

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan memiliki sumber daya manusia dikarenakan memiliki peran penting. Di era globalisasi, sumber daya manusia dituntut untuk selalu berkembang dan semakin handal untuk dapat bersaing dengan zaman yang semakin canggih. Peranan manusia memiliki nilai tinggi karena dalam suatu perusahaan manusia memiliki peran pekerjaannya dan saling bekerja sama untuk mencapai tujuan perusahaan dengan memanfaatkan sumber dayanya sebaik mungkin. Sumber daya manusia haruslah tetap berkembang sehingga manajemen perusahaan tetap berjalan.

Menurut Pasal 1 ayat 3 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003, “Setiap orang yang mendapatkan imbalan atau upah atau bentuk lain adalah Pekerja”. Pasal 1 ayat 4 “Yang memperkejakan tenaga kerja dengan membayar upah dari orang perseorangan, pengusaha, badan hukum, atau badan-badan lain adalah pemberi kerja”

Manusia bekerja dalam perusahaan, memanfaatkan energi fisik dan pikirannya untuk berkontribusi demi tercapainya tujuan perusahaan, mendapatkan imbalan atau balas jasa dari jasa yang telah dikeluarkan yang sesuai dengan perjanjian atau peraturan yang berlaku, yang disebut sebagai karyawan. Karyawan merupakan aset penting bagi maju atau mundurnya suatu perusahaan, karena karyawan memiliki akal, perasaan, keinginan, dan kemampuan dan keterampilan yang berkembang dan terus maju untuk mencapai tujuan perusahaan.

Dalam sebuah perusahaan, pemimpin sangat berarti bagi jalannya roda organisasi karena pemimpin memegang peran dalam mengelola berbagai aktifitas dalam mencapai visi yang telah direncanakan. Karena suatu tujuan akan berjalan lebih mudah apabila sudah diketahui apa yang perlu dikerjakan maupun tidak, maka dari itu pemimpin diperlukan. Jones et.al (2002) dalam buku *Komunikasi*

Organisasi Lengkap menegaskan bahwa kepemimpinan merupakan sebuah aktifitas mempengaruhi kelompok atau anggota organisasi dalam rangka agar target tercapai yang telah ditetapkan. (Khomsahrial Romli, 2014: 106)

Pemimpin memiliki peran yang penting dikarenakan dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun karyawan juga memiliki peranan yang penting, karena karyawan yang melaksanakan dan menjalankan perintah pimpinan yang dikomunikasikan dalam setiap keputusan. Pemimpin memiliki gaya komunikasinya masing-masing, baik tidaknya bawahan melaksanakan tugas yang sudah diberikan pemimpin bergantung pada pemimpin itu sendiri. Bagaimana seorang pemimpin memajemen bawahannya untuk melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan perusahaan yang ditargetkan.

Pemimpin dan karyawan memiliki hubungan yang terikat, keduanya saling berkesinambungan dalam mencapai visi yang telah direncanakan didalam organisasi agar tercapai dengan baik. Evert M. Rogers dan Rekha Agarwala Rogers dalam buku *Ilmu Komunikasi Teori Dan Praktek* menyatakan mengenai organisasi bahwa dalam mencapai tujuan bersama dari pembagian tugas dan jenjang kepangkatan merupakan sistem yang baik dari mereka yang bekerja sama .(Onong Uchjana Effendy, 2009: 114)

Dalam menggapai sebuah keberhasilan sebuah perusahaan harus memberikan rangsangan yang efektif kepada sumber daya manusianya agar komunikasi selaras dalam suatu perusahaan. Suatu organisasi tanpa komunikasi tidak dapat bergerak untuk mencapai tujuannya, visi dan misi perusahaan tidak akan berjalan efektif, koordinasi tidak akan berjalan. Komunikasi menurut Onong Uchjana dalam buku *Ilmu Komunikasi* adalah proses penyampaian informasi yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain dengan konsekuensi dari hubungan sosial. (Yoyon Mudjiono, 2013: 7)

Menurut William V. Hanney dalam buku *Communication And Organizational Behavior* menjelaskan keterkaitan organisasi dengan komunikasi, “*organization consist of a people; it involves interdependence; interdependence alls for coordination; and coordination requires communication*:. Bahwa “koordinasi mensyaratkan komunikasi, kebergantungan memerlukan koordinasi,

melibatkan keadaan saling bergantung adalah organisasi. (Onong Uchjana Effendy, 2009: 116)

Goldhaber (1986) dalam buku *Komunikasi Organisasi Lengkap* memberikan definisi komunikasi organisasi berikut, “*In exchanging messages and creating in a network that is dependent on each other aims to overcome uncertainty in an ever-changing environment*” Artinya “Dalam saling bertukar pesan dan menciptakan dalam suatu jaringan yang bergantung satu sama lain bertujuan untuk mengatasi ketidakpastian dilingkungan yang selalu berubah-ubah. (Khomsahrial Romli, 2014: 13)

Suatu perusahaan saling bertukar pesan di antara karyawannya yang berjalan terus-menerus menggunakan komunikasi. Komunikasi akan baik jika si penerima memahami pesan yang dikirimkan oleh si pengirim Dalam komunikasi di perusahaan, pertukaran informasi terjadi diseluruh anggota perusahaan, karena perusahaan memiliki visi yang harus dicapai, dan misi yang telah direncanakan, maka harus dikomunikasikan dengan jelas agar terjadi keselarasan pemahaman antara anggota perusahaan agar dapat mengatasi ancaman yang akan terjadi dan meminimalisir konflik ataupun krisis perusahaan.

Menurut Kohler yang dikutip oleh Arni Muhammad dalam buku *Komunikasi Organisasi*. Komunikasi yang baik sangat berguna bagi semua organisasi. Oleh karena itu, Dalam organisasi kemampuan berkomunikasi pemimpin organisasi harus disempurnakan dan dipahami mereka. (Arni Muhammad, 2014: 1) Pemimpin memiliki cara dan gaya komunikasinya tersendiri untuk mencapai tujuan perusahaan. Pemimpin dituntut untuk memiliki kemampuan teknis dalam bidang pekerjaannya, dan memiliki kemampuan kepemimpinan yang efektif. Brent D. Robben dan Lea P. Stewart mengatakan dalam bukunya *Komunikasi dan Perilaku* bahwa “Pengetahuan dan keterampilan komunikasi merupakan dasar bagi kepemimpinan sebagaimana kemampuan tertentu lainnya untuk kepemimpinan yang efektif”. (D. Robben dan Lea P. Stewart, 2013: 5)

Gaya komunikasi setiap orang berbeda-beda, setiap pemimpin juga memiliki gaya komunikasi yang berbeda, perbedaan tersebut seperti pemimpin

yang hanya mengontrol dan membatasi karyawannya dalam berinisiatif dan terjadi komunikasi satu arah, atau pemimpin memperbolehkan karyawannya untuk memberikan saran dan komunikasi berjalan dua arah, ataupun pemimpin yang dinamis seperti pada pemimpin divisi marketing yang membuat para sales atau karyawannya lebih bersemangat. Setiap pemimpin memiliki gaya komunikasi yang berbeda yang harus disesuaikan dengan situasi agar dapat menjadi alat untuk memotivasi karyawan yang mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Menurut John Maxwell yang dikutip oleh Imam Wahjono di buku *Perilaku Organisasi*, kepemimpinan adalah kemampuan untuk menjadi orang yang diikuti, memperoleh pengikut yang dengan penuh keyakinan dan senang hati. (Sentot Imam Wahjono, 2010: 266)

Kinerja merupakan faktor penting bagi perusahaan, agar perusahaan dapat mencapai tujuan dengan cepat dan maksimal, tanpa kinerja karyawan yang baik sebuah perusahaan akan mengalami kemunduran yang tentu berakibat buruk bagi perusahaan tersebut. Dalam buku *Manajemen Teori, Kasus dan Solusi*, menurut Armstrong dan Baron Kinerja memiliki tujuan dan hasil dari pekerjaan organisasi yang memiliki hubungan kuat dengan tujuan organisasi, agar konsumen merasa puas serta memberikan keuntungan dari segi ekonomi (Irham Fahmi, 2012: 226)

PT. Catur Putra Jaya adalah Catur Putra Grup yang menjalankan bisnis di bidang otomotif sebagai penjual resmi dari motor honda. PT. Catur Putra Group adalah dealer resmi motor Honda terbesar di Jawa Barat, berdiri sejak tahun 2003 yang melayani penjualan cash maupun kredit motor baru dan bekas di wilayah Jakarta, Bekasi, Bogor, Leuwiliang, Sukabumi, Cileungsi, dan Cianjur. Lebih dari satu dekade Catur Putra Group melayani konsumen dalam pembelian motor dengan penuh dedikasi dan profesional. (<http://caturputrajaya.com/tentang-kami.html>, diakses tanggal 19 Januari 2021, pukul 17:00)

Persaingan yang ketat dalam bidang penjualan motor membuat PT. Catur Putra Jaya bertekad untuk meningkatkan kinerjanya agar kepuasan konsumen selalu terjaga dan membuat konsumen setia membeli motor di dealer resmi PT. Catur Putra Jaya agar mendapatkan laba dan terus berkembang untuk memaksimalkan pelayanan yang diberikan kepada pelanggan dan menjaga

reputasi baik di mata masyarakat. Untuk mewujudkan hal tersebut diperlukan kemampuan komunikasi yang baik dari pemimpin dan kinerja karyawan yang memuaskan khususnya semua kantor cabang karena dari kantor cabang tersebut mempengaruhi pertumbuhan perusahaan.

Penulis mendapat data dari kepala bagian atau pemimpin PT. Catur Putra Jaya divisi *marketing* kantor cabang Cikerewis Bogor, bahwa terdapat permasalahan penjualan yaitu penjualan motor menurun, tidak tercapainya target perusahaan.

Tabel 1.1 Hasil Penjualan Lima Bulan Terakhir

Bulan, Tahun	Hasil Penjualan
Januari 2021	Rp. 250.500.000,-
Februari 2021	Rp. 180.400.000,-
Maret 2021	Rp. 155.000.000,-
April 2021	Rp. 142.200.000,-
Mei 2021	Rp. 128.400.000,-

Sumber: data dari pemimpin/ kepala bagian marketing bapak Narto, yang diolah oleh penulis.

Dari data tersebut terdapat penurunan setiap bulannya. Bulan Januari 2021 ke Februari 2021 menurun Rp. 70.100.000,- , bulan Februari 2021 ke Maret 2021 menurun Rp. 25.400.000,- , bulan Maret 2021 ke April 2021 menurun Rp. 12.800.000,- , bulan April 2021 ke Mei 2021 menurun Rp. 13.800.000,- . Dalam kurun waktu empat bulan terdapat penurunan pendapatan sebesar Rp. 122.100.000,- maka dapat disimpulkan ditempat tersebut terdapat penurunan kinerja. Menurut Moeller dan Will yang dikutip Irham Fahmi dalam bukunya *Manajemen Teori, Kasus, dan Solusi*, “faktor-faktor yang mengakibatkan tidak tercapainya tujuan organisasi yaitu: (1) Manajemen Mengesampingkan atau Kolusi, (2) Biaya pengendalian Internal versus Manfaat. Maka pimpinan sangat memiliki pengaruh yang sangat besar untuk meningkatkan kinerja para bawahannya. Agar penciptaan kualitas kerja dapat tercapai, para bawahan harus meningkatkan kualitas kinerja. Maksudnya para konsumen dan mitra perusahaan

menyukai *output* atau hasil produk, yang akan menaikkan keuntungan ekonomi perusahaan, yang berarti kinerja naik dan sesuai harapan perusahaan (Irham Fahmi, 2012: 72)

Lalu berdasarkan Angket atau Quesioner yang penulis bagikan ke lima orang karyawan divisi marketing dikarenakan total sampel yang digunakan yaitu empat puluh sembilan dan hasil dari 10% dari 44 adalah 4,4 dibulatkan menjadi 4 orang. Dengan indikator Variabel X yaitu, pemimpin membatasi karyawan dalam bertindak, pemimpin memaksa karyawan untuk melaksanakan tugas-tugasnya, pemimpin mengatur karyawan dalam menjalankan tugasnya, pemimpin tidak mengharapkan umpan balik dalam berkomunikasi. Dalam Skala *Likert* setiap jawaban dihubungkan dengan bentuk pertanyaan atau dukungan sikap yang diungkapkan dengan kata-kata sebagai berikut. Selalu dengan skor 4, sering dengan skor 3, kadang-kadang dengan skor 2, tidak pernah dengan skor 1. (Sudaryono, 2017: 190)

Tabel 1.2 Variabel X

	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	TOTAL
Ahmad	4	3	4	3	4	3	3	3	27
Immanuel	3	4	3	4	4	3	3	3	27
Dede	4	4	3	4	4	3	4	3	29
Novita	2	3	2	2	3	3	3	3	20
TOTAL									103

Sumber: data dari sampel atau responden yang diolah oleh penulis di tabulasi.

Dari hasil tersebut penulis menyimpulkan jika pemimpin di PT. Catur Putra Jaya kantor cabang Cikerewis Bogor menggunakan gaya komunikasi *The Controlling Style* dan penulis hanya menggunakan gaya komunikasi *the controlling style* sebagai variabel X. Menurut Yusuf Zainal Abidin dalam bukunya *Manajemen Komunikasi*, *The Controlling Style* adalah gaya komunikasi yang bersifat mengendalikan yang ditandai dengan adanya satu arah atau tujuan untuk membatasi, memaksa, mengatur, maupun tidak menerima umpan balik.

Pemimpin yang memakai gaya komunikasi ini disebut *one-way communications*, Komunikator satu arah. (Yusuf Zainal, 2015: 72)

Tabel 1.3 Variabel Y

	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13	P 14	P 15	P 16	TOTAL
Ahmad	2	2	3	3	2	2	3	3	20
Immanuel	1	2	2	2	2	1	2	1	13
Dede	3	2	3	2	3	3	3	3	22
Novita	3	2	2	2	2	2	2	3	18
TOTAL									73

Sumber: data dari sampel atau responden yang diolah oleh penulis di tabulasi.

Variabel Y, yaitu kinerja karyawan dengan sub variabel yaitu kuantitas pekerjaan karyawan, kualitas pekerjaan karyawan, ketepatan waktu yang dapat diselesaikan karyawan, disiplin kerja karyawan. Dengan indikator banyaknya pekerjaan yang dihasilkan karyawan, tingkat baik atau buruknya pekerjaan yang dilakukan karyawan, keefektifitas penggunaan waktu pekerjaan yang dilakukan karyawan, keteraturan dan ketaatan pada peraturan yang dilakukan karyawan. Pada tabel berikut terlihat jika kinerja karyawan buruk. Kinerja adalah usaha yang dapat dinilai dari pekerjaannya dengan mendapatkan kesempatan yang didapatnya. (Sulistiyani, 2003: 223)

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik dan perlu melakukan penelitian mengenai gaya komunikasi pemimpin apakah memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, maka penulis membuat judul “Pengaruh Gaya Komunikasi *The Controlling Style* Pemimpin Divisi *Marketing* Terhadap Kinerja Karyawan PT. Catur Putra Jaya Cikerewis Bogor.”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas terdapat “penurunan penjualan target perusahaan tidak tercapai”, lalu terdapat permasalahan komunikasi dimana “kinerja karyawan yang menurun dikarenakan gaya komunikasi *the controlling style* pemimpin” berdasarkan angket yang diberikan ke 10% dari jumlah sampel yaitu 5 orang.

1.3 Identifikasi Masalah

“Seberapa besar pengaruh gaya komunikasi pimpinan (*the controlling style*) terhadap kinerja karyawan?”

1.4 Tujuan Penelitian

“Mengetahui pengaruh gaya komunikasi pimpinan (*the controlling style*) terhadap kinerja karyawan.”

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat teoritis

Penelitian yang diharapkan manfaat teoritis, minimalnya dapat digunakan oleh dunia komunikasi maupun pembahasan mengenai kinerja dan gaya komunikasi.

1.5.2 Manfaat praktis

1.5.2.1 Bagi penulis

Menjawab rasa keingintahuan penulis mengenai gaya komunikasi kepemimpinan yang efektif ataupun yang tidak efektif dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

1.5.2.2 Bagi lembaga pendidikan

Sebagai masukan yang membangun agar meningkatkan kualitas lembaga pendidikan, termasuk para pendidik yang ada didalamnya. Dan dapat menjadi pertimbangan untuk diterapkan dalam lembaga-lembaga pendidikan di Indonesia sebagai solusi terhadap permasalahan yang ada di lembaga tersebut.

1.5.2.3 Bagi ilmu pengetahuan

Dapat digunakan untuk menambah wawasan perihal komunikasi kepemimpinan yang efektif ataupun bahan referensi pengetahuan yang memperkaya informasi.

1.5.2.4 Bagi peneliti berikutnya

Dapat digunakan sebagai bahan referensi dan bahan pertimbangan maupun jika ingin dikembangkan lebih lanjut berdasarkan pembahasan penelitian yang sejenis.

