

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan komponen utama suatu organisasi yang menjadi perencana dan pelaku aktif dalam setiap aktivitas organisasi. Mereka mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status dan latar belakang pendidikan, usia, jenis kelamin yang heterogen yang dibawa kedalam suatu organisasi sehingga tidak seperti mesin, uang dan material, yang sifatnya pasif dan dapat dikuasai dan diatur sepenuhnya dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Sumber daya manusia baik yang menduduki posisi pimpinan maupun anggota merupakan faktor terpenting dalam setiap organisasi di setiap perusahaan. Hal ini karena berhasil tidaknya suatu organisasi sebagian besar dipengaruhi oleh faktor manusia selaku pelaksana pekerjaan. Salah satu hal yang harus di perhatikan dalam pelaksanaan pekerjaan yaitu kinerja karyawan. Untuk mewujudkan kinerja karyawan yang baik bukan merupakan usaha yang mudah, karena dipengaruhi beberapa faktor di antaranya : gaya kepemimpinan dengan karyawan, budaya organisasi dan komunikasi terhadap karyawan. Berkaitan dengan hal tersebut dalam penelitian ini hanya akan membahas faktor gaya kepemimpinan, komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pabrik roti MBOJember.

Faktor yang menentukan kinerja karyawan dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan menurut (Mariam, 2009) adalah kepemimpinan (*leadership*) Kepemimpinan menggambarkan hubungan antara pemimpin dengan yang dipimpin. Seorang pemimpin harus mampu mengembangkan dan mengarahkan potensi dan kemampuan bawahan untuk mencapai bahkan melampaui tujuan organisasi. Peran kepemimpinan merupakan suatu karakteristik penting dalam sebuah perusahaan. Perubahan yang semakin pesat, radikal, dan serentak, menuntut seorang pemimpin harus memiliki kompetensi dalam memimpin organisasinya.

Menurut Kartini kartono (2008:34) menyatakan gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain. Untuk itu seorang pemimpin juga harus dapat mengembangkan gaya kepemimpinan yang mampu meningkatkan kinerja karyawannya.

Selain kepemimpinan, pentingnya komunikasi dalam hubungannya dengan pekerjaan ditunjukkan oleh banyaknya waktu yang dipergunakan untuk berkomunikasi dalam pekerjaan. Komunikasi ibaratnya darah organisasi yang menghubungkan bagian-bagian terpisah organisasi. Komunikasi dapat dianalisis dari tiga tingkat analisisnya, yaitu komunikasi antar individu, komunikasi dalam kelompok dan komunikasi keorganisasian (Robbins dan Judge, 2012). Sedangkan menurut Deddy mulyana (2007). komunikasi adalah proses dimana suatu ide di alihkan dari sumber kepada suatu penerima atau lebih, dengan maksud untuk mengubah tingkah laku mereka.

Banyak pakar menyebutkan bahwa budaya organisasi dapat menjadi basis adaptasi dan kunci keberhasilan organisasi. Setiap organisasi mempunyai kaarakteristik yang khas, artinya bahwa setiap organisasi mempunyai kepribadian sendiri. Salah satu faktor yang membedakan suatu organisasi satu dengan lainnya adalah budayanya. Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana menerima nilai-nilai budaya organisasi adalah kemauan, kemampuan dan kesediaansesorang untuk menyesuaikan perilakunya dengan budaya organisasi, mempunyai relevansi tinggi dengan kemauan, kemampuan dan kesediaannya meningkatkan produktivitas kerjanya (Siagian, 2002:188). Hal inilah mengapa budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan karena berbedanya suatu budaya organisasi di setiap perusahaan dan juga tidak semua karyawan di suatu perusahaan memiliki budaya organisasi yang sama contohnya di pabrik roti MBO Jember sendiri tidak semua karyawan di suatu perusahaan ini memiliki budaya organisasi yang sama. Tetapi mereka tetap harus mematuhi budaya yang ada pada perusahaan tersebut, karena hal ini sudah menjadi kewajiban dari semua karyawan yang ada pada perusahaan tersebut. Budaya organisasi dalam suatu perusahaan juga mempengaruhi kinerja karyawan.

Kinerja karyawan adalah perilaku nyata yang di tampilkan setiap karyawan sebagai prestasi kerja yang di hasilkan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai, 2004:309). Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2002:22). Pada setiap orang yang bekerja atau dalam suatu kelompok kerja, kinerja selalu di harapkan bisa senantiasa baik kualitas dan kuantitasnya.

Suatu organisasi selalu mempunyai tujuan, untuk mencapai tujuan tersebut suatu organisasi dituntut untuk bisa mengelola sumber daya manusia yang ada, hubungan pimpinan dengan karyawan perlu juga di jaga dengan baik, gaya kepemimpinan yang baik, budaya organisasi serta komunikasi yang baik akan terjalinnya hubungan yang baik antara pemimpin terhadap karyawannya.

Jember merupakan kota yang memiliki cukup banyak perusahaan. Dengan berkembangnya sarana kuliner di Jember menjadikan masyarakat memiliki banyak pilihan untuk menentukan kuliner yang mereka tentukan, salah satunya perusahaan Roti MBO (*Morlano Balibond Orlendy*) Jember. Perusahaan ini terletak di kecamatan tanggul atau tepatnya di Desa Manggisan. Produksi rotinya dulu bermerk Morissan, kemudian saat ini berubah menjadi Morlano. Nama MBO (*Morlano Balibond Orlendy*). Perusahaan roti ini merupakan perusahaan yang cukup sukses di Jember. Pemasarannya sudah mencakup pulau Madura sampai pulau Bali dan sebagian kota di Jawa Timur.

Pabrik roti ini sudah berdiri selama 10 tahun dengan jumlah karyawan mencapai 115 orang, dari 115 karyawan tersebut memiliki kinerja yang berbeda-beda akan tetapi mereka mempunyai komitmen organisasi yang baik dan pada akhirnya kinerja karyawan yang semakin baik akan menjadikan pabrik roti tersebut berkembang dimasa yang akan datang. Hal ini menjadikan pabrik roti MBO Tanggul Jember ini dituntut untuk terus meningkatkan kinerja karyawan yang lebih baik.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan tidak hanya dilihat dari sisi fisik atau fasilitas yang ada namun juga dari cara berorganisasi dan berkomunikasi yang diperoleh oleh karyawan terhadap pabrik roti tersebut. Untuk

itu perlu adanya umpan balik dari karyawan supaya perusahaan ini bisa meningkatkan penjualan roti tersebut agar bisa diterima oleh konsumen.

Tipe pemimpin yang ada pada pabrik roti MBO Jember saat ini yaitu tipe demokratik, yang mana pemimpinnya Bapak Muhammad Fajar Sidhiq senang menerima saran dari bawahan, selalu mengutamakan kerjasama, selalu berusaha mengembangkan kapaitasitas diri pribadinya sebagai pemimpin. Sehingga dengan tipe demokratik karyawan merasa terbuka bila ada masalah yang harus di selesaikan. Bukan hanya itu pemimpin juga memberikan penjelasan ketika memberi tugas, memberi arahan pada karyawan dan bersikap terbuka. Seperti yang terlihat pada tabel berikut ini :

Tabel 1.1
Gaya Kepemimpinan pabrik roti MBO Jember

No.	Keterangan
1.	Pemimpin senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritikan dari bawahan
2.	Selalu berusaha mengutamakan kerjasama <i>teamwork</i> dalam usaha mencapai tujuan
3.	Selalu berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin
4.	Selalu berusaha menjadikan lebih baik dari padanya

Sumber : Peneliti, 2017

Komunikasi yang ada pada pabrik roti MBO Jember ada 2 macam yaitu Vertikal dan Horizontal, komunikasi vertikal itu sendiri adalah komunikasi antara atasan dengan bawahan dan komunikasi horizontal adalah komunikasi antara bawahan dengan bawahan. Terdapat komunikasi yang efektif oleh karyawan pabrik roti MBO Jember yaitu yang bersifat terbuka, empati, dan saling mendukung satu sama lain. Seperti yang terlihat pada tabel berikut :

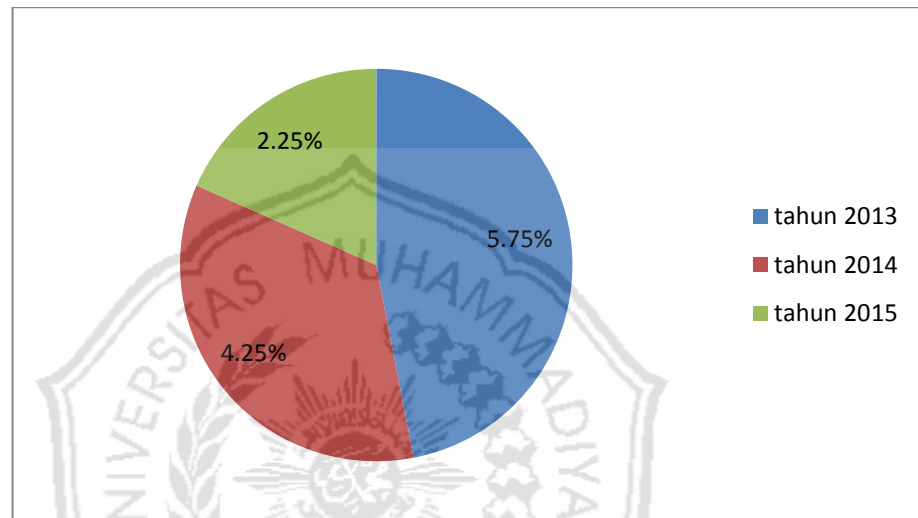
Tabel 1.2
Komunikasi pabrik roti MBO Jember

No.	Vertikal	Horizontal
1.	Atasan dan rekan kerja dapat memberikan semangat saat mengalami kesulitan	Rekan kerja selalu memberika pendapat kepada sesama karyawan

2.	Menjalin hubungan baik dengan bawahan	Menjalin hubungan baik dengan sesama rekan kerja
----	---------------------------------------	--

Sumber : Peneliti, 2017

1.3 Diagram persentase tingkat kehadiran karyawan perusahaan roti MBO Bakery periode 2013 s.d 2015 sebagai berikut:



Sumber : Data internal perusahaan Roti MBO Bakery Jember

Gambar 1.3 menunjukkan persentase tingkat kehadiran karyawan sepanjang tahun 2013 s.d 2015 pada perusahaan roti MBO Jember tersebut dapat disimpulkan bahwa tingkat kehadiran karyawan menurun pada setiap tahunnya menandakan budaya organisasi yang ada di perusahaan pabrik roti MBO Jember kurang begitu baik. Selain itu, persentase kehadiran karyawan roti MBO juga masih dibawa persentase yang diharapkan perusahaan, yaitu 90%. Seperti yang dikemukakan Mangkunegara (2007:118) bahwa pegawai- pegawai yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya (absen) tinggi terletak di bagian produksi. Mereka sering tidak hadir kerja dengan alasan tidak logis dan subjektif. Selain absensi, *turnover* karyawan dalam sebuah organisasi juga termasuk kedalam salah satu variabel yang berhubungan dengan kinerja karyawan.

Tabel 1.4 Data penjualan tiga tahun terakhir

Tahun	Jumlah penjualan
2013	1.895.400 bungkus
2014	1.791.200 bungkus
2015	1.776.500 bungkus

Sumber : data diolah Perusahaan Roti MBO Jember

Data penjualan roti pada tahun 2013 sampai 2015 mengalami penurunan, hal ini salah satunya ada hubungannya dengan faktor sumber daya manusia seperti kinerja karyawan. Oleh karena itu, perlu meningkatkan kualitas kinerja karyawan sehingga dapat bersaing dengan perusahaan kompetitor. Perusahaan Roti MBO Jember memberikan pelayanan terbaik kepada konsumen dan menghargai karyawan yang memiliki semangat kerja dan berkontribusi terhadap pekerjaannya dengan tujuan untuk menciptakan karyawan yang mempunyai kinerja yang baik terhadap perusahaan. Menurut Prawirosentono (dalam Sutrisno, 2010:176)

Berdasarkan data fenomena empiris di atas, menunjukkan bahwa persentase kehadiran dan penjualan dalam tiga tahun terakhir mengalami penurunan setiap tahunnya pada tahun 2013 sampai dengan 2015. Dengan demikian kinerja karyawan pada pabrik roti MBO Jember tidak sesuai dengan yang di harapkan. Sehingga peneliti merasa perlu dilakukannya penelitian mengenai gaya kepemimpinan, komunikasi, budaya organisasi dan kinerja karyawan yang dapat mempengaruhi tingkat kehadiran dan penjualan pada pabrik roti MBO Jember.

1.1 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan diatas diajukan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pabrik roti MBO Jember?
2. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pabrik roti MBO Jember?

3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pabrik roti MBO Jember?

1.2 Tujuan dan Kegunaan

1.2.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pabrik roti MBO Jember.
2. Untuk menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pabrik roti MBO Jember.
3. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pabrik roti MBO Jember.

1.2.2 Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini adalah :

1. Bagi Akademik
Penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan referensi bacaan, sehingga meningkatkan pengetahuan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.
2. Bagi Perusahaan
Hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan yang berguna terutama dalam hal mengelola sumber daya perusahaan, sehingga dapat mempengaruhi kinerja di perusahaan roti MBO Jember.
3. Bagi penulis
Diharapkan penelitian ini dapat menambahkan khasanah pengetahuan dan dapat mengembangkan ilmu pengetahuan

khusus nya terhadap sumber daya manusia, sehingga diharapkan dapat diaplikasikan dimasa depan.

1.2.3 Ruang Lingkup Pembahasan

Dalam penulisan ini penulis hanya mengaji tentang gaya kepemimpinan, komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerjakaryawan pada perusahaan roti MBO Jember.

