

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Pada era globalisasi seperti ini persaingan semakin tinggi baik untuk perusahaan manufaktur maupun perusahaan yang bergerak di bidang jasa, karena perusahaan dituntut untuk dapat mempertahankan eksistensinya di dalam persaingan bebas. Suatu perusahaan dalam melaksanakan kegiatannya, baik perusahaan yang bergerak dalam bidang industri, perdagangan jasa akan berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Berbagai bentuk keberhasilan aktivitas perusahaan dalam mencapai tujuan tertentu bukan hanya bergantung pada keunggulan teknologi, dana operasional yang tersedia, sarana maupun prasarana yang dimiliki, melainkan juga tergantung pada aspek sumber daya manusia dan faktor yang merupakan elemen penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan, terutama bila mengingat bahwa saat ini era perdagangan bebas.

Iklim kompetensi yang terjadi yang dihadapi oleh perusahaan akan sangat berbeda hal ini memaksa setiap perusahaan harus dapat bekerja lebih efektif, efisien dan produktif. Sumber daya manusia saat ini tetap menjadi tumpuan bagi suatu organisasi atau perusahaan untuk dapat bertahan di era globalisasi yang diiringi dengan tingkat persaingan yang semakin ketat. Tingkat kompetensi yang tinggi akan memacu setiap perusahaan untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya dengan memberikan perhatian pada aspek sumber daya manusia. Jadi manusia dapat dipandang sebagai faktor

penentu karena di tangan manusia segala inovasi akan terealisasi dalam upaya mewujudkan tujuan perusahaan.

Mangkunegara (2013:9), kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan hasil kerja dari proses kerja yang telah dilakukan seorang karyawan dalam periode tertentu, dengan menggunakan ide dan usaha untuk mencapai tujuan kerja suatu instansi. Semakin tinggi kinerja karyawan maka semakin baik pula kinerja perusahaan atau instansi tersebut. Menurut Bangun (2012) Kinerja karyawan (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Menurut Fahmi (2020) kinerja karyawan adalah hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Prawirosentono (2021:176), yaitu: Efektivitas dan Efisiensi, Otoritas dan Tanggung Jawab, Disiplin, Inisiatif, Komunikasi, *Staffing*, dan Pengawasan.

Komunikasi adalah salah satu elemen penting dalam kehidupan organisasi. Fungsi manajemen mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan sampai dengan pengawasan semuanya melibatkan komunikasi. Komunikasi membantu para anggota organisasi untuk mencapai tujuan individu maupun tujuan organisasi, merespons dan mengimplementasikan

perubahan organisasi, mengkoordinasikan aktivitas organisasi, serta ikut berperan dalam semua tindakan organisasi yang relevan. Komunikasi yang efektif juga membantu organisasi dalam mencapai sasaran atau tujuannya. Greenberg dan Baron (200) mengatakan komunikasi adalah proses di mana individu, kelompok/group atau organisasi mengirimkan berbagai bentuk informasi atau pesan kepada orang lain, kelompok atau organisasi.

Setiap manajer selalu berhubungan dengan proses komunikasi. Manajer yang berhasil adalah mereka yang dapat menjalankan komunikasi dengan baik dan efektif, yaitu dapat menjadi penerima sekaligus komunikator yang efektif. Komunikasi dikatakan efektif apabila mendapat respons yang diharapkan dari *audience*. Ini berarti bahwa, komunikasi memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan yang ada, karena semakin baik komunikasi yang dilakukan oleh pihak perusahaan, maka dampak positifpun akan semakin meluas bagi karyawan yang nantinya bisa mempengaruhi kinerja masing-masing karyawan.

Salah satu faktor juga yang mempengaruhi kinerja adalah *staffing*. Terry (1961:112) mengatakan bahwa *staffing* atau penataan staf merupakan salah satu fungsi dari manajemen yang berhubungan dengan pengadaan atau rekrutmen, penataan, pelatihan dan pengembangan para karyawan. *Staffing* dalam pelaksanaan fungsi ada serangkaian kegiatan yang dilaksanakan terus menerus oleh manajemen untuk menjaga pemenuhan kebutuhan organisasi atau perusahaan. Perekrutan tenaga kerja yang berkualitas dan penempatan yang sesuai di bidang keahliannya, perusahaan secara otomatis akan mendapat hasil kinerja yang maksimal. Sebaliknya, perekrutan tenaga kerja yang

berkualitas, tetapi penempatan tenaga kerja tersebut tidak tepat dan tidak pada bidang keahliannya, maka dapat mengakibatkan kurang maksimalnya kinerja yang dihasilkan tenaga kerja tersebut. Akibatnya, perusahaan tidak akan mendapatkan hasil yang maksimal dan tidak sesuai dengan yang diharapkan.

Fenomena yang terjadi di PT. Ramayana Lestari Sentosa Kupang, selain komunikasi dan *staffing* faktor yang mempengaruhi kinerja adalah pengawasan. Mockler (2013:358) pengawasan adalah seluruh kegiatan perusahaan untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Kinerja karyawan dapat meningkat apabila diarahkan sesuai standard dan kinerjanya dapat meningkat jika dilakukan pengawasan yang rutin oleh pemimpin. Agar tidak terjadi kesalahan dalam mengerjakan tugasnya, diperlukan adanya suatu tindakan nyata, yaitu pengawasan. Pimpinan harus melakukan pengawasan terhadap bawahan dalam melakukan pekerjaan guna mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan.

Salah satu perusahaan yang juga melakukan kegiatan komunikasi, *staffing* dan pengawasan adalah PT. Ramayana Lestari Sentosa Kupang, yang berdiri pada tahun 1978. PT. Ramayana Lestari Sentosa Kupang bergerak dibidang perdagangan umum yang menjual berbagai barang, seperti pakaian, asesoris, tas, sepatu, kosmetik dan produk kebutuhan sehari-hari melalui toserba store (*Department Store*) milik perusahaan.

Tabel 1.1 berikut ini dapat dilihat target dan realisasi kinerja karyawan pada PT. Ramayana Lestari Sentosa Kupang yang disajikan dalam persentase.

**Tabel 1.1****Target Realisasi Kinerja Karyawan  
Pada PT. Ramayana Lestari Sentosa Kupang**

No	Indikator Penilaian	2019		2020		2021		Rata – Rata
		Target %	Realisasi %	Target %	Realisasi %	Target %	Realisasi %	
1	Pramuniaga fashion	100%	85%	100%	74%	100%	60%	73%
2	Pramuniaga supermarket	100%	80%	100%	75%	100 %	71%	75%
3	Kasir	100%	88%	100%	85%	100%	77%	83%
4	Pengawasan kasir	100%	70%	100%	67%	100%	75%	70%
5	Pengawasan gudang	100%	50%	100%	41%	100%	55%	48%
6	Teknisi	100%	55%	100%	61%	100%	60%	58%
7	Security	100%	35%	100%	20%	100%	30%	28%
8	Monitor	100%	82%	100%	40%	100%	63%	61%

Sumber : PT. Ramayana Lestari Sentosa Kupang 2022

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa dalam 3 tahun terakhir, capaian kinerja karyawan belum maksimal. Realisasi pencapaian kinerja karyawan, belum sesuai dengan target yang ditentukan oleh perusahaan. Kinerja pramuniaga fashion, pramuniaga supermarket dan kasir pencapaian target 3 tahun terakhir selalu menurun dan tidak mencapai target yang ditentukan oleh perusahaan. Sementara untuk pengawasan kasir, pengawasan gudang, teknisi, security dan monitor realisasinya mengalami fluktuasi selama 3 tahun terakhir dan belum maksimal atau tidak sesuai target.

Fenomena yang terjadi pada PT. Ramayana Lestari Sentosa Kupang, adalah kurang adanya komunikasi dari perusahaan terhadap karyawan, sehingga menurunnya semangat kerja karyawan. Kurangnya komunikasi antara atasan dan bawahan yang mengakibatkan terjadinya perbedaan pendapat. Atasan cenderung tidak mau mendengarkan masukan atau ide dari bawahannya, karena atasan merasa benar dengan alasan yang tidak dimengerti oleh bawahannya. Terkadang atasan merasa sudah *feedback*,

tetapi belum spesifik, sehingga membuat bawahan tidak mengerti akan tugas-tugas yang diberikan oleh atasan. Berdasarkan hasil wawancara awal yang dilakukan terhadap 10 orang karyawan PT. Ramayana Lestari Sentosa Kupang, diperoleh bahwa 6 dari 10 orang merasa kurang adanya komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan yang mengakibatkan terjadinya perbedaan pendapat.

PT. Ramayana Lestari Sentosa Kupang juga kurang melakukan seleksi jabatan dalam perusahaan. Seleksi jabatan mempertimbangkan pengalaman dan lama pengabdian karyawan, kualifikasi pendidikan dan ketrampilan yang dimiliki, dan formasi jabatan yang tersedia. Berdasarkan hasil wawancara 10 orang karyawan PT. Ramayana Lestari Sentosa Kupang, terutama dalam masalah *staffing*, 6 dari 10 orang karyawan mengatakan bahwa penempatan tidak sesuai dengan bidang atau keahliannya.

Fenomena berikutnya adalah faktor pengawasan, di mana peran personal yang sudah dimiliki tugas, wewenang dan pelaksanaannya perlu dilakukan agar berjalan sesuai dengan tujuan, visi dan misi perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara dengan 10 orang karyawan PT. Ramayana Lestari Sentosa Kupang, terutama dalam masalah pengawasan, 7 orang karyawan mengatakan bahwa sering terjadi ketidaksesuaian dan bekerja asalan-asalan, hal ini disebabkan oleh kurangnya pengawasan yang dilakukan manajemen pada karyawan dalam menjalankan suatu pekerjaan.

Penelitian ini dilakukan, karena selain fenomena di atas, masih adanya *research gap* atau perbedaan hasil-hasil penelitian sebelumnya. Hasil penelitian Luh (2017) menunjukkan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja

karyawan, hal ini bertentangan dengan Handoko (2008), bahwa komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh *staffing* terhadap kinerja karyawan yang diteliti Sabtaji (2022), menunjukkan bahwa *staffing* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurjanah (2018), bahwa *staffing* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan yang diteliti oleh Mockler (2010), menunjukkan bahwa pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Siagian (2008), bahwa pengawasan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan di atas, perlu dilakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh Komunikasi, *Staffing* dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Ramayana Lestari Sentosa Kupang**”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang, dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran komunikasi, *staffing*, pengawasan dan kinerja karyawan pada PT. Ramayana Lestari Sentosa Kupang?
2. Apakah komunikasi, *staffing*, dan pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Ramayana Lestari Sentosa Kupang?

3. Apakah komunikasi, *staffing*, dan pengawasan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Ramayana Lestari Sentosa Kupang?

### **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui gambaran komunikasi, *staffing*, pengawasan dan kinerja karyawan pada PT. Ramayana Lestari Sentosa Kupang.
2. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh komunikasi, *staffing*, dan pengawasan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Ramayana Lestari Sentosa Kupang.
3. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh komunikasi, *staffing*, dan pengawasan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Ramayana Lestari Sentosa Kupang.

### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi PT. Ramayana Lestari Sentosa Kupang, agar dijadikan evaluasi tentang determinasi hubungan komunikasi, *staffing* dan pengawasan terhadap kinerja karyawan.
2. Bagi peneliti lain, sebagai bahan masukan dan rujukan bagi semua pihak yang akan melakukan penelitian lebih lanjut di masa yang akan datang yang berkaitan dengan komunikasi, *staffing* dan pengawasan, demi pengembangan ilmu pengetahuan umumnya dan khususnya manajemen SDM.