

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pengelolaan SDM saat ini merupakan suatu keharusan dan bukan lagi merupakan suatu pilihan apabila perusahaan ingin berkembang. Salah satu yang harus diperhatikan adalah rasa suka rela karyawan dalam membantu rekan kerja di luar tanggung jawab. Jika perasaan itu sudah dimiliki karyawan, maka kinerja perusahaan akan semakin meningkat dan karyawan akan merasa puas dalam melakukan pekerjaan. Untuk dapat mengelola SDM dengan baik, setiap pemimpin dan manajer serta bagian yang menangani SDM harus mengerti masalah manajemen SDM dengan baik pula. Memiliki karyawan yang bersedia mencurahkan segenap kemampuan demi kepentingan perusahaan adalah harapan bagi semua organisasi. Karyawan adalah sebagai modal utama bagi perusahaan oleh sebab itu karyawan perlu dikelola agar tetap menjadi produktif akan tetapi dalam pengelolaannya bukanlah hal yang mudah, karena karyawan mempunyai pikiran, status, serta latar belakang yang berbeda. Karyawan yang dapat bertanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukan, sedangkan perusahaan diharapkan dapat memberikan penghargaan atau pengakuan atas prestasi karyawan. Dalam dunia kerja yang semakin berkembang dan dinamis, dimana tugas-tugas yang semakin

banyak dilakukan dalam tim, lebih fleksibel, bernilai penting, diperlukan adanya karyawan yang mampu berperilaku diluar peran.

Komunikasi adalah proses pengiriman pesan atau informasi berupa gagasan, fakta, pikiran, perasaan antara dua individu atau lebih dengan efektif sehingga dapat dipahami dengan mudah Menurut Eugene (2001). Sebuah perusahaan atau organisasi sangat dibutuhkan komunikasi yang baik karena komunikasi adalah suatu cerminan dalam mempengaruhi individu atau kelompok, dan etika komunikasi yang diterapkan oleh atasan terhadap bawahan tersebut bisa diterima dengan baik oleh karyawan sehingga karyawanpun dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Stoner dan Freeman (1994) mengatakan bahwa komunikasi dari atas ke bawah adalah untuk menasihati, memberitahukan, mengarahkan, memerintah dan menilai bawahan serta untuk memberi anggota organisasi informasi mengenai tujuan dan kebijakan organisasi. komunikasi ke bawah antara lain berupa instruksi kerja, memo resmi, pengarahan kebijakan-kebijakan, prosedur, petunjuk, maupun peraturan, publikasi atau sosialisasi sasaran organisasi. Komunikasi ke bawah mengacu pada pesan atau informasi yang dikirim dari atasan kepada bawahan dengan arah ke bawah. Komunikasi ke bawah mengalir dari individu di tingkat yang lebih tinggi kepada individu yang berada di tingkat yang lebih rendah dalam suatu hirarki organisasi. Pola komunikasi ini digunakan oleh atasan untuk menetapkan tujuan, memberikan instruksi pekerjaan, menginformasikan

kebijakan dan prosedur kepada bawahan, menunjukkan masalah yang memerlukan perhatian.

Baik buruknya komunikasi atasan terhadap bawahan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena tidak adanya informasi yang mendorong karyawan untuk tetap semangat dalam bekerja. Jika komunikasi dilakukan dengan baik maka kinerja karyawan akan meningkat dengan baik sehingga tercapainya tujuan perusahaan. Beberapa peneliti yang sudah melakukan pada penelitian ini seperti Tucuman (2014) yang berkaitan dengan komunikasi atasan terhadap bawahan hasilnya berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sopiah (2008) komitmen organisasi sebagai istilah lain dari komitmen organisasional. Komitmen organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Komitmen organisasional merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Maka dapat penulis simpulkan bahwa Komitmen organisasi adalah keinginan organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu apabila perusahaan mampu menerapkan rasa memiliki bagi karyawan terhadap organisasi. Sehingga karyawan mempunyai rasa memiliki dalam perusahaan. maka dari itu karyawan akan melakukan kinerja yang lebih baik untuk mencapai suatu tujuan organisasi. Dari sisi itu lah karyawan

akan merasakan kenyamanan dalam bekerja dan bangga terhadap perusahaannya.

Tinggi rendahnya Komitmen organisasi akan mempengaruhi dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena komitmen sebagai rasa kepemilikan dalam organisasi untuk meningkatkan upaya yang tinggi ke arah tujuan-tujuan organisasi. Semakin tinggi Komitmen karyawan maka semakin besar semangat kinerja karyawan. Beberapa peneliti yang sudah melakukan penelitian seperti Juniantara (2015) dengan hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Person job fit adalah kesesuaian antara karakteristik individu mencakup kemampuan dan kebutuhan atau keinginan terhadap karakteristik pekerjaan atau tugas yang dilakukan ditempat kerja menurut Kristof-Brown, Zimmerman, & Johnson (2005). Menurut Lee, Reiche, & Song (2010) mendefinisikan “*person job fit* menyangkut hubungan antara karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan tertentu”. Dengan kata lain, job fit mencerminkan kesesuaian kemampuan individu dengan tugas yang diberikan perusahaan. Ketika suatu pekerjaan sudah sesuai dengan kemampuan individu untuk melaksanakan pekerjaan, maka hasil yang akan dikeluarkan adalah kinerja yang berkualitas.

Semakin baik seseorang cocok dengan pekerjaannya, semakin sedikit penyesuaian dan masalah kinerja terjadi. Itu artinya, kecocokan antara orang dan pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal

ini juga didukung pernyataan dalam jurnal Deniz, Noyan, & Gülen, 2015 yang mengutip dari Robert dan Robbins 2004) Farooqui dan Nagendra, 2014) menyatakan bahwa *person jib fit* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pada dasarnya kinerja merupakan sesuatu hal bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja bergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha, dan kesempatan yang diperoleh. Mangkunegara (2000) mengemukakan pengertian kinerja yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya. Kinerja karyawan bersifat individual dimana setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda. Kepuasan yang dirasakan setiap karyawan adalah berdasarkan pada perbandingan apa yang diterima secara langsung dari hasil pekerjaannya dengan apa yang diinginkan atau diharapkan pantas atau layak diterima oleh karyawan. Kinerja karyawan menjadi masalah yang cukup menarik dan penting karena terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu, industri dan masyarakat. bagi pribadi karyawan pengertian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber Kinerja karyawan memungkinkan timbulnya usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka dan keadaan untuk tahu lebih banyak. Bagi perusahaan, Kinerja karyawan dilakukan dalam rangka peningkatan produksi melalui perbaikan sikap dan tingkah laku serta ketrampilan

karyawan. Selanjutnya, bagi masyarakat tertentu akan menikmati hasil produksi yang maksimum dari perusahaan.

Simora (2005) menyatakan bahwa kinerja adalah suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari keluaran yang dihasilkan baik oleh jumlah maupun kualitas. Kinerja di sisi lain berkaitan dengan perilaku kearah pencapaian tujuan atau misi organisasi, atau produk dan jasa yang di hasilkan dari peirlaku tersebut di tempat kerj atau ditempat yang lain, kita dapat memilih melakukan berbagai bentuk perilaku, tetapi kinerja hanya meliputi perilaku yang berhubungan dengan penciptaan barang atau jasa atau perolehan nilai yang baik.

Kinerja adalah suatu kualitas hasil kerja karyawan yang di lakukan dalam menjalankan pekerjaanya selama waktu yang di tentukan dan melalui proses kerja yang di tentukan oleh suatu perusahaan tersebut. Kinerja karyawan bisa di katakan berkualitas jika karyawan tersebut cakap, mampu, terampil, bermoral baik dan mempunyai kedisiplinan yang baik. Peningkatan kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan sangatlah penting, karena akan berdampak positif bagi perusahaan dan di harapkan mampu untuk meningkatkan keefektifan dan efisiensi perusahaan..

Cara mengetahui bagaimana hasil kinerja karyawan yang bagus di perlukannya ketetapan penilaian kinerja. Penilaian kerja merupakan metode mengevaluasi dan menghargai kinerja seorang karyawan. Sesuai

teori dan mepamaran diatas menyatakan bahwa komunikasi atasan terhadap bawahan yang baik, komitmen organisasi dan *person job fit* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian penilaian kinerja bukan hanya mengeliminasi tindakan yang kurang bermanfaat bagi organisasi melainkan sebagai alat evaluasi untuk memotivasi dan mendorong karyawan meningkatkan kinerjanya melalui indikator penilaian yang ditetapkan.

CV. Hafif Putra merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang perdagangan interinsulair, impotr-export dan usaha-usaha sebagai leverancier, grossier, distributor serta supplier dari badan-badan usaha lain baik untuk perhitungan sendiri maupun atas tanggungan pihak lain secara komisi untuk segala macam barang yang dapat diperdagangkan seperti pemborongan berbagai kontruksi bangunan, sipil, jalan, jembatan, lapangan, pekerjaan penggalian, pengurukan tanah dan pekerjaan-perkerjaan lain dalam bidang pembangunan. Proses perdagangan pada CV Hafif Putra dilakukan di pabrik yang berlokasi di kecamatan Ngoro kabupaten Mojokerto Jawa Timur. CV Hafif Putra ini berdiri pada hari Rabu tanggal 27-05-2009 pukul 11:25 WIB. Pemilik perusahaan ini bernama Tuan MAAT HARTAMAN dan Nyonya MURUL JANNAH. Untuk mendukung hal tersebut perlu adanya kesiapan pada sumber daya manusia. Ada beberapa masalah yang berkaitan dengan sumber daya manusia, salah satunya adalah Kinerja karyawan. Beberapa faktor yang mempengaruhi Kinerja karyawan, diantaranya adalah hubungan komunikasi atasan

terhadap bawahan, komitmen organisasi dan *Person job fit* kepada karyawan.

Adapun masalah yang berkaitan dengan hubungan komunikasi atasan terhadap bawahan bahwasannya kinerja karyawan masih kurang dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga atasan perusahaan harus lebih menekankan kebijakan untuk menunjang kinerja karyawan. Sehingga kinerja karyawan lebih maksimal dalam menjalankan tugasnya.

Komitmen kerja sebagai istilah lain dari komitmen organisasional. Komitmen organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Komitmen organisasional merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Komitmen organisasional adalah keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi.

Ketika kepribadian karyawan dengan pekerjaan sejalan maka kepuasan dari karyawan akan meningkat dengan sendirinya. Artinya seseorang akan lebih memahami makna dari pekerjaannya sehingga dapat kesempatan untuk mengembangkan dirinya di dalam dunia kerja. Salah satu teori tentang tipe kepribadian yang perlu diperhatikan adalah teori *person-job fit*.

Banyak teori yang mengkaji tentang komunikasi, komitmen dan *person job fit* terhadap kinerja karyawan tersebut juga membuat penelitian-

penelitian yang dilakukan oleh pihak-pihak perguruan tinggi maupun pihak-pihak yang lain. Seperti penelitian sebelumnya yang dikaji oleh Asrian Desani (2019), menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.. Penelitian dari Asep Gunawan (2019), juga menyatakan bahwa person job fit berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Beberapa penelitian tersebut menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, komitmen berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan person job fit berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun ada Sedangkan penelitian lain dari Hamidah (2015), menyatakan bahwa komitmen berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbagai riset menghasilkan temuan yang berbeda-beda. Ada yang menunjukkan hubungan positif dengan kinerja karyawan dan ada pula yang menunjukkan hubungan negatif dengan kinerja karyawan..

Kinerja seorang karyawan tidak selamanya baik, ada yang bagus dan ada juga yang buruk maka dari itu setiap karyawan suatu organisasi atau perusahaan pasti akan berusaha untuk mendapatkan hasil kerja yang baik. Demikian juga halnya dengan CV Hafif Putra yang merupakan salah satu perusahaan perdagangan yang bergerak di bidang pemborongan bangunan.

Dengan fenomena seperti ini maka peneliti ingin melaksanakan penelitian CV. Hafif Putra yang berlokasi di Jl. Kunjoro wesi kabupaten

mojokerto, Jawa Timur. Peneliti ingin mengetahui apakah karyawan CV. Hafif Putra ini mempunyai komunikasi yang baik, komitmen yang tinggi, dan person job fit yang signifikan, Dan apakah keseluruhan itu berpengaruh pada kinerja karyawan di CV. Hafif Putra.

Berbagai pemaparan diatas, membuat peneliti ingin meneliti kembali mengenai variabel komunikasi atasan terhadap bawahan, komitmen organisasi dan *persson job fit* dengan melibatkan variabel dependen kinerja karyawan. Peneliti ingin mengetahui apakah variabel komunikasi atasan terhadap bawahan, komitmen organisasi dan *person job fit* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. maka peneliti mengambil judul **“Pengaruh Komunikasi Antara Atasan Terhadap Bawahan, Komitmen Organisasi dan *person-job fit* Terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Hafif Putra Kabupaten Mojokerto”**

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah komunikasi antara atasan kepada bawahan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
2. Apakah komitmen organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. .Apakah *person-job fit* secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah hubungan komunikasi antara atasan kepada bawahan, komitmen organisasi dan *person-job fit* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh hubungan komunikasi antara atasan kepada bawahan secara parsial terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh komitmen organisasi secara parsial terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh *person-job fit* secara parsial terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh hubungan komunikasi antara atasan kepada bawahan, komitmen organisasi dan pemberian insentif secara simultan terhadap kinerja karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis

a. Bagi penulis

Penelitian ini menjadi jawaban dan menambah pengetahuan penulis atas permasalahan yang ingin diketahui, serta dapat menambah pengetahuan tentang sumber daya manusia di dalam dunia kerja.

b. Bagi peneliti selanjutnya

Diharapkan dapat menjadi bahan referensi penelitian sejenis yang tertarik untuk melakukan penelitian sejenisnya.

2. Manfaat praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada perusahaan serta agar mengetahui apa problem yang terjadi pada para karyawannya.