seperti memperkuat kapasitas organisasi dan sumber daya manusia dalam perusahaan atau organisasi. Tentunya melalui perencanaan dan pengelolaan sumber daya manusia yang baik dan selalu memperhatikan aktivitas kinerja karyawan berjalan dengan efektif. Hal ini sangat penting untuk mencapai tujuan yang diharapkan agar tercapai. Jika kinerja karyawan efektif dan pengelolaan sumber daya baik, maka akan menjadi keberlangsungan hidup perusahaan untuk jangka pendek maupun jangka panjang.

Menurut Maulizar (2012) dalam Putra dan Ayu Dewi (2013), kinerja karyawan merupakan pencapaian hasil kerja yang sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang sesuai dengan tujuan visi dan misi. Kinerja karyawan berhubungan langsung dengan perilaku organisasi, proses kerja dalam perusahaan atau organisasi, tentu kinerja karyawan harus selalu berfokus pada tujuan yang diharapkan (Mangkunegara, 2009) dalam Kunaifi *et al.*, (2013). Sikap dan perilaku karyawan dalam bekerja dapat memberikan dampak positif pada pencapaian tujuan dan peningkatan kinerja perusahaan, sehingga perlu dijaga oleh manajemen untuk selalu memberikan hubungan baik dengan karyawannya. Menciptakan kinerja karyawan yang baik tidaklah mudah karena kinerja karyawan dapat tercipta apabila ada variabel-variabel mempengaruhinya, seperti kepemimpinan (*leadership*) karena merupakan faktor penting menentukan kinerja karyawan dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan, kesuksesan organisasi dalam mencapai suatu tujuan dan sasaran tergantung pada pimpinan dan gaya kepemimpinan (Bass *et al.*, 2003) dalam Ramadhani *et al.*, (2015).

Hubungan kinerja karyawan dengan kepemimpinan dinyatakan dengan jelas oleh Robbins (1998) dalam Ramadhani *et al.*, (2015) yang menyatakan gaya kepemimpinan memiliki hubungan langsung terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk dapat mempengaruhi orang lain dalam bekerja, agar mencapai tujuan dan sasaran (Handoko, 2009:294). Seorang pemimpin yang teladan sangat diperlukan dalam perusahaan sebab dapat menjadi panutan dan sorotan dari bawahannya.

Didukung dengan pernyataan Suparmi (2010) dalam Putra dan Ayu Dewi (2013), bahwa faktor terbesar mempengaruhi seorang pegawai atau karyawan adalah faktor kepemimpinan.

Kepemimpinan yang dianggap mampu meningkatkan kinerja karyawan adalah kepemimpinan transformasional, sebab kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat menjadikan pegawai atau karyawan untuk dapat berkembang dari memberikan motivasi, sehingga dapat meningkatkan kinerja dan mencapai kinerja pada tingkat yang tinggi (Munawaroh, 2011) dalam Putra dan Ayu Dewi (2013). Kepemimpinan yang bersifat transformasional yaitu kepemimpinan yang mampu membawa perubahan dari mengembangkan gerakan inovatif, pengembangan visi, memberikan pengertian dan pemahaman tentang tujuan organisasi serta mampu memberdayakan staf dan organisasi ke dalam suatu perubahan seperti cara berpikir, dengan pengolahan aktivitas kerja dengan memanfaatkan bakat, keahlian, kemampuan ide dan pengalaman sehingga setiap pegawai atau karyawan merasa terlibat dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan. Dikuatkan oleh pernyataan Bass dalam Yukl (2010:306), kepemimpinan transformasional dianggap efektif untuk membawa perubahan pada organisasi dalam situasi atau budaya apapun.

Pemimpin transformasional memiliki hubungan yang dekat dengan anggota organisasi, oleh karena itu pemimpin diharapkan dapat menjadi contoh baik bagi anggota, sehingga anggota menjadi termotivasi untuk memberikan usaha semaksimalnya untuk tujuan organisasi. Maka akan timbul kepercayaan,

kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin tersebut, dan termotivasi terus untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan terhadap mereka (Yulk, 2005:305). Penelitian yang dilakukan oleh Endiana dan Sudiartana (2015), Ramadhani *et al.*, (2015), Subhi dan Tri Yuniati (2013), dan Baskoro (2014), menyatakan kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan.

Selain kepemimpinan transformasional, komunikasi juga menjadi faktor pendukung determinan karyawan dalam bekerja, karena setiap karyawan dalam melakukan atau mengerjakan pekerjaan, tidak terlepas dari suatu komunikasi, baik itu komunikasi dengan pimpinan maupun komunikasi sesama rekan kerja, karena yang dapat merubah kinerja karyawan untuk menjadi disiplin pada pekerjaan di perusahaan jika menggunakan komunikasi yang baik.

Menurut Supardi (2002:81) menyatakan bahwa komunikasi adalah menyampaikan informasi mengenai pendapat dari seseorang untuk orang lainnya, sehingga diperoleh titik kesamaan saling pengertian terhadap pendapat tersebut. Dengan terjalannya suatu komunikasi dalam organisasi atau perusahaan yang baik maka akan dapat meningkatkan kinerja pada perusahaan. Komunikasi pada kinerja perusahaan akan berhasil apabila seorang pemimpin dan bawahannya mampu berinteraksi dengan baik, sehingga apa yang disampaikan dapat dipahami dan maksud yang sebenarnya dari sisi keduanya agar nantinya dapat terbina hubungan kerja yang baik untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Seorang pemimpin harus memahami bagaimana cara komunikasi yang baik serta memiliki keterampilan dalam berkomunikasi

kepada rekan kerja atau bawahannya untuk penyampaian pendapat mengenai ide dan gagasannya dengan jelas, mudah dipahami dengan baik oleh karyawan sehingga dapat dihindarkan kesalahpahaman dalam berkomunikasi dan bagaimana juga ia harus menjelaskan perubahan gaya kepemimpinannya. Dikuatkan menurut pendapat (Kunaifi *et al.*, 2013), tercapainya tujuan organisasi jika didalamnya ada hubungan komunikasi antar anggota, baik itu dari atasan dan bawahan sehingga terjadi pertukaran informasi, baik dengan bahasa dan simbol-simbol yang digunakan. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Kunaifi *et al.*, (2013), Putra dan Ayu Dewi (2013), dan Wardhani *et al.*, (2016), yang menyatakan bahwa komunikasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Terjalannya komunikasi yang baik pada organisasi akan menjadikan karyawan akan disiplin sehingga tercapai tujuan dan sasaran karena komunikasi yang diterima berdampak positif pada perilaku atau pada kehidupan pribadi karyawan sehingga berpengaruh terhadap perusahaan. Gorda (2004:111), menjelaskan disiplin kerja merupakan kesadaran serta ketulus-ikhlasan dari sikap dan perilaku seorang karyawan untuk kesediaannya melaksanakan tugas dan tanggung jawab semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan perusahaan serta mematuhi peraturan dan kebijakan yang diterapkan perusahaan. Aturan-aturan yang dimaksud adalah aturan yang sesuai, sehingga dapat dipatuhi dan dilakukan oleh karyawan untuk disiplin kerja serta menimbulkan dampak positif pada tingkat kinerja perusahaan. Namun alangkah baiknya sikap disiplin itu tumbuh dari individu karyawan itu sendiri dan tanpa

mengedepankan aturan-aturan yang ada. Dikuatkan dengan pernyataan Setiyawan dan Waridin (2006) dalam Ramadhani *et al.*, (2015), bahwa faktor disiplin kerja sangat mempengaruhi kinerja perusahaan. Selain itu pernyataan Kunaifi *et al.*, (2013), bahwa meningkatnya disiplin kerja pada kinerja karyawan dipengaruhi oleh adanya komunikasi dan gaya pimpinan yang baik. Penelitian yang dilakukan oleh Ramadhani *et al.*, (2015), Kunaifi *et al.*, (2013), dan Baskoro (2014), menyatakan disiplin kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan di PT Integra Indocabinet yang berlokasi di Jalan raya Betro 678, Sedati Sidoarjo 61253 Jawa Timur. PT Integra Indocabinet salah satu perusahaan manufaktur pengolahan hasil kayu terbesar di Indonesia yang terintegrasi dari hulu ke hilir. PT Integra Indocabinet didirikan pada tahun 1989 dan berlokasi di Sidoarjo, Jawa Timur. Produk utama PT Integra Indocabinet adalah furnitur yang diperuntukkan untuk penggunaan dalam ataupun luar ruangan bagi konsumen rumah tangga, perkantoran ataupun perhotelan. PT Integra Indocabinet juga memproduksi pintu kayu, bingkai jendela kayu, dan produk-produk lain yang terbuat dari kayu atau rotan.

Saat ini PT Integra Indocabinet telah berkembang dengan memiliki anak perusahaan yang berjumlah 8 anak perusahaan. PT Integra Indocabinet yang berlokasi di Jalan raya Betro 678, Sedati Sidoarjo 61253 Jawa Timur, yang menjadi objek dan sampel penelitian oleh peneliti karena di Sedati Sidoarjo merupakan induk perusahaan dimana semua produksi yang dihasilkan oleh PT Integra Indocabinet dan anak perusahaan untuk pencapaian dan tujuan

bersama. Untuk sekarang PT Integra Indocabinet berkomitmen untuk menjadi perusahaan yang selalu menyediakan dan menghasilkan produk yang berkualitas, memberikan kepuasan pelanggan yang maksimal beserta ketepatan waktu, pelayanan yang terbaik dan mampu bersaing.

Semua tersebut tidak terlepas dari peran serta karyawan sebagai sumber daya manusia yang handal sebagai faktor utama untuk tetap menjadi yang kompeten dan berkualitas. Oleh sebab itu PT Integra Indocabinet berkomitmen untuk mengembangkan SDM secara berkesinambungan dengan memberikan pelatihan, investasi pendidikan, kesadaran lingkungan, komunikasi yang efektif, dan pengembangan karir karyawan agar memiliki pertahanan ditengah persaingan yang semakin ketat, dengan terus mempertahankan karyawan yang selalu terlibat dalam semua aktivitas dalam perusahaan.

Dari latar belakang masalah yang telah diuraikan tersebut, maka judul penelitian sebagai berikut **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT Integra Indocabinet Sedati Sidoarjo.**

**A. Rumusan Masalah**

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan di PT Integra Indocabinet Sedati Sidoarjo?
2. Apakah komunikasi berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan di PT Integra Indocabinet Sedati Sidoarjo?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan di PT Integra Indocabinet Sedati Sidoarjo?

**B. Tujuan Penelitian**

1. Menganalisis signifikansi dan pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di PT Integra Indocabinet Sedati Sidoarjo?
2. Menganalisis signifikansi dan pengaruh positif komunikasi terhadap kinerja karyawan di PT Integra Indocabinet Sedati Sidoarjo?
3. Menganalisis signifikansi dan pengaruh positif disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT Integra Indocabinet Sedati Sidoarjo?



### **C. Manfaat Penelitian**

#### 1. Implikasi Teoritis

Menyediakan referensi bagi peneliti kinerja karyawan dengan kepemimpinan transformasional, komunikasi dan disiplin kerja sebagai variabel bebas.

#### 2. Implikasi Praktis

Hasil penelitian dapat dipakai sebagai evaluasi kepemimpinan, komunikasi, dan disiplin kerja dalam mempertahankan atau meningkatkan kinerja karyawan pada tempat kerjanya secara keseluruhan.

### **D. Sistematika Penulisan Laporan Penelitian**

Dalam penulisan penelitian ini, sistematika penelitian disusun secara komprehensif yang akan diuraikan sebagai berikut:

#### **BAB I :PENDAHULUAN**

Bab ini berisis tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuam penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penelitian.

#### **BAB II :TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

Bab ini berisi tentang telaah teori, pengembangan hipotesis dan kerangka pemikiran teoritis, dan hipotesis. Teori tentang kepemimpinan transformasional, komunikasi, disiplin kerja, dan kinerja karyawan. Pengembangan hipotesis pada penelitian ini berupa hubungan dari setiap variabel independen terhadap variabel dependen.

**BAB III :METODA PENELITIAN**

Bab ini berisi tentang desain penelitian, populasi, sampel dan teknik pengambilan sampel, variabel penelitian dan waktu penelitian, prosedur pengumpulan data, dan teknik analisis data.

**BAB IV :HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menjelaskan tentang bagaimana penelitian akan dilakukan yang berisi data penelitian, instrumen penelitian, pengujian regresi sederhana, regresi berganda, dan pembahasan. Serta penyajian rancangan kuesioner yang akan dibagikan pada obyek penelitian.

**BAB V :SARAN DAN KESIMPULAN**

Bab ini berisi tentang kesimpulan hasil penelitian dan saran-saran bagi pihak terkait.