

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Masih rendahnya kualitas sumber daya manusia dan penanganannya merupakan salah satu masalah yang sering dihadapi oleh bangsa Indonesia. Jumlah Sumber Daya Manusia yang begitu besar apabila dapat digunakan secara efektif dan efisien akan sangat bermanfaat untuk menunjang laju pembangunan nasional negara kita. Untuk menciptakan Sumber Daya Manusia yang berkualitas diperlukan pendidikan yang berkualitas juga, penyediaan fasilitas sosial yang memadai, serta lapangan kerja yang memadai. Tantangan sesungguhnya adalah bagaimana kita dapat menciptakan Sumber Daya Manusia yang dapat menghasilkan kinerja yang optimal untuk mencapai tujuan organisasi.

Tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat pada organisasi atau perusahaan tersebut, yaitu karyawan. Karyawan merupakan asset utama organisasi dan mempunyai peran yang strategis didalam organisasi yaitu sebagai pemikir, perencana, dan pengendali aktivitas organisasi. Organisasi tidak hanya semata-mata mengejar pencapaian produktivitas yang tinggi saja, tetapi juga lebih memperhatikan kinerja dalam proses pencapaiannya. Dengan demikian kinerja (*performance*) merupakan faktor kunci bagi setiap individu dan organisasi dalam pencapaian produktivitas. Kesuksesan dan kinerja perusahaan bisa dilihat dari kinerja yang telah dicapai oleh karyawannya, oleh sebab itu perusahaan menuntut agar para karyawannya mampu menampilkan kinerja yang optimal karena baik buruknya kinerja yang dicapai oleh karyawan akan berpengaruh pada kinerja dan keberhasilan perusahaan secara keseluruhan (Yuniningsih, 2002 dalam Trihandini 2005).

Keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja para pelaku organisasi bersangkutan. Oleh karena itu, setiap unit kerja dalam suatu organisasi harus dinilai kinerjanya, agar kinerja sumber daya manusia yang terdapat dalam unit-unit dalam suatu organisasi tersebut dapat dinilai secara objektif (Sutrisno, 2010 dalam Sekarningtyas 2011). Menurut Prawirosentono (1999, dalam Sekarningtyas 2011), suatu organisasi, baik organisasi pemerintahan maupun organisasi privat dalam mencapai tujuan yang ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku (*actors*) dalam upaya mencapai tujuan lembaga atau organisasi bersangkutan.

Menurut Prawirosentono (2008:2) Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Pengertian kinerja lainnya dikemukakan oleh Payaman Simanjuntak (2005, dalam Hendry 2010) yang mengemukakan kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut. Menurut Dessler (2009, dalam Hendry 2010) berpendapat bahwa Kinerja (prestasi kerja) karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang

dibuat. Selain itu dapat juga dilihat kinerja dari karyawan tersebut terhadap karyawan lainnya.

Kinerja sumber daya manusia (karyawan) atau *job performance* adalah prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang (Mangkunegara, 2010 dalam Waryanti Sesilia 2011). Dengan demikian kinerja SDM merupakan kualitas dan kuantitas hasil kerja yang dicapai seorang karyawan berdasarkan standar yang telah ditetapkan dalam waktu tertentu. Menurut Wirawan (2009, dalam Waryanti Sesilia 2011) kinerja karyawan akan memberikan kontribusi yang nyata terhadap kinerja organisasi. Pada umumnya sebagian besar organisasi yang ada percaya bahwa untuk mencapai sebuah keberhasilan, harus mengupayakan kinerja individu semaksimal mungkin, karena pada dasarnya kinerja individu akan sangat berpengaruh terhadap kinerja, baik kinerja tim ataupun kelompok yang akhirnya berpengaruh juga terhadap kinerja sebuah organisasi. Namun pada kenyataannya untuk memaksimalkan kinerja individu tidaklah semudah itu.

Terdapat beberapa pendapat mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Spencer,dkk (1993, dalam Edwardin 2006) berpendapat bahwa faktor pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan sangat diperlukan untuk mendukung suatu kinerja. Pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan merupakan kompetensi yang bersifat superfisial, yaitu karakter mendasar dari seseorang untuk mampu menunjukkan kinerja yang efektif atau superior di dalam pekerjaan dan tugasnya. Pendapat yang sama dikemukakan oleh Raharso (2004, dalam Edwardin 2006) bahwa kompetensi biasanya dihubungkan dengan hal-hal seperti nilai, standar, pandangan hidup seseorang. Hal tersebut merupakan dasar aspek-aspek kepribadian yang penting dalam mengerjakan tugas yang penting dan bertanggung jawab. Menurut Drejer (2001, dalam Edwardin 2006) bahwa tidak semua aspek-aspek pribadi dari seseorang

karyawan itu merupakan kompetensi, hanya aspek-aspek pribadi yang mendorong dirinya untuk mencapai kinerja yang superiorlah yang merupakan kompetensi.

Menurut Miner (1990, dalam Sekarningtyas 2011), ada beberapa aspek yang mempengaruhi kinerja. Pertama adalah kualitas yang dihasilkan, menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu, dan ketepatan dalam melakukan tugas. Kedua, kuantitas yang dihasilkan yang berkenaan dengan berapa jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan. Ketiga, waktu kerja yang menerangkan mengenai berapa jumlah absen, keterlambatan serta masa kerja yang telah dijalani individu pegawai tersebut. Dan yang terakhir adalah kerja sama, yang menjelaskan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya. Dengan keempat aspek tersebut dapat dikatakan bahwa individu mempunyai kinerja yang baik apabila dia berhasil memenuhi keempat aspek tersebut sesuai dengan target dan rencana yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Ravianto (1988, p.20 dalam Trihandini 2005) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya yaitu pendidikan dan latihan, disiplin, sikap dan aktivitas kerja, motivasi, masa kerja, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan kerja, teknologi dan sarana produksi, kesempatan kerja, serta kebutuhan untuk berprestasi. Faktor-faktor tersebut berpengaruh terhadap karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, sehingga hasil akhirnya adalah kinerja karyawan itu sendiri, apakah akan semakin baik atau semakin buruk.

Untuk mencapai kinerja individu yang maksimal maka dibutuhkan sebuah komunikasi efektif yang terjadi dalam organisasi. Komunikasi yang lancar didalam organisasi dapat mendorong terjadinya kinerja. Muhammad (2007, dalam Prabawa 2013) menyatakan terdapat hubungan kualitas dan

kuantitas komunikasi didalam organisasi terhadap kinerja organisasi. Apabila proses komunikasi dalam bekerja antar karyawan terjadi tanpa ada permasalahan yang mempengaruhinya maka hal ini akan menjadi pendorong bagi karyawan mencapai kinerja yang diharapkan perusahaan. Namun komunikasi terkadang menjadi tidak stabil dan mengakibatkan kondisi kerja menjadi buruk. Disaat itu diperlukan sosok pemimpin yang dapat mengarahkan, memotivasi dan menjaga para karyawan agar dapat bekerja dengan baik.

Komunikasi yang tercipta dalam sebuah organisasi akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan, karena semuanya tergantung pada kemampuan seseorang untuk mengkomunikasikan suatu informasi, dan juga kemampuan seseorang untuk menerima pesan tersebut dan memberikan umpan balik terhadap informasi yang telah diterimanya (Ismuhadjar, 2006 dalam Sekarningtyas 2011). Namun kurang ketersediaan alat atau fasilitas komunikasi serta perbedaan penafsiran memicu munculnya miskomunikasi dan konflik kekurangtepatan atau perbedaan arti diantara yang dimaksudkan oleh sipengirim dengan intepretasi sipenerima dinamakan distorsi (Muhammad, 2009 dalam Sekarningtyas 2011).

Komunikasi merupakan bagian yang penting dalam kehidupan kerja. Hal ini mudah dipahami sebab komunikasi yang tidak baik bisa mempunyai dampak yang luas terhadap kehidupan organisasi, misalnya konflik antar karyawan, dan sebaliknya komunikasi yang baik dapat meningkatkan saling pengertian, kerjasama dan juga kepuasan kerja. Mengingat yang bekerjasama dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan merupakan sekelompok sumber daya manusia dengan berbagai karakter, maka komunikasi yang terbuka harus dikembangkan dengan baik. Dengan demikian masing-masing karyawan dalam organisasi mengetahui tanggung jawab dan wewenang masing-masing. Karyawan yang mempunyai kompetensi komunikasi yang baik akan mampu

memperoleh dan mengembangkan tugas yang diembannya, sehingga tingkat kinerja karyawan menjadi semakin baik. Komunikasi memegang peranan penting di dalam menunjang kelancaran aktivitas karyawan di perusahaan.

Komunikasi merupakan faktor yang penting dalam hubungan interpersonal. Kebutuhan seseorang akan rasa ingin tahu aktualisasi diri, dan kebutuhan untuk menyampaikan ide, pemikiran pengetahuan dan informasi secara timbal balik kepada orang lain dapat terpenuhi melalui komunikasi. Komunikasi juga membantu individu dalam proses perkembangan intelektual dan sosial, pembentukan identitas diri dan jati diri sumber pembanding sosial dan penentu kesehatan mental (Supratiknya 1995, dalam Achroza 2013). Tujuan komunikasi tidak akan tercapai jika komunikasi tidak berjalan efektif. Efektivitas komunikasi interpersonal tercapai, bila komunikan menginterpretasikan pesan yang diterima mempunyai makna yang sama dengan maksud pesan yang disampaikan oleh komunikator. Sesuai dengan pernyataan tersebut maka dalam komunikasi interpersonal yang efektif pesan atau isi komunikasi yang disampaikan oleh komunikator dapat diterima secara baik oleh komunikan sehingga tujuan komunikasi tercapai.

Selain komunikasi faktor yang mempengaruhi untuk mencapai kinerja yang maksimal adalah kecerdasan emosional. Goleman (1997, dalam Sekarningtyas 2011) mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai kemampuan pengendalian diri, semangat dan ketekunan serta kemampuan untuk memotivasi diri sendiri. Goleman (1999, dalam Edwardin 2006) menunjukkan sederetan bukti penelitian bahwa kecerdasan otak bukanlah prediktor yang dominan dalam perkembangan karir seseorang melainkan adalah kecerdasan emosional. Semakin tinggi jabatan seseorang dalam suatu perusahaan, maka semakin krusial peran kecerdasan emosional. Penelitian Goleman (1999 dalam Edwardin 2006) mengungkapkan bahwa kecerdasan otak hanya menyumbang kira-kira

20% bagi faktor-faktor yang menentukan sukses dalam hidup, dan yang 80% lainnya diisi oleh kekuatan-kekuatan lain, termasuk kecerdasan emosional yang meliputi kemampuan untuk memotivasi diri dan bertahan menghadapi frustrasi, mengendalikan dorongan hati dan tidak melebih-lebihkan kesenangan, mengatur suasana hati dan menjaga beban stress agar tidak melumpuhkan kemampuan berfikir, berempati dan berdoa.

Menurut Goleman (2006, dalam Fakhreni 2011) Kecerdasan emosional dapat ditandai oleh adanya dimensi atau karakteristik-karakteristik, yaitu kemampuan mengenali emosi diri (*self awareness*), kemampuan mengelola emosi (*self motivation*), kemampuan mengenali emosi orang lain (*empathy*), dan kemampuan membina hubungan dengan orang lain (*social skill*). Kecerdasan emosional ini sungguh dibutuhkan setiap manusia dalam kehidupannya karena dapat dipastikan bahwa seorang individu tidak bisa lepas dari emosi diri dan dihadapkan dengan emosi orang lain, yang apabila dikelola dengan tepat maka berakibat baik bagi diri sendiri dan bagi orang lain.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian diarahkan untuk melihat seberapa jauh kinerja karyawan di PT.XYZ hubungannya dengan komunikasi dan kecerdasan emosional. Dengan demikian penelitian ini diberi judul **Analisis Pengaruh Komunikasi dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan PT. XYZ di Surabaya.**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Peningkatan kinerja para karyawan perlu dilakukan supaya lebih optimal dalam melakukan pekerjaan, dimana kerja ditentukan juga oleh kemampuan mengelola diri dalam mengontrol emosi dan kemampuan karyawan dalam berhubungan dengan orang lain. Keefektifan sebuah komunikasi dapat memberikan begitu banyak manfaat baik bagi karyawan, atasan, bahkan

organisasi, tetapi buruknya komunikasi juga dapat menimbulkan distorsi seperti kurang baiknya cara pemberian dan penerimaan informasi, yang menyebabkan adanya perbedaan makna atau persepsi yang diterima oleh tiap-tiap karyawan. Selain itu hambatan atau gangguan yang sering kali muncul selama proses komunikasi berlangsung meskipun sarana dan prasarana komunikasi yang tersedia terbilang cukup memadai adalah tempat atau lokasi yang jauh serta keterbatasan sinyal atau jaringan komunikasi yang ada di tempat tersebut.

Kecerdasan emosional juga menentukan optimalisasi kinerja karyawan, dimana keberhasilan kecerdasan emosi dilihat melalui seberapa baik seseorang dapat mengelola emosinya manakala dihadapkan pada situasi dan masalah yang sulit untuk diselesaikan, serta seberapa baik seseorang dapat mengerti dan memahami perasaan orang lain. Seseorang yang tidak dapat mengelola emosinya khususnya dalam masalah pekerjaan akan berdampak buruk pada hasil kerja mereka dan hubungan sosial mereka dengan orang lain, dimana mereka seringkali gagal untuk mengendalikan emosi serta amarah mereka dan kurangnya rasa empati terhadap sesuatu hal yang sedang dihadapi oleh orang lain.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka pertanyaan yang timbul dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
2. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?

### **1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah penelitian sebagaimana diuraikan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk :

1. Menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan.

2. Menganalisis pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan.

### **1.3.2 Manfaat Penelitian**

Dari hasil penelitian ini, diharapkan tersusun sebuah hasil penelitian yang dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi perusahaan mengenai sejauh mana pengaruh komunikasi dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan

2. Bagi Peneliti

Sebagai sarana pembelajaran dan mengembangkan kemampuan berpikir dalam menganalisis suatu permasalahan,serta sebagai suatu persyaratan akademis untuk memperoleh gelar sarjana.

3. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi tambahan atau untuk pengembangan ide-ide baru untuk penelitian selanjutnya, dan sebagai bahan pertimbangan perusahaan atau instansi lain yang menghadapi permasalahan yang sama.