

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Perkembangan teknologi dan derasnya arus globalisasi telah membawa perubahan-perubahan dan menciptakan persaingan diberbagai sektor membuat proses pengelolaan dan pemeliharaan manajemen organisasi semakin mendapatkan perhatian serius dari seluruh elemen yang ada dalam organisasi untuk menciptakan sebuah sistem manajerial tangguh dan mampu mengikuti perkembangan zaman. Pentingnya keberadaan sumber daya manusia dalam organisasi berawal dari semakin diperlukannya fungsi sumber daya manusia yaitu untuk pelaksanaan dan pengembangan organisasi.

Keberhasilan berbagai aktivitas di organisasi dalam mencapai tujuan bukan hanya tergantung pada keunggulan teknologi, dana operasional, sarana atau prasarana yang dimiliki, melainkan juga tergantung aspek sumber daya manusia. Faktor sumber daya manusia ini merupakan elemen yang harus diperhatikan oleh perusahaan, terutama mengingat era perdagangan bebas akan dimulai, dimana iklim kompetensi kedepannya akan sangat berbeda. Hal ini memaksa setiap organisasi harus dapat bekerja dengan lebih efisien, efektif dan produktif. Tingkat kompetensi yang tinggi akan memacu tiap organisasi untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya dengan memberikan perhatian pada aspek sumber daya manusia. Jadi manusia dapat dipandang sebagai faktor penentu karena ditangan manusialah segala inovasi akan direalisir dalam upaya mewujudkan tujuan organisasi.

Didalam mendapatkan sumber daya manusia yang di harapkan oleh organisasi untuk memberikan andil positif terhadap semua kegiatan organisasi

untuk mencapai tujuannya. Maka, setiap karyawan diharapkan memiliki kinerja yang tinggi sehingga nanti akan meningkatkan produktivitas karyawan. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu pengetahuan, keterampilan dan kemampuan.

Pengetahuan, keterampilan dan kemampuan merupakan kompetensi yang bersifat *superfisial*, yaitu karakter mendasar dari seseorang untuk mampu menunjukkan kinerja yang efektif atau superior didalam pekerjaan dan tugasnya. Hal tersebut merupakan dasar aspek-aspek kepribadian yang penting dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawab. Tidak semua aspek-aspek pribadi dari seseorang karyawan itu merupakan kompetensi, hanya aspek-aspek pribadi yang mendorong dirinya untuk mencapai kinerja *superior* yang merupakan kompetensi. Salah satu aspek kemampuan pribadi yang harus dimiliki adalah komunikasi, dengan komunikasi organisasi dapat memelihara motivasi karyawan dengan memberikan penjelasan kepada karyawan tentang apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka mengerjakannya dan apa yang dapat dilakukan karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan jika sedang berada dibawah standar.

Komunikasi memiliki hubungan yang erat sekali dengan kepemimpinan, bahkan dapat dikatakan bahwa tiada kepemimpinan tanpa komunikasi. Apalagi syarat seorang pemimpin selain harus berilmu, berwawasan kedepan, ikhlas, tekun, berani, dan jujur juga harus memiliki kemampuan komunikasi. Kemampuan komunikasi akan menentukan berhasil tidaknya seorang pemimpin dalam melaksanakan tugas.

Penelitian ini di lakukan di Matahari Departement Store bangkalan, yaitu sebuah perusahaan ritel serba ada mulai dari pakaian, tas, aksesoris, sepatu dan

lain sebagainya. Hingga saat ini, aktivitas kegiatan sebagian besar masih mengandalkan otak dan tenaga manusia, karena karakteristik usaha semacam ini, sejak awal manajemen Matahari Departement Store Bangkalan telah sadar bahwa paradigma pengelolaan perusahaan harus sejauh mungkin memperhatikan aspek manusia. Sebab karakteristik itu pula, manajemen Matahari Departement Store Bangkalan kemudian melihat transformasi perusahaan tidak cukup hanya mengandalkan transformasi struktural, organisasi, sistem dan teknologi, tetapi juga melakukan transformasi budaya dan manusianya.

Komunikasi di Matahari Departement Store Bangkalan 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 yang di sebabkan adanya *miscommunication*, sebaliknya komunikasi yang baik dapat meningkatkan saling pengertian, kerjasama dan juga kepuasan kerja. Mengingat Matahari Departement Store Bangkalan sebuah organisasi yang mengandalkan manusia dengan berbagai karakter dan budaya yang berbeda-beda dalam rangka mencapai tujuan, maka komunikasi yang terbuka dan efektif harus dikembangkan dengan baik. Dengan demikian masing-masing karyawan dalam organisasi mengetahui tanggung jawab dan wewenang masing-masing. Karyawan dengan kemampuan komunikasi yang baik akan mampu mengembangkan tugasnya, sehingga tingkat kinerja karyawan menjadi semakin baik. Kondisi ini menunjukkan bahwa komunikasi memegang peranan penting di dalam menunjang kelancaran aktivitas karyawan di perusahaan.

Faktor selain kemampuan komunikasi yang dapat menghasilkan kinerja yang optimal yaitu kecerdasan emosional. 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. Menurut Goleman (1999 dalam penelitian Yussi 2013) 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.

Secara khusus para pemimpin perusahaan membutuhkan kecerdasan emosional yang tinggi, dikarenakan mereka menjadi contoh bagi bawahannya. Para pemimpin harus mampu mengontrol diri dan menjaga wibawanya, di samping itu pemimpin juga berinteraksi langsung dengan para karyawan dalam membentuk moral dan disiplin mereka. Pemimpin yang memiliki empati tinggi akan dapat memahami kebutuhan para karyawannya dan dapat memberikan *feedback* konstruktif.

Sedangkan untuk para pramuniaga dan SPG (*Sales Promotion Girl*) kecerdasan emosional yang tinggi di butuhkan untuk selalu menjaga emosinya, mengingat para karyawan ini berinteraksi langsung dengan para konsumen, para karyawan ini diuntut untuk bersabar dan melayani konsumen dengan setulus

hati. Tidak hanya itu saja kecerdasan emosional juga di butuhkan untuk sesama karyawan di dalam lingkungan kerja.

Selain kemampuan komunikasi dan kecerdasan emosional, faktor lain yang menyebabkan peningkatan kinerja karyawan salah satunya adalah budaya organisasi. Budaya organisasi menjadi topik pembahasan di kalangan bisnis dan akademis pada tahun 1980-an. Pada akhir tahun 1980-an para pengusaha memberi banyak perhatian pada budaya organisasi yang digambarkan berperan besar dalam keberhasilan perusahaan-perusahaan besar. Pengelolaan budaya organisasi harus diarahkan kepada kemampuan budaya organisasi untuk meningkatkan kinerja perusahaan melalui peningkatan kinerja karyawannya, karena fungsi budaya yang memberikan satu set nilai untuk penetapan prioritas dan memberikan bagaimana segala sesuatu dilakukan dalam kelompok atau organisasi. Selain itu budaya juga berfungsi sebagai *fasilitator* tumbuhnya komunitas bersama sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan, karena itu pengelolaan yang baik atas budaya akan bisa mempengaruhi tercapainya kinerja karyawan.

Dari wawancara yang di lakukan dengan salah satu karyawan di Matahari Departement Store Bangkalan mendapatkan informasi tentang budaya organisasi disana. *pertama*, setiap karyawan masuk toko diwajibkan menunduk sebelum melewati garis pembatas berwarna merah. *Kedua*, sebelum buka toko seluruh karyawan bersiap di tempat masing-masing untuk menyanyikan mars karyawan Matahari dan di lanjuti dengan mengucapkan slogan matahari 233, *smart, nomer setong dan asselole* artinya 233, merupakan kode toko. *smart* menandai karyawan harus pintar dalam bekerja untuk mencapai target

perusahaan sehingga menjadi toko nomor satu di antara yang lain di ucapkan dengan *nomer settong* sedangkan *asselole* hanya fenomena bahasa yang terjadi pada saat Matahari Departement Store Bangkalan pertama kali di resmikan sehingga dapat di artikan *asselole* sebagai luapan kegembiraan karyawan. *Ketiga*, setiap karyawan harus menerapkan prinsip matahari yaitu “Bekerja Sambil Belajar” artinya setiap karyawan harus berkembang dan mendapatkan pengetahuan baru tentang organisasi, perilaku konsumen dan lain sebagainya. Itu semua di ciptakan dengan harapan memberikan dampak positif bagi organisasi.

Matahari Departement Store Bangkalan berdiri dan di resmikan pada tahun 2012 lalu, walaupun terbilang masih baru di Madura khususnya di daerah Bangkalan namun organisasi ini secara umum menunjukkan perkembangan yang positif, hal tersebut dikarenakan adanya pembenahan operasional yang di lakukan oleh pihak organisasi terhadap kinerja karyawan. Para pemimpin sadar bahwa Kinerja organisasi di pengaruhi oleh kinerja tim dan kinerja tim di pengaruhi oleh kinerja individu, maka dari itu pihak Matahari Departement Store Bangkalan terus melakukan pengembangan terhadap kinerja karyawann. Namun dari pengamatan sementara ini peneliti menemukan beberapa kendala dalam meningkatkan kinerja karyawannya. *Pertama*, ketika ada pengumuman tentang promo yang berlaku hari ini, biasanya di sampaikan melalui alat pengeras suara dan hanya satu kali saja oleh *supervisor* yang bertugas. Hal ini terkadang membuat para karyawan tidak jelas dalam mendapatkan intruksi karena sebagian karyawan tidak memperhatikan hingga berakibat pada kesalah pahaman karyawan. *Kedua*, kurang kesadaran akan pentingnya menjaga

hubungan sosial dengan rekan kerja yang ada pada dalam satu tim dan *ketiga*, mengobrol sesama karyawan secara bergerombol ini.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian, dengan judul: **“Pengaruh Kemampuan Komunikasi, Kecerdasan Emosional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Matahari Departemen Store Bangkalan 233”**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka penulis merumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah kemampuan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
4. Apakah kemampuan komunikasi, kecerdasan emosional dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
5. Manakah yang berpengaruh dominan antara kemampuan komunikasi, kecerdasan emosional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

1.3. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang telah diuraikan diatas, maka penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh kemampuan komunikasi terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

4. Untuk mengetahui pengaruh secara simultan kemampuan komunikasi, kecerdasan emosional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk mengetahui Manakah yang berpengaruh dominan antara Kemampuan komunikasi, kecerdasan emosional dan Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan.

1.4. Manfaat Penelitian

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

1. Secara teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan terhadap ilmu pengetahuan khususnya dibidang Manajemen Sumber Daya Manusia hususnya pengaruh kemampuan komunikasi, kecerdasan emosional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

2. Bagi Perusahaan

Dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan Matahari Departement Store Bangkalan.

3. Bagi Akademik

Untuk menambah wawasan dan ilmu pengetahuan serta sebagai bahan tambahan bahan pustaka menghadapi masalah-masalah yang ada.

4. Bagi Peneliti

Dapat membantu dan memperluas wawasan berfikir penulis tentang pengaruh kemampuan komunikasi, kecerdasan emosional dan budaya organisasi.