

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Ide penelitian ini muncul dari hasil pengamatan yang peneliti lakukan di sebuah perusahaan keluarga yang bergerak di bidang industri kayu. Perusahaan ini adalah CV Amruu, yang terletak di Dusun Rejomulyo 2 RT4/RW10, Kelurahan Sidoagung, Kecamatan Tempuran, Kabupaten Magelang. Isu menarik yang penulis temukan dari perusahaan ini yaitu tentang gaya komunikasi yang diterapkan oleh pemimpin. Menurut keterangan karyawan perusahaan, pemimpin perusahaan kurang menjalin komunikasi kepada para bawahannya. Pemimpin hanya melakukan interaksi kepada para karyawannya secukupnya saja. Akibatnya, karyawan seringkali kurang mendapatkan informasi atau perintah yang jelas dari pemimpin. Bahkan, pemimpin lebih suka memberikan informasi atau perintah melalui perantara (salah satu karyawan).

Kurangnya komunikasi antara atasan dan bawahan seringkali menjadi permasalahan dalam perusahaan ini, karena sering kali menghambat proses operasional di dalam perusahaan. Penulis melakukan konfirmasi atas isu ini dengan melakukan wawancara kepada beberapa karyawan lain untuk menggali lebih dalam tentang gaya komunikasi pemimpin CV Amruu dari perspektif karyawan. Menurut salah satu karyawan pemimpin perusahaan tidak banyak berkomunikasi dengan karyawannya, karena memang dari kepribadian

pemimpin itu sendiri yang tidak banyak berbicara. Terkadang karena kurangnya komunikasi antara karyawan dan pemimpin proses operasional sedikit terganggu seperti informasi yang diterima oleh para karyawan tidak jelas dan kurang detail sehingga terjadi ketidakcocokan antara pemimpin dan karyawan. Temuan di atas mengindikasikan bahwa gaya komunikasi pemimpin dengan karyawan pada CV Amruu kurang terjalin dengan baik.

Menurut Nuralim, Sapari, Kamaludin, Novita (2021) kepemimpinan adalah suatu proses atau gaya seseorang untuk memengaruhi orang lain agar orang tersebut mengikuti apa yang diperintahkan oleh pemimpin. Dalam memengaruhi orang lain, pemimpin memiliki masing-masing gaya komunikasi yang berbeda. Pemimpin merupakan sebuah komunikator bagi para karyawannya. Jika pemimpin tidak dapat menciptakan komunikasi yang baik terhadap karyawan maka kemungkinan besar tujuan perusahaan juga akan terhambat, karena karyawan kurang mendapatkan informasi yang jelas dari pemimpinnya. Oleh karena itu seorang pemimpin harus mampu berkomunikasi dengan para bawahannya baik komunikasi secara verbal dan non verbal.

Gaya komunikasi seorang pemimpin memberikan pengaruh bagi kepuasan karyawan seperti penelitian yang dilakukan oleh Kusuma (2019) yang menjelaskan bahwa komunikasi pemimpin sangat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada STIKes Tuanku Tambusai Bangkinang. Adapun penelitian lain yang dilakukan oleh Sakiran, Idris, Waluyo (2022) menyatakan bahwa gaya komunikasi memiliki pengaruh positif dan

signifikan terhadap kepuasan kerja. Adapun penelitian lain yang dilakukan oleh Suwandana, Hermawan (2019) menjelaskan bahwa gaya komunikasi pimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Karena ketika komunikasi terjalin dengan baik antara atasan terhadap karyawan maka disitu akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Jika karyawan selalu merasa puas dan merasa dihargai oleh atasannya maka akan memengaruhi produktifitas kerja dari karyawan itu juga. Dengan begitu perusahaan akan dengan cepat mencapai sebuah tujuannya. Namun terdapat penelitian lain yang dilakukan oleh Gumelar dan Prasetya (2021) yang menyatakan bahwa gaya komunikasi pimpinan memiliki pengaruh yang positif terhadap variabel kinerja karyawan.

Gaya komunikasi seorang pemimpin juga memengaruhi motivasi karyawan. seperti pada penelitian yang dilakukan oleh Oktavianti (2022) menyatakan bahwa gaya komunikasi pimpinan dapat memengaruhi motivasi karyawan dengan cara memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengungkapkan pendapat, saran dan solusi, memberikan reward berupa pujian dan mengajak karyawan agar andil dalam setiap kegiatan sehingga karyawan akan merasa dianggap yang itu dapat memotivasi karyawan untuk selalu giat dalam pekerjaannya.

Selain berpengaruh pada kepuasan kerja dan motivasi karyawan, gaya komunikasi pemimpin juga berpengaruh pada kinerja karyawan. Dalam penelitian yang dilakukan Hidayat, Anggraini, Ridha, Sami'an, dan Swarnawati

(2022), Lubis, Nasution (2023), Dewi, Panuju (2018), Gumelar, Prasetya, (2021) didapati bahwa gaya komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dalam hal tersebut berarti bahwa sebuah gaya komunikasi yang diterapkan oleh seorang pemimpin memiliki sebuah pengaruh yang besar untuk berlangsungnya kinerja karyawan, karena jika intensitas komunikasi yang lebih sering dilakukan antara karyawan dengan seorang pemimpin mampu meningkatkan kinerja dari seorang karyawan. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Apriady, Pananrangi, Bahri (2023), Falasifah, (2020) menyatakan bahwa gaya komunikasi pimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian pengaruh gaya komunikasi terhadap kinerja karyawan masih belum konsisten secara empiris. Artinya ada peluang untuk dikaji lebih lanjut dalam penelitian ini.

Menariknya, literatur menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan motivasi karyawan merupakan anteseden (faktor yang mempengaruhi) kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dalam hasil penelitian Wijaya, (2018), Susanto (2019), Tanjung, (2021), Prasetyo & Marlina, (2019) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja positif berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa ketika seorang karyawan sudah merasakan kepuasan akan sebuah pengorbanannya terhadap sebuah pekerjaan maka hal tersebut akan meningkatkan kinerja karyawan juga. Karena perlakuan atau apresiasi atasan terhadap karyawan akan membuat karyawan merasa puas dan dihargai. Sementara dalam penelitian yang dilakukan oleh Sitorus dan Jufrizen, (2021),

Tirtayasa (2020), Wahyudi dan Tupti (2019), Buulolo, Nasrul, & Ratnasari, (2020) didapati bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, peneliti mengindikasikan adanya peran mediator kepuasan kerja karyawan dan motivasi terhadap pengaruh gaya komunikasi pimpinan pada kinerja karyawan.

Namun, peneliti juga menjumpai inkonsistensi hasil-hasil penelitian terkait pengaruh kepuasan kerja dan motivasi karyawan terhadap kinerja. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Yanuar (2021), Nabawi (2019) didapati bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Tanjung dan Rosmani, (2019), Abdullah, (2018), Subroto (2018), didapati bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas dan dari fenomena yang terjadi di lapangan serta adanya perbedaan hasil penelitian yang telah dilakukan peneliti mengusulkan sebuah penelitian yang berjudul Pengaruh Gaya Komunikasi Pimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi. Adapun objek penelitian adalah CV Amruu.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan penelitian di atas permasalahan yang akan dibahas dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah Gaya Komunikasi Pimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi?

2. Apakah Gaya Komunikasi Pimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja?
3. Apakah Gaya Komunikasi Pimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan?
4. Apakah Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan?
5. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan?
6. Apakah Motivasi memediasi pengaruh Gaya Komunikasi Pimpinan terhadap Kinerja Karyawan?
7. Apakah Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Gaya Komunikasi Pimpinan terhadap Kinerja Karyawan?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan dengan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan:

1. Menganalisis pengaruh Gaya Komunikasi Pimpinan terhadap Motivasi.
2. Menganalisis pengaruh Gaya Komunikasi Pimpinan terhadap Kepuasan Kerja.
3. Menganalisis pengaruh Gaya Komunikasi Pimpinan terhadap Kinerja Karyawan.
4. Menganalisis pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan.

5. Menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.
6. Menganalisis pengaruh Gaya Komunikasi Pimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai variabel mediasi.
7. Menganalisis pengaruh Gaya Komunikasi Pimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi.

#### **D. Manfaat Penelitian**

##### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan mampu menambah pengetahuan bagi para penulis dan pembaca tentang pengaruh dari gaya komunikasi pimpinan terhadap kinerja karyawan dengan memotivasi kepuasan kerja. Sehingga dapat di terapkan ketika menemui permasalahan yang sama.

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

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan pertimbangan dan bahan masukan perusahaan dalam setiap pengambilan keputusan yang berkaitan dengan Sumber Daya Manusia yang ada di dalam sebuah perusahaan.