

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Suatu Perusahaan di dirikan dengan maksud untuk mencapai suatu tujuan tertentu yang telah di tetapkan sebelumnya, yang pada umumnya adalah untuk bertahan hidup, berkembang dan menghasilkan laba untuk mencapai tujuan tersebut pihak manajemen perusahaan harus dapat mengoptimalkan faktor-faktor yang dimiliki oleh perusahaan seperti sumber daya manusia yang berkualitas dan produktif. Produktivitas merupakan faktor penting bagi penentuan keberhasilan perusaan jika produktivitas kerja karyawan selalu mengalami kenaikan yang signifikan dari waktu ke waktu maka perusahaan akan mudah mencapai tujuan yang telah di tetapkan (Putra *et al.*, 2022).

Produktivitas perusahaan tidak terlepas dari peranan sumber daya manusia yang dimilikinya. Sumber daya manusia didefinisikan sebagai pendayagunaan atau pemanfaatan manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja serta hubungan industrial. Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset yang paling penting bagi organisasi dan sebagai faktor penggerak bagi setiap kegiatan di dalam organisasi (Hasibuan 2019).

Produktivitas kerja merupakan salah satu indikator kunci dalam menilai kinerja sebuah organisasi. Koperasi Konsumen Keluarga Besar Semen Padang adalah koperasi yang bertujuan memberikan layanan terbaik kepada anggotanya

melalui berbagai unit usaha seperti simpan pinjam, perdagangan, serta layanan kesejahteraan lainnya. Sebagai organisasi yang berorientasi pada peningkatan kesejahteraan anggota, produktivitas kerja karyawan menjadi faktor utama yang menentukan keberhasilan koperasi dalam menjalankan aktivitas operasional serta mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam operasionalnya, Koperasi Konsumen Keluarga Besar Semen Padang memiliki tanggung jawab untuk mengelola pelayanan keuangan, administrasi anggota, distribusi barang kebutuhan, dan berbagai program kesejahteraan lainnya. Untuk dapat menjalankan fungsi tersebut secara efektif, produktivitas kerja karyawan sangat diperlukan agar setiap proses pelayanan dapat berlangsung efisien, tepat waktu, dan memberikan nilai tambah bagi anggota. Produktivitas yang tinggi memungkinkan koperasi memberikan layanan yang cepat, akurat, dan sesuai harapan, sehingga meningkatkan kepuasan serta kepercayaan anggota. Produktivitas kerja karyawan merupakan salah satu yang menjadi perhatian bagi Koperasi Konsumen Keluarga Besar Semen Padang. Produktivitas kerja karyawan adalah hasil keluaran (*output*) yang dilihat dari segi kualitas dan kuantitas barang atau jasa, berdasarkan waktu dan standar yang ditetapkan oleh perusahaan (Busro, 2018). Untuk melihat fenomena produktivitas karyawan peneliti melakukan survei awal kepada 30 karyawan Koperasi Konsumen Keluarga Besar Semen Padang pada tabel 1.1

Tabel 1.1 Survei Awal Produktivitas Karyawan

No	Pertanyaan	Jawaban	
		Ya	Tidak
	Kualitas Hasil Kerja		
1	Apakah Bapak/ibuk menghasilkan pekerjaan yang rapi dan sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan?	26 87%	4 13%
	Kuantitas Hasil Kerja		
2	Apakah Bapak/ibuk mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target jumlah yang telah ditentukan?	27 90%	3 10%
	Ketepatan Waktu		
3	Apakah Bapak/ibuk selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan?	23 77%	7 23%
	Efektivitas Penggunaan Sumber Daya		
4	Apakah Bapak/ibuk menggunakan fasilitas dan sumber daya kerja secara efisien dalam menyelesaikan pekerjaan?	19 63%	11 37%
	Kemandirian dalam Bekerja		
5	Apakah Bapak/ibuk dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa harus selalu mendapatkan bimbingan dari atasan?	12 40%	18 60%
	Kerja Sama		
6	Apakah Bapak/ibuk bersedia bekerja sama dengan rekan kerja untuk mencapai tujuan bersama?	20 67%	10 33%

Sumber: Survei Awal (2025)

Berdasarkan hasil survei produktivitas karyawan Koperasi Konsumen Keluarga Besar Semen Padang, masih ditemukan beberapa permasalahan yang perlu mendapat perhatian serius. Permasalahan utama terlihat pada kemandirian dalam bekerja, di mana sebanyak 60% karyawan menyatakan belum mampu menyelesaikan pekerjaan tanpa bimbingan atasan. Kondisi ini menunjukkan tingginya ketergantungan karyawan terhadap arahan pimpinan, yang berpotensi menghambat kelancaran dan kecepatan penyelesaian pekerjaan. Selain itu, pada aspek efektivitas penggunaan sumber daya, sebanyak 37% karyawan belum menggunakan fasilitas dan sarana kerja secara efisien, yang mengindikasikan adanya pemborosan waktu dan sumber daya kerja. Permasalahan lainnya juga terlihat pada ketepatan waktu, di mana 23% karyawan belum selalu mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, sehingga

berpotensi mengganggu pencapaian target kerja. Di sisi lain, pada indikator kerja sama, masih terdapat 33% karyawan yang belum sepenuhnya bersedia bekerja sama dengan rekan kerja, yang dapat menghambat koordinasi dan efektivitas kerja tim dalam mencapai tujuan koperasi.

Untuk mencapai hasil produktivitas kerja karyawan yang maksimal dan memuaskan, diperlukan peran kepemimpinan yang efektif dalam mengarahkan, membimbing, dan memotivasi karyawan. Kepemimpinan yang baik mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif, memberikan arahan yang jelas, serta menyelesaikan masalah dengan bijaksana, sehingga karyawan dapat bekerja dengan lebih fokus, efisien, dan produktif (Robbins dan Judge 2021). Menurut Yukl (2020) kepemimpinan merupakan proses memengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui apa yang perlu dilakukan serta bagaimana melakukannya secara efektif. Untuk melihat fenomena kepemimpinan Koperasi Konsumen Keluarga Besar Semen Padang, peneliti melakukan survei awal kepada 30 karyawan Koperasi Konsumen Keluarga Besar Semen Padang pada tabel 1.2

Tabel 1.2 Survei Awal Kepemimpinan

No	Pertanyaan	Jawaban	
		Ya	Tidak
	Peranan yang Bersifat Interpersonal		
1	Apakah pimpinan Bapak/ibuk mampu menjalin hubungan kerja yang baik dengan karyawan?	28 93%	2 7%
	Peranan yang Bersifat Informasional		
2	Apakah pimpinan Bapak/ibuk menyampaikan informasi pekerjaan secara jelas dan tepat waktu?	21 70%	9 30%
	Peranan Pengambilan Keputusan		
3	Apakah pimpinan Bapak/ibuk mempertimbangkan masukan karyawan sebelum mengambil keputusan?	16 53%	14 47%
	Peranan sebagai Motivator		
4	Apakah pimpinan Bapak/ibuk memberikan apresiasi atas hasil kerja yang Anda capai?	19 63%	11 37%
	Peranan sebagai Pengendali dan Evaluator		
5	Apakah pimpinan Bapak/ibuk melakukan evaluasi	17 57%	13 43%

terhadap hasil kerja karyawan secara berkala?

Sumber: Survei Awal (2025)

Berdasarkan hasil survei awal kepemimpinan pada Koperasi Konsumen Keluarga Besar Semen Padang, secara umum pimpinan telah menunjukkan kemampuan yang baik dalam menjalankan peranan interpersonal, di mana sebesar 93% karyawan menyatakan pimpinan mampu menjalin hubungan kerja yang baik dengan bawahan. Namun demikian, masih terdapat beberapa fenomena permasalahan dalam kepemimpinan yang berpotensi memengaruhi kinerja dan produktivitas karyawan. Pada peranan informasional, sebanyak 30% responden menyatakan pimpinan belum menyampaikan informasi pekerjaan secara jelas dan tepat waktu, yang dapat menimbulkan kesalahpahaman dalam pelaksanaan tugas. Selain itu, pada peranan pengambilan keputusan, hampir separuh karyawan 47% menyatakan bahwa pimpinan belum sepenuhnya mempertimbangkan masukan karyawan sebelum mengambil keputusan, sehingga berpotensi menurunkan rasa keterlibatan dan kepercayaan karyawan.

Fenomena lainnya terlihat pada peranan pimpinan sebagai motivator, di mana 37% karyawan merasa belum memperoleh apresiasi yang memadai atas hasil kerja yang dicapai, yang dapat berdampak pada menurunnya motivasi kerja. Selanjutnya, pada peranan sebagai pengendali dan evaluator, sebanyak 43% responden menyatakan pimpinan belum melakukan evaluasi kinerja secara berkala, sehingga umpan balik terhadap hasil kerja karyawan belum berjalan optimal. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun hubungan pimpinan dengan karyawan tergolong baik, masih diperlukan peningkatan pada aspek komunikasi, partisipasi dalam pengambilan keputusan, pemberian motivasi, serta evaluasi kinerja agar kepemimpinan dapat berjalan lebih efektif.

Kepemimpinan di Koperasi Konsumen Keluarga Besar Semen Padang telah berjalan cukup baik, namun tetap membutuhkan pengembangan agar produktivitas karyawan dapat semakin meningkat. Temuan penelitian sebelumnya juga mendukung hubungan tersebut. Penelitian Harahap et al., (2022) menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Hasil serupa juga ditunjukkan oleh Samakmur, (2023) yang menyatakan bahwa kepemimpinan memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan produktivitas kerja.

Selain aspek kepemimpinan, komunikasi intrinsik juga memiliki peran penting dalam mendukung produktivitas karyawan. Komunikasi intrinsik merupakan proses komunikasi yang terjadi dalam diri individu ketika ia menafsirkan informasi, memahami pesan, serta menentukan tindakan yang tepat dalam menyelesaikan pekerjaan. Komunikasi ini berhubungan dengan motivasi internal, persepsi, dan kesadaran diri yang membantu karyawan mengatur perilaku kerjanya secara efektif. Robbins dan Judge (2019) juga menegaskan bahwa komunikasi internal berperan dalam proses berpikir, pengendalian emosi, serta pengambilan keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan. Untuk melihat fenomena komunikasi karyawan Koperasi Konsumen Keluarga Besar Semen Padang, peneliti melakukan survei awal kepada 30 karyawan Koperasi Konsumen Keluarga Besar Semen Padang pada tabel 1.3

Tabel 1.3 Survei Awal Komunikasi Internal

No	Pertanyaan	Jawaban	
		Ya	Tidak
Komunikasi Internal Vertikal			
1	Apakah atasan Bapak/ibuk menyampaikan informasi pekerjaan kepada karyawan secara jelas?	25 83%	5 17%
Komunikasi Internal Horizontal			
2	Apakah komunikasi antar rekan kerja dalam satu bagian berjalan dengan baik?	17 57%	13 43%
Komunikasi Internal Diagonal			
3	Apakah Bapak/ibuk dapat berkomunikasi dengan karyawan dari bagian lain meskipun berbeda tingkat jabatan?	12 40%	18 60%
Kejelasan dan Keterbukaan Informasi			
4	Apakah perusahaan bersikap terbuka dalam menyampaikan informasi yang berkaitan dengan pekerjaan?	21 70%	9 30%
Umpan Balik (Feedback) Komunikasi			
5	Apakah Bapak/ibuk menerima umpan balik yang membantu memperbaiki kinerja kerja Anda?	15 50%	15 50%

Sumber: Survei Awal (2025)

Berdasarkan hasil survei awal komunikasi pada Koperasi Konsumen Keluarga Besar Semen Padang, masih ditemukan sejumlah fenomena permasalahan komunikasi internal yang berpotensi menghambat efektivitas kerja karyawan. Permasalahan paling menonjol terlihat pada komunikasi internal diagonal, di mana 60% karyawan menyatakan mengalami kesulitan berkomunikasi dengan karyawan dari bagian lain yang berbeda tingkat jabatan, sehingga koordinasi lintas bagian belum berjalan optimal. Selain itu, pada komunikasi internal horizontal, sebanyak 43% responden menyatakan komunikasi antar rekan kerja dalam satu bagian belum berjalan dengan baik, yang dapat menghambat kerja sama tim. Permasalahan juga terlihat pada aspek umpan balik komunikasi, di mana 50% karyawan menyatakan belum menerima umpan balik yang membantu dalam memperbaiki kinerja, sehingga proses evaluasi dan perbaikan kerja belum berlangsung secara efektif. Selanjutnya, pada indikator

kejelasan dan keterbukaan informasi, sebanyak 30% karyawan menilai perusahaan belum sepenuhnya terbuka dalam menyampaikan informasi terkait pekerjaan, yang berpotensi menimbulkan ketidakpastian dan kesalahpahaman dalam pelaksanaan tugas.

Penelitian yang dilakun oleh Mardani et al., (2020) menemukan bahwa komunikasi internal berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Penelitian Faisal, (2022) juga membuktikan bahwa komunikasi efektif meningkatkan produktivitas kerja secara signifikan. Antonia, (2022) dalam studi literturnya menegaskan bahwa komunikasi internal yang efektif dapat meningkatkan semangat kerja, pemahaman tugas, dan disiplin sehingga produktivitas meningkat.

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai **“Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Internal Terhadap Produktivitas Karyawan Koperasi Konsumen Keluarga Besar Semen Padang”** menjadi penting untuk dilakukan, agar dapat memberikan gambaran mendalam mengenai kepemimpinan dan komunikasi internal berkontribusi terhadap produktivitas, serta memberikan rekomendasi strategi bagi manajemen dalam mengelola SDM secara lebih optimal.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas karyawan Koperasi Konsumen Keluarga Besar Semen Padang?

2. Bagaimanakah pengaruh komunikasi internal terhadap produktivitas karyawan Koperasi Konsumen Keluarga Besar Semen Padang?
3. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan dan komunikasi internal secara bersama-sama terhadap produktivitas karyawan Koperasi Konsumen Keluarga Besar Semen Padang?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas karyawan Koperasi Konsumen Keluarga Besar Semen Padang.
2. Mengetahui pengaruh komunikasi internal terhadap produktivitas karyawan Koperasi Konsumen Keluarga Besar Semen Padang.
3. Mengetahui pengaruh kepemimpinan dan komunikasi internal secara bersama-sama terhadap produktivitas karyawan Koperasi Konsumen Keluarga Besar Semen Padang.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

A. Manfaat Teoretis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan kepemimpinan, komunikasi internal, dan produktivitas karyawan. Penelitian ini juga dapat menjadi referensi dan bahan perbandingan bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji variabel serupa pada objek dan konteks organisasi yang berbeda.

B. Manfaat Praktis

a. Bagi Koperasi Konsumen Keluarga Besar Semen Padang

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan rekomendasi bagi pihak manajemen koperasi dalam meningkatkan produktivitas karyawan melalui penerapan kepemimpinan yang efektif dan pengelolaan komunikasi internal yang baik.

b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi, bahan rujukan, dan dasar pengembangan penelitian lanjutan yang berkaitan dengan kepemimpinan, komunikasi internal, dan produktivitas karyawan.