

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kemajuan suatu organisasi tidak lepas dari keberadaan dan efektivitas sumber daya manusia yang ada didalamnya. Sumber Daya Manusia merupakan mesin utama organisasi untuk menjalankan segala aktivitasnya untuk mencapai tujuan. Dalam organisasi, manusia adalah salah satu elemen terpenting. Tanpa peran manusia, bahkan jika faktor – faktor yang diperlukan sudah ada, organisasi tidak akan berjalan. Karena manusia adalah mesin yang menentukan bagaimana suatu organisasi bekerja. Sumber Daya Manusia harus dikelola secara profesional agar terwujudnya keseimbangan antara kemampuan organisasi perusahaan dengan kebutuhan karyawan berdasarkan tuntutan.

Sumber Daya Manusia ialah aspek yang paling penting dalam perusahaan di antara sumber daya lainnya. Dengan melakukan peningkatan kualitas pada Sumber Daya Manusia, perusahaan berharap karyawan dapat bekerja secara profesional dan produktif sehingga kinerja yang akan dicapainya dapat memuaskan sesuai dengan standar kerja yang berlaku di perusahaan. Pada buku (Larasati, 2018) Sumber Daya Manusia merupakan salah satu aset terpenting dan karenanya harus dikelola dengan cermat dan sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Perusahaan tidak dapat berjalan dengan baik tanpa adanya sumber daya manusia yang berkualitas (Afif *et al.*, 2016). Tujuan perusahaan tidak akan terwujud tanpa adanya peran aktif karyawan walaupun perusahaan memiliki alat – alat yang canggih. Dalam buku (Irmayani, 2021) mendefinisikan manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu yang mengelola hubungan dan peran tenaga kerja dalam proses menggunakan, mengembangkan, mengevaluasi, dan memelihara Sumber Daya Manusia secara efektif dari suatu organisasi untuk mencapai tingkat Sumber Daya Manusia yang optimal. Oleh karena itu, Sumber Daya Manusia harus dikelola dengan baik agar meningkatkan efisiensi dan efektifitas perusahaan.

Peningkatan pada kinerja karyawan dapat memberikan dampak yang positif dalam mencapai tujuan perusahaan, maka pihak manajemen harus bisa

mempelajari perilaku dan sikap karyawan dalam perusahaan. Oleh karena itu, kinerja menjadi tolak ukur dalam perusahaan untuk mengevaluasi karyawannya dalam melaksanakan tugasnya dengan baik dan benar. Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai, baik secara kuantitatif maupun kualitatif, oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing – masing, dalam mencapai suatu tujuan organisasi (Moeheriono, 2012).

Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah komunikasi. Bekerja dengan profesi yang berbeda tetapi memiliki tujuan yang sama dalam suatu perusahaan sangat penting untuk menjalin komunikasi yang baik untuk menyampaikan ide, tujuan serta visi dan misi. Bagaimana karyawan dalam organisasi berkomunikasi dengan karyawan lain atau dengan manajer/atasan, karena dalam melaksanakan pekerjaan, karyawan harus berinteraksi dengan karyawan atau manajer agar dapat bekerja sama. Kerjasama yang baik, jelas membutuhkan komunikasi yang baik antar bagian – bagian organisasi. Hal ini didukung oleh (Wulandari, 2018) yang mengatakan komunikasi sangat penting untuk membangun hubungan kemitraan antara orang – orang yang terlibat dalam perusahaan dan memiliki dampak sangat besar pada proses pencapaian tujuan perusahaan. Kunci utama untuk mencapai komunikasi yang baik yaitu dengan memiliki informasi yang akurat melalui sarana komunikasi yang baik. Karyawan belum dapat bekerja secara optimal karena komunikasi pada lingkungan kerja masih belum efektif. Hal ini terjadi karena adanya beberapa permasalahan terkait komunikasi vertikal; adanya karyawan yang sulit menyampaikan kesulitannya dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan pimpinan. Selain itu, ada beberapa permasalahan terkait komunikasi horizontal; adanya beberapa karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya tidak mau melakukan komunikasi dengan karyawan lain, dan adanya karyawan yang tidak ingin menyampaikan informasi penting kepada karyawan lain. Dan selain itu juga, ada beberapa permasalahan terkait komunikasi diagonal; adanya beberapa karyawan yang enggan memberikan saran dan melakukan koordinasi dengan karyawan lain. Adanya permasalahan di atas dapat menyebabkan hubungan kerja yang kurang baik, jika dibiarkan akan dapat menyebabkan efek yang buruk

pada kinerja karyawan. Hal ini diperkuat oleh teori (Wijaya, 2012) mengemukakan bahwa dengan adanya komunikasi yang baik, maka beberapa hal yang mendorongnya yaitu koordinasi akan menjadi lebih baik dalam melaksanakan tugas, dan fungsi manajemen juga akan menjadi lebih baik. Hal ini didukung oleh penelitian (Sugiono & Tobing, 2021) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Penelitian lain oleh (Efendi & Guridno, 2021) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh langsung dan positif terhadap kinerja karyawan. Hal serupa turut dikemukakan oleh penelitian (Ginting *et al.*, 2019) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan penelitian lainnya (Mulyeni, 2018) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor kedua yaitu beban kerja. Beban kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan, tetapi beban kerja yang terlalu banyak dapat menyebabkan kinerja karyawan yang menurun. Ketidakmampuan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya disebabkan karena tidak sesuainya tuntutan yang harus dikerjakan. Permasalahan yang terjadi pada penelitian ini ialah pimpinan memberikan pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuan dan keahlian karyawan dengan memberikan waktu yang singkat untuk menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan, sehingga karyawan tidak mampu menyelesaikan pekerjaannya sesuai kemampuannya. Teori ini didukung oleh (Lukito & Alriani, 2018) yang mengemukakan bahwa beban kerja yang terlalu banyak atau terlalu sedikit dapat mempengaruhi efisiensi kerja. Hal ini disebabkan oleh tingkat keahlian yang dibutuhkan dan kecepatan kerja yang terlalu tinggi, batas waktu pengerjaan yang singkat, dan beban kerja yang terlalu banyak. Hal ini didukung oleh penelitian (Lukito & Alriani, 2018), (Rolos *et al.*, 2018), (Sulastri & Onsardi, 2020) dan (Putra, 2018) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti semakin tinggi beban kerja maka semakin rendah kinerja karyawannya. Hal ini berbanding balik dengan penelitian yang dilakukan oleh (Qoyyimah *et al.*, 2019) dan (Nurwahyuni, 2019) menyatakan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor ketiga yaitu kecerdasan emosional. Kecerdasan emosional adalah kecerdasan yang dimiliki untuk memotivasi diri dalam menghadapi kegagalan dan mengendalikan emosinya. Kecerdasan emosional (*emotional intelligence*) adalah kemampuan seseorang untuk menilai emosinya sendiri dan orang lain, untuk memahami arti dari emosi – emosi dan mengatur emosi secara teratur. Kinerja karyawan bukan hanya tentang kemampuan pekerjaannya saja, tetapi kemampuan untuk mengelola, mengendalikan diri, dan membangun hubungan yang baik sangat penting bagi setiap karyawan. Permasalahan yang terjadi pada penelitian ini ialah adanya beberapa karyawan yang kurangnya dalam mengeskpresikan emosi secara tepat, kurangnya motivasi dalam bekerja, kurangnya empati atau membina hubungan dengan karyawan lain. Teori ini didukung oleh (Agustian, 2018) yang mengemukakan bahwa kemampuan akademik, nilai rapor, gelar pendidikan tinggi tidak bisa menjadi satu – satunya ukuran seberapa baik kinerja seseorang atau seberapa tinggi seseorang mampu mencapai kesuksesan. Hal ini telah diakui oleh para perusahaan raksasa dunia saat ini dan menyimpulkan bahwa kunci utama kesuksesan seseorang sesungguhnya ialah kecerdasan emosional. Hal ini didukung oleh penelitian (Sugiono & Nurhasanah, 2022), (Budiman *et al.*, 2020), (Nurhasanah & Sumardi, 2018), (Rauf *et al.*, 2019) dan (Abunio *et al.*, 2022) menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Mahmud *et al.*, 2022) kecerdasan emosional secara parsial kurang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

PT PLN (Persero) merupakan satu – satunya Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang penerangan dan kelistrikan yang keberadaannya memegang peranan paling tinggi yang sangat dibutuhkan oleh masyarakat. Bagi organisasi yang memberikan pelayanan kepada publik atau masyarakat tentunya kinerja karyawan dapat dilihat dari bagaimana organisasi memberikan pelayanan kepada masyarakat, seperti memberikan pelayanan mengenai fasilitas kelistrikan yang dibutuhkan untuk pekerjaan dan kehidupan sehari – hari. Untuk mewujudkan visi agar diakui sebagai perusahaan kelas dunia, perusahaan perlu meningkatkan kinerja yang secara langsung dipengaruhi

oleh pekerjaan karyawannya. Berikut ini tabel data capaian kinerja karyawan PT PLN (Persero) Puslitbang Ketenagalistrikan pada periode 2019 – 2021.

Tabel 1. 1 Data Capaian Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) Puslitbang Ketenagalistrikan Tahun 2019 – 2021

Aspek Penilaian	Target Pencapaian	Tahun		
		2019	2020	2021
Melakukan pekerjaan dengan baik sesuai kualitas kerja yang ditentukan perusahaan	100%	88%	87%	86%
Berupaya untuk mencapai standar kinerja terbaik untuk meningkatkan mutu bisnis	100%	83%	84%	83%
Memiliki kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu yang sudah ditentukan perusahaan	100%	86%	82%	82%
Memiliki komitmen yang baik dalam lingkungan kerja	100%	80%	77%	78%
Memiliki kemampuan bekerjasama dengan baik di dalam perusahaan.	100%	83%	80%	80%
Rata - Rata		84%	82%	81,8%

Sumber: PT PLN (Persero) Puslitbang Ketenagalistrikan, 2022

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas, data empiris PT PLN (Persero) Puslitbang Ketenagalistrikan dalam pencapaian sasaran kinerja karyawan selama periode 2019 – 2021 terlihat berfluktuasi yaitu kondisi tidak tetap atau berubah – ubah. Walaupun dinilai sudah berjalan sesuai standar dan kecenderungan positif, kinerja karyawan masih belum optimal karena belum mencapai target 100%. Namun masih ada harapan untuk mencapai target yang sudah ditetapkan dengan memperbaiki dan mengevaluasi permasalahan yang dihadapi. Dari situasi perusahaan di atas, PT PLN (Persero) Puslitbang Ketenagalistrikan masih memiliki permasalahan seperti Komunikasi, Beban Kerja, dan Kecerdasan Emosional yang belum dijalankan secara maksimal, sehingga perlu mengambil langkah – langkah yang tepat untuk mengatasi permasalahan tersebut agar terciptanya karyawan yang semakin berkembang dan dapat membuat kinerja karyawan meningkat.

Kinerja karyawan PT PLN (Persero) Puslitbang Ketenagalistrikan juga dapat diukur dengan efektif dan efisien melalui menyelesaikan tugas dan memenuhi peran dan fungsinya, berkorelasi positif dengan keberhasilan

karyawan di suatu perusahaan. Upaya meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang serius karena keberhasilan suatu perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusianya. Juga, peningkatan komunikasi dalam suatu perusahaan dan mengurangi beban kerja dan dibutuhkan kecerdasan emosional pada karyawan agar ketidaknyamanan dalam bekerja bisa dihindari.

Berdasarkan permasalahan yang ada, maka penulis mengangkat penelitian ini untuk menyusun tugas akhir dengan judul **“Pengaruh Komunikasi, Beban Kerja, dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Puslitbang Ketenagalistrikan”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) Puslitbang Ketenagalistrikan?
2. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) Puslitbang Ketenagalistrikan?
3. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) Puslitbang Ketenagalistrikan?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan, maka penelitian ini bertujuan untuk:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) Puslitbang Ketenagalistrikan.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) Puslitbang Ketenagalistrikan.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) Puslitbang Ketenagalistrikan.

2. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini dilakukan hendaknya dapat memberikan manfaat bagi semua pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan saran sehingga perusahaan dapat mempertimbangkan pengelolaan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan terutama tentang pengaruh komunikasi, beban kerja, dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan.

b. Bagi Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sumber referensi atau perbandingan untuk penelitian selanjutnya, khususnya yang berkaitan dengan komunikasi, beban kerja, dan kecerdasan emosional.

c. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan informasi dan wawasan ilmiah dalam bidang SDM khususnya mengenai teori komunikasi, beban kerja, dan kecerdasan emosional.

