

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan faktor terpenting dalam usaha pencapaian keberhasilan organisasi. Tantangan utama yang dihadapi oleh organisasi pada masa sekarang ini dan untuk masa yang akan datang adalah bagaimana mempersiapkan sumber daya manusia yang berkualitas, inovatif dan mempunyai kreatifitas yang tinggi. Meskipun ini tidak berhubungan langsung dengan keuangan atau pendapatan perusahaan, namun secara tidak langsung dapat berimbas pada kinerja perusahaan. Sumber daya manusia yang bermutu semakin dibutuhkan setiap perusahaan untuk mencapai sasaran perusahaan. Karena semakin baik kualitas sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan maka daya saing perusahaan tersebut akan semakin baik.

Kinerja karyawan adalah hal yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia. Sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang menentukan keberhasilan perusahaan, maka dari itu kinerja karyawan harus ditingkatkan agar memberikan hasil yang maksimal bagi perusahaan. Kinerja karyawan itu sangat penting dalam suatu perusahaan sehingga memerlukan manajemen sumber daya manusia yang terencana, terarah, intensif, efektif dan efisien. Manajemen sumber daya manusia diharapkan kinerja karyawan dapat meningkat untuk memenuhi tujuan perusahaan. Berbagai cara dilakukan oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan meskipun cara dari satu perusahaan dengan perusahaan lain berbeda-beda. Upaya untuk meningkatkan

kinerja karyawan akan berdampak terhadap produktivitas perusahaan (Jacqueline *et al.*, 2011).

Kinerja merupakan hal yang penting untuk diperhatikan pada perusahaan Percetakan PT Tohpati Grafika Denpasar adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang jasa percetakan. Sama halnya seperti perusahaan lainnya, kegiatan perusahaan secara sederhana dapat dikatakan sebagai tempat melayani masyarakat untuk menikmati jasa percetakan baik untuk melayani kebutuhan pribadi maupun untuk kelancaran usaha perusahaan yang membutuhkan percetakan khususnya di Kota Denpasar. Saat ini memiliki karyawan sebanyak 30 orang. Disamping itu Perusahaan ini mempunyai pelayanan prima yang baik dan memiliki kinerja. Hal ini dapat dilihat dari sikap karyawan dalam menjelaskan produk dan fasilitasnya, kemampuan melayani calon pelanggan pengguna jasa ini untuk menggunakan produk jasa yang bersangkutan, kemampuan menangani komplain dan penampilan fisik *customer service*.

Permasalahan yang berkaitan dengan kinerja karyawan yang terjadi pada perusahaan ini antara lain berupa kemampuan karyawan terlihat seperti kurang menyatu kemampuan perusahaan dengan hasil pekerjaannya, padahal sudah sesuai dengan latar belakang pendidikan. Sehingga dalam menjalankan tugasnya sering salah atau keliru dan memerlukan banyak waktu untuk mengerjakan tugas yang seharusnya bisa dikerjakan dengan lebih singkat. Dengan demikian terjadi waktu yang banyak tersita untuk melayani pelanggan/pengguna jasa air minum ini. Hal ini terlihat dari data penggunaan air minum sebagaimana Tabel 1.1. berikut.

Tabel 1.1
Data Nilai Percetakan dan Penjualan
Pada Perusahaan PT Tohpati Grafika Denpasar
Tahun 2018-2021

No	Bulan	Total (Rp.1.000)	Perubahan %
1	Januari	370,000	0
2	Februari	385.000	Naik 0,96
3	Maret	.380.000	Turun 1,02
4	April	386.000	Naik 0,99
5	Mei	390.000	Naik 0,99
6	Juni	391.000	Naik 0,99
7	Juli	315.000	Turun 1,24
8	Agustus	390.000	Naik 0,81
9	September	310.000	Turun 1,26
10	Oktober	350.000	Naik 0,89
11	November	350.000	0
12	Desember	390.000	Naik 0,19
	Jumlah	4.407.000	

Sumber : Perusahaan PT Tohpati Grafika Denpasar

Dari Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa nilai percetakan dan penjualan alat lainnya dari bulan Januari hingga Desember tahun 2021 yang berfluktuasi, dimana pada bulan Januari naik sebesar 0,96% tetapi pada bulan Maret terjadi peningkatan sampai dengan bulan Juni naik sebesar 0,99% seterusnya mengalami kenaikan serta penurunan sehingga pada akhirnya terjadi fluktuasi tetapi pada bulan September terjadi penurunan kembali.. Berdasarkan adanya fenomena data penjualan perusahaan yang berfluktuasi serta belum konsistennya penelitian terdahulu dengan adanya hasil yang berbeda, baik penelitian yang menunjukkan adanya pengaruh positif maupun tidak berpengaruh positif, peneliti tertarik kembali melakukan penelitian untuk membuktikan asumsi–asumsi bahwa faktor kecerdasan emosional dan motivasi mempengaruhi kinerja karyawan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah Kecerdasan emosional. Mangkunegara (2012 : 94) menyatakan bahwa

kecerdasan emosi yang baik berarti mampu memahami diri dan orang lain secara benar, memiliki jati diri, kepribadian dewasa mental, tidak iri hati, tidak benci, tidak sakit hati, tidak dendam, tidak memiliki perasaan bersalah yang berlebihan, tidak cemas, tidak mudah marah dan tidak mudah frustrasi. Pernyataan ini didukung oleh penelitian-penelitian terdahulu yang terkait dengan pengaruh kecerdasan emosi terhadap kinerja dilaksanakan oleh Maryana, dkk (2012) menunjukkan hasil pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan adalah kuat. Penelitian dari Karmandita (2014) menunjukkan hasil kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Si Doi Hotel dan Restaurant Legian.

Permasalahan berkaitan dengan kecerdasan emosional pada Perusahaan Percetakan Tohpati Grafika Denpasar adalah pegawai ditarget untuk sesegera mungkin menyelesaikan tugas-tugasnya, sehingga tidak mengambil jeda (istirahat). Padahal dengan istirahat sejenak akan dapat menenangkan pikiran yang pada akhirnya akan menimbulkan ide segar dan kreatif. Dengan kata lain karyawan tidak total mengeluarkan kecerdasan emosional dalam menjalankan tugas sehari-hari.

Penelitian Duwit (2015) menyatakan bahwa Kompetensi Komunikasi, Kecerdasan Emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Terhadap Kinerja Pegawai”. Penelitian dari Yakub (2015) menunjukkan bahwa kecerdasan emosional secara parsial positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara I (Persero) Aceh. Penelitian dari Dewi (2016) menunjukkan bahwa kecerdasan

emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan stasiun TV lokal di Lampung.

Salah satu variabel yang konsisten ditemukan berhubungan dengan kinerja adalah komunikasi. Menurut Ivan (2012: 84) mengemukakan ‘‘Komunikasi adalah pengiriman informasi dan pemahaman, mengenai simbol *verbal atau non verbal*’’. Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain. Menurut Luthan (2011) memberikan pengertian yang secara langsung mengarah pada perubahan dan perkembangan organisasi yang hanya dapat terjadi melalui pengembangan sumber daya manusia di lingkungan masing-masing. Sedangkan menurut Robbins (2013) menyebutkan bahwa komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada para karyawan apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka bekerja, dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja yang di bawah standar.

Hasil wawancara dengan karyawan menunjukkan bahwa pemahaman tentang tugas atau pekerjaannya kurang dimengerti. Fenomena yang sering terjadi ketika ada tugas dari atasan kepada karyawan yang diberi tugas untuk ditindaklanjuti, tapi nyatanya tidak dilaksanakan dengan baik dan sering kali saling salah menyalahkan antar rekan kerjanya, dikarenakan tugas yang diberikan tidak dimengerti.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan SMK Negeri 3 Bangli yang merupakan salah satu lembaga yang bergerak di bidang pendidikan. SMK Negeri 3 Bangli merupakan salah satu sekolah di Kabupaten Bangli sebagai Sekolah Menengah Kejuruan yang memiliki 31 orang karyawan. Penelitian

Ardiansyah (2016) hasil analisis menunjukkan bahwa komunikasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bagian Produksi Pabrik Kertas Pt. Setia Makmur Sejahtera Tulungagung. Penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh Purwanto (2013) diketahui bahwa komunikasi mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan pada Proyek Pondasi Tower Di Timor Leste PT. Cahaya Inspirasi Indonesia. Sedangkan menurut penelitian yang dilakukan oleh Prabasari (2013) dapat diketahui ada variabel motivasi, disiplin kerja, dan komunikasi berpengaruh signifikan secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Bali. Motivasi menjadi variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan uraian diatas, penelitian ini ingin mengetahui kinerja karyawan pada PT Tohpati Grafika yang ditentukan oleh variabel kecerdasan Emosional dan komunikasi. Maka peneliti mengambil judul “Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Percetakan PT Tohpati Grafika Denpasar”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Apakah ada pengaruh kecerdasan Emosional terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Percetakan PT Tohpati Grafika Denpasar?
- 2) Apakah ada pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Percetakan PT Tohpati Grafika Denpasar?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, yang menjadi tujuan dari penelitian ini yaitu sebagai berikut:

- 1) Untuk menguji dan menjelaskan pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Percetakan PT Tohpati Grafika Denpasar.
- 2) Untuk menguji dan menjelaskan pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Percetakan PT Tohpati Grafika Denpasar.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a) Bagi mahasiswa
Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan atau informasi yang berarti bagi perusahaan dalam menjalankan fungsi perusahaan mengenai pengaruh kecerdasan emosional dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Percetakan PT Tohpati Grafika Denpasar.
- b) Bagi Perusahaan
Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan dalam menetapkan kebijakan perusahaan dalam pengaruh kecerdasan emosional dan komunikasi terhadap kinerja karyawan Perusahaan Percetakan PT Tohpati Grafika Denpasar.
- c) Bagi Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Penelitian ini merupakan salah satu pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi, dimana hasilnya nanti dapat digunakan sebagai bahan bacaan

bagi mahasiswa lain sebagai tambahan perpustakaan serta referensi bagi mahasiswa yang akan meneliti lebih lanjut terhadap masalah yang terkait.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1. Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Bernardin dan Russel dalam Priansa (2014:270), kinerja adalah hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Hasil kerja tersebut merupakan hasil dari kemampuan, keahlian, dan keinginan yang dicapai. Setiap individu dalam sebuah lingkungan kerja pastinya memiliki kemampuan maupun keahlian yang berbeda-beda namun pada dasarnya mereka memiliki tujuan dan keinginan yang sama untuk dicapai. Dengan kata lain, kinerja adalah hasil kerja pegawai dalam mengemban tugas yang termasuk ke dalam lingkup tanggung jawabnya.

Menurut Mangkunegara (2009) kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah prestasi kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia yang dikutip dan terjemahkan oleh Nawawi (2006) mengatakan bahwa Kinerja adalah (a) Sesuatu yang dicapai, (b) Prestasi yang diperlihatkan, (c) kemampuan kerja. Definisi lain mengenai kinerja menurut Nawawi (2006) adalah “Kinerja dikatakan tinggi apabila sesuatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas yang disediakan”. Kinerja menjadi redah jika diselesaikan melampaui batas waktu yang disediakan atau sama sekali tidak terselesaikan.

Kinerja apabila dikaitkan dengan *performance* sebagai kata benda (*noun*), maka pengertian *performance* atau kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam sesuatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya tujuan perusahaan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Rivai,2010).

Menurut Sinabela, dkk (2012) mengemukakan bahwa kinerja karyawan didefinisikan sebagai kemampuan karyawan dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja karyawan sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

Menurut Handoko (2012: 135) pengukuran kinerja adalah usaha untuk merencanakan dan mengontrol proses pengelolaan pekerjaan sehingga dapat dilaksanakan sesuai tujuan yang telah ditetapkan, penilaian prestasi kerja juga merupakan proses mengevaluasi dan menilai prestasi

kerja karyawan di waktu yang lalu atau untuk memprediksi prestasi kerja di waktu yang akan datang dalam suatu organisasi.

Kinerja karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja karyawan selama periode tertentu. Pemikiran tersebut dibandingkan dengan target/sasaran yang telah disepakati bersama. Tentunya dalam penilaian tetap mempertimbangkan berbagai keadaan dan perkembangan yang mempengaruhi kinerja tersebut.

Jadi berdasarkan beberapa pengertian di atas Kinerja Karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2) Prinsip Dasar Menilai Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2005) Prinsip Dasar Menilai Kinerja Karyawan yaitu:

- a) Fokusnya adalah membina kekuatan untuk menyelesaikan setiap persoalan yang timbul dalam pelaksanaan evaluasi kinerja. Jadi bukan semata-mata menyelesaikan persoalan itu sendiri, namun pimpinan dan pegawai mampu menyelesaikan persoalannya dengan baik setiap saat, setiap ada persoalan baru. Jadi, yang penting adalah kemampuannya.
- b) Selalu didasarkan atas suatu pertemuan pendapat, misalnya dari hasil diskusi antara pegawai dengan penyelia langsung, suatu diskusi yang konstruktif untuk mencari jalan yang terbaik dalam meningkatkan

mutu dan baku yang tinggi.

- c) Suatu proses manajemen yang alami, jangan merasa dan menimbulkan kesan terpaksa, namun dimasukkan secara sadar dalam *cooperate planning*, dilakukan secara periodik, terarah dan terprogram, bukan kegiatan yang hanya setahun sekali atau kegiatan yang dilakukan jika manajer ingat saja.

3) **Unsur-Unsur Kinerja Karyawan**

Menurut Simamora (2004:409), Ada beberapa unsur-unsur kinerja karyawan yaitu:

- a) Seorang karyawan dapat dikelompokkan ke dalam tingkatan kinerja tertentu dengan melihat aspek- aspeknya, seperti : tingkat efektifitas, efisiensi, keamanan dan kepuasan pelanggan yang dilayani.
- b) Tingkat efektifitas dapat dilihat dari sejauh mana seorang karyawan dapat memanfaatkan sumber- sumber daya untuk melaksanakan tugas-tugas yang sudah direncanakan, serta cakupan sasaran yang bisa dilayani.
- c) Unsur keamanan kenyamanan dalam pelaksanaan pekerjaan, mengandung dua aspek, baik aspek keamanan kenyamanan bagi karyawan maupun bagi pihak yang dilayani. Dalam hal ini penilaian aspek keamanan-kenyamanan menunjuk pada keberadaan dan kepatuhan pada standar pelayanan maupun prosedur kerja.

4) **Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut Koplemen dalam Rojuaniah (2015), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

a) Karakteristik Individual (*Individual Characteristics*)

Karakteristik individu terdiri dari kemampuan, pengetahuan, keterampilan, motivasi, norma dan nilai. Hal tersebut memiliki kaitan dengan konsep kinerja, terlihat bahwa karakteristik individu seperti kepribadian, umur dan jenis kelamin, tingkat pendidikan, suku bangsa, keadaan sosial ekonomi, pengalaman terhadap keadaan yang lalu, akan menentukan perilaku kerja dan produktifitas kerja, baik individu maupun organisasi sehingga hal tersebut akan menimbulkan kepuasan bagi pelanggan.

b) Karakteristik Pekerjaan (*Work Characteristics*)

Karakteristik pekerjaan seperti deskripsi pekerjaan, desain pekerjaan dan jadwal pekerjaan.

c) Karakteristik Organisasi (*Organization Characteristics*)

Karakteristik Organisasi seperti sistem imbalan, seleksi dan pelatihan, struktur organisasi, visi dan misi organisasi serta kepemimpinan.

5) Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Keban dalam Pasolong (2010) pengukuran kinerja karyawan penting dilakukan oleh instansi pelayanan publik. Dengan mengetahui kelemahan dan kelebihan, hambatan dan dorongan, atau berbagai faktor sukses bagi kinerja karyawan serta institusi maka terbukalah jalan menuju profesionalisasi, yaitu memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dilakukan selama ini.

Menurut Bernadin dalam Robbins (2006:260), penilaian kinerja pegawai secara individual dapat dilakukan dengan menggunakan enam kriteria, yaitu:

- a) Kualitas; tingkat pencapaian hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna. Dengan kata lain dapat menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.
- b) Kuantitas; jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti unit, program, atau jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c) Ketepatan waktu; tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.
- d) Efektivitas; tingkat penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- e) Kemandirian; tingkat pencapaian seorang pegawai dalam melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan atau bimbingan dari pengawas.
- f) Komitmen kerja; tingkat kesungguhan pegawai dalam berkomitmen untuk kerja dan bertanggung jawab dalam pekerjaannya

Sedangkan menurut Mangkunegara indikator kinerja karyawan terdiri dari:

a) Kualitas kerja

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan, adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan

b) Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai tujuan perusahaan.

c) Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan yang digunakan perilaku kerjanya setiap hari.

d) Kerjasama

Kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai lain yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan.

d) Inisiatif Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban.

Berdasarkan kedua pendapat tersebut maka dalam penelitian ini digunakan pendapat dari Robbins yang menyatakan bahwa indikator kinerja

karyawan terdiri dari: kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian dan komitmen kerja.

2.1.2. Kecerdasan Emosi

1) Pengertian Kecerdasan Emosional (*Emotional Quatient*)

Kecerdasan emosional menjadi salah satu perbincangan dalam perusahaan-perusahaan Amerika. Misalnya, ketika *Harvard Business Review* mempublikasikan artikel topik tersebut cukup menarik minat pembaca dibandingkan artikel-artikel lain yang dipublikasikan dalam 40 tahun terakhir ini. Ketika CEO Johnson & Johnson membaca artikel tersebut, ia sangat terkesan dan mengirim fotokopi artikel tersebut pada 400 top eksekutif perusahaannya.

Kecerdasan emosional telah diterima dan diakui kegunaannya. Studi-studi menunjukkan bahwa seorang eksekutif atau profesional yang secara teknik unggul dan memiliki kecerdasan emosional (*Emotional Quatient/EQ*) yang tinggi adalah orang-orang yang mampu mengatasi konflik, melihat kesenjangan yang perlu dijembatani, melihat hubungan yang tersembunyi, yang menjanjikan peluang, berinteraksi, penuh pertimbangan untuk menghasilkan yang lebih berharga, lebih siap, lebih cekatan, dan lebih cepat dibandingkan orang lain.

Sementara itu (Hein, 1999) menyatakan bahwa kecerdasan emosional adalah suatu bentuk kecerdasan yang berkaitan dengan sisi kehidupan emosi, seperti kemampuan untuk menghargai dan mengelola emosi diri dan orang lain, untuk memotivasi diri seseorang dan mengekang *impuls*, dan untuk mengatasi hubungan interpersonal secara efektif.

Menurut Goleman yang dikutip Bliss (1999) kecerdasan emosi didefinisikan suatu kesadaran diri, rasa percaya diri, penguasaan diri, komitmen dan integritas dari seseorang, serta kemampuan seseorang dalam mengkomunikasikan, mempengaruhi, melakukan inisiatif perubahan dan menerimanya. Dengan kata lain Goleman (2000) memberi pengertian kecerdasan emosi merujuk pada kemampuan untuk mengenali perasaan kita sendiri dan perasaan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri dan kemampuan mengelola emosi secara baik pada diri sendiri dan dalam hubungannya dengan orang lain.

Mangkunegara (2009 : 94) menyatakan bahwa mengelola emosi berarti memahami kondisi emosi dan kita harus mengkaitkannya dengan situasi yang sedang dihadapi agar memberikan dampak positif. Kecerdasan emosi baik berarti mampu memahami diri dan orang lain secara benar, memiliki jati diri, kepribadian dewasa mental, tidak iri hati, tidak benci, tidak sakit hati, tidak dendam, tidak memiliki perasaan bersalah yang berlebihan, tidak cemas, tidak mudah marah dan tidak mudah frustrasi.

Saloney dan Mayer dikutip Prasetyono (2010 : 182) menyatakan bahwa kecerdasan emosi sebagai kemampuan memantau dan mengendalikan emosi sendiri dan orang lain, serta menggunakan emosi itu untuk memandu pikiran dan tindakan.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosi adalah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mengidentifikasi atau mengenali nama-nama orang, mengungkapkan emosi, menilai intensitas emosi, mengendalikan perasaan-perasaan sedih, marah, kecewa,

mengurangi stress atau tekanan lingkungan dan mengetahui perbedaan emosi.

2) Indikator Kecerdasan Emosional (*Emotional Quotient*)

Menurut Goleman (2006: 6) terdapat lima indikator atau komponen kecerdasan emosional (EQ) yang akan membuat seseorang menjadi professional yang andal. Adapun lima indikator atau komponen yang dimaksud adalah:

- a) Pengenalan Diri (*self awareness*), artinya yaitu sadar atas apa yang dirasakan diri sendiri. Kompetensi dalam dimensi pertama adalah mengenali emosi sendiri, mengetahui ketakutan dan keterbatasan diri, dan keyakinan akan kemampuan sendiri.
- b) Pengendalian Diri (*self regulation*), yaitu kemampuan mengelola emosi dan dorongan-dorongan diri sendiri. Kompetensi dimensi kedua ini adalah menahan emosi dan dorongan negatif, menjaga norma kejujuran, bertanggung jawab, dan terbuka terhadap ide-ide serta informasi baru.
- c) Motivasi (*Motivation*), artinya dorongan yang membimbing atau membantu peraih atau tujuan. Kompetensi dimensi ketiga adalah dorongan untuk menjadi lebih baik, menyesuaikan dengan sasaran kelompok atau organisasi, kesiapan untuk memanfaatkan kesempatan dan kegigihan dalam memperjuangkan kegagalan dan hambatan.
- d) Empati (*empaty*), yaitu kesadaran akan perasaan, kepentingan, dan keprihatinan orang. Dimensi keempat terdiri dari kompetensi *understanding others, diveloping others, costumer service*, menciptakan kesempatan-kesempatan melalui pergaulan dengan berbagai macam

orang, membaca hubungan antar keadaan emosi dan kekuatan hubungan suatu kelompok.

- e) Keterampilan social (*social skills*), artinya kemahiran dalam menggugah tanggapan yang dikehendaki oleh orang lain. Diantaranya adalah kemampuan persuasi, mendengar dengan terbuka dan memberi pesan yang jelas, kemampuan menyelesaikan pendapat, semangat leadership, kolaborasi dan kooperasi serta team building.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2009: 97) menyatakan bahwa mengolah emosi diri dan orang lain dalam upaya meningkatkan kecerdasan emosi, maka indicator kecerdasan emosioanl terdiri dari:

- a) Jangan meruntuhkan kerja anggota tim dengan mengabaikan prestasi mereka.
- b) Jangan menggunakan intimidasi sebagai sarana pengembangan semangat tim.
- c) Jangan mengangkat konsultan luar dengan tujuan untuk menjatuhkan orang lain.
- d) Jangan memberikan pelayanan dengan cara mengabaikan keberadaan orang lain.
- e) Jangan memberikan pelayanan dengan cara mengabaikan keberadaan orang lain.
- f) Jangan menciptakan harapan yang tidak realistik dengan orang lain.
- g) Jangan meminta lebih dari yang akan anda berikan kepada orang lain.
- h) Jangan menggunakan manipulasi dan pemaksaan untuk mengendalikan orang lain agar patuh.

- i) Jangan mengingkari janji dengan orang lain.
- j) Jangan pura-pura menunjukkan ada lingkungan yang inovatif, padahal sebenarnya tidak ada.

Berdasarkan kedua pendapat tersebut maka dalam penelitian ini digunakan pendapat dari Goleman yang menyatakan bahwa indikator kecerdasan emosional terdiri dari: pengenalan diri, pengendalian diri, motivasi, empati dan ketrampilan social.

2.1.3 Pengertian Komunikasi

1) Komunikasi

Perusahaan merupakan suatu organisasi yang bergerak dalam bidang ekonomi, dalam kehidupan perusahaan, para karyawan tidak akan dapat bekerja sendirian melainkan memerlukan bantuan dari teman sekerjanya maupun bantuan dari pimpinan organisasi. Dengan demikian adanya komunikasi tidak akan terlepas dari pelaksanaan aktivitas yang dilakukan sehari-hari. Dengan demikian perlu untuk mengatasi apa sebenarnya yang dimaksud dengan komunikasi.

Komunikasi adalah tindakan atau proses transmisi informasi, gagasan, emosi, keterampilan, dan sebagainya yang menggunakan simbol-simbol, kata-kata, gambar, grafik, dan sebagainya (Berelson *et al.* dalam Mulyana, 2013:68). Dalam sebuah organisasi, segala informasi dilanjutkan dari satu individu ke individu lainnya dalam menjalankan sebuah visi dan misi organisasi tersebut sehingga pekerjaan menjadi lebih efektif dan efisien.

Sedangkan menurut Devito (2011:24), komunikasi mengacu pada tindakan oleh satu orang atau lebih, yang mengirim dan menerima pesan yang terdistorsi oleh gangguan (*noise*), terjadi dalam suatu konteks tertentu, mempunyai pengaruh tertentu, dan ada kesempatan untuk melakukan umpan balik. Miller dalam Mulyana (2013:68) menambahkan bahwa komunikasi terjadi ketika suatu sumber menyampaikan suatu pesan kepada penerima dengan niat yang disadari untuk mempengaruhi perilaku penerima.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas maka komunikasi adalah merupakan proses pemindahan pengertian dalam bentuk atau informasi dari seseorang atau orang lain dan selain itu disebutkan juga bahwa komunikasi merupakan penghubung antara pimpinan dengan bawahan serta karyawan dengan karyawan di dalam menyampaikan informasi-informasi sesuai apa yang akan dikerjakan.

2)

Tujuan Komunikasi

Dalam setiap organisasi, komunikasi memegang peran yang sangat penting. Komunikasi merupakan unsur pertama dalam bisnis. Dalam menyoroti masalah komunikasi, menegaskan bahwa komunikasi merupakan darah sebagai sumber kehidupan bagi setiap organisasi dan merupakan kunci sukses dalam karir bisnis dan kehidupan pribadi. Lebih tegas dikatakan bahwa komunikasi itu sangat penting sehingga apabila tidak ada komunikasi maka organisasi itu tidak akan berfungsi. Meskipun kita tahu arti penting komunikasi, namun bagaimanapun masih diragukan

apakah setiap orang menyadari dengan sungguh-sungguh arti atau makna dari komunikasi yang baik.

Dalam upaya menyampaikan pesan, ide, gagasan serta informasi lainnya dapat terjadi dalam konteks secara vertikal, horizontal, maupun secara diagonal di dalam suatu organisasi. Hal itu akan menunjukkan terjadinya komunikasi di dalam organisasi (*Internal Communication*). Jika kita simpulkan ternyata komunikasi internal ini hanya merupakan suatu pertukaran informasi didalam organisasi baik dalam kontek secara vertical maupun secara horizontal. Meskipun komunikasi internal ini terjadi dalam tiga konteks yang ada, komunikasi internal pun dapat berlangsung secara interpersonal dan secara kelompok.

Berdasarkan Devito (2011:31), tujuan komunikasi dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a) Menemukan : setiap individu dapat memahami lebih baik mengenai diri kita dan orang lain.
- b) Untuk berhubungan : membina hubungan dengan orang lain melalui komunikasi merupakan salah satu motivasi terjadinya komunikasi
- c) Untuk meyakinkan : konsumen merupakan penerima informasi dari media. Media massa sebagian besar meyakinkan setiap manusia untuk melakukan perubahan sikap dan perilaku.
- d) Untuk bermain : sebagai hiburan atau bermain, komunikasi menjadi alat yang tepat dalam mengutarakan dan bertukar informasi yang menarik yang dapat menghibur.

3)

Bentuk-Bentuk Komunikasi

Menurut Scott yang dikutip oleh (Gredi, 2004: 37) membebankan tiga bentuk-bentuk komunikasi, yaitu :

a) Komunikasi Vertikal

Komunikasi vertikal adalah komunikasi yang dilancarkan dari atas ke bawah (*downward communication*) dan sebaliknya dari bawah ke atas (*upward communication*) atau dengan kata lain komunikasi yang dilancarkan oleh pihak atasan kepada bawahan atau sebaliknya dari bawahan kepada atasan (*two way traffic communication*). Karena komunikasi menyangkut masalah hubungan manusia dengan manusia, maka suksesnya komunikasi tergantung pada *frame of refrence* manusia-manusia yang terlibat didalamnya.

b) Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal adalah komunikasi yang dilakukan mendatar antara anggota staf dengan anggota staf, karyawan dengan karyawan dan sebagainya. Untuk memecahkan masalah yang timbul akibat proses komunikasi dengan jalur seperti itu adalah tugas *Public Relation Officer* (Kepala Hubungan Masyarakat). Antara komunikasi vertikal dengan komunikasi horizontal terkadang terjadi komunikasi diagonal.

c) Komunikasi Diagonal

Komunikasi Diagonal adalah komunikasi antar pemimpin antara pimpinan seksi dengan pegawai seksi lain. Seperti kita ketahui bahwa komunikasi internal ini bukan saja terjadi dalam tiga konteks seperti

yang telah dijelaskan dimuka, melainkan dapat terjadi secara personal (*personal communication*).

4) **Indikator Komunikasi**

Menurut Pratminingsih (2016) dalam memahami komunikasi, maka kita harus mengetahui apa saja indikator dalam mencapai komunikasi yang efektif. Indikator komunikasi agar efektif ada tiga, yaitu:

a) Komunikasi ke bawah (*downward communication*)

Komunikasi ke bawah merupakan komunikasi yang terjadi antara seseorang dengan bawahannya dalam suatu organisasi. Adapun bentuknya bisa berupa memo, kebijaksanaan, perintah, presentasi, rapat majalah perusahaan, surat, buletin, dan sebagainya. Komunikasi ke bawah biasanya digunakan untuk menyampaikan informasi mengenai: Pekerjaan, misalnya uraian pekerjaan, bagaimana cara menjalankan pekerjaannya, kapan dan dimana pekerjaan harus dilaksanakan. Hubungan pegawai dengan organisasi dan hubungan organisasi dengan dunia luar.

b) Komunikasi sejajar (*lateral communication*)

Komunikasi sejajar merupakan komunikasi diantara orang-orang yang mempunyai jabatan yang selevel tapi berbeda departemen. Ada beberapa hal yang menyebabkan komunikasi lateral tidak baik, antara lain: adanya departementasi, dan konflik antara individu yang ada di organisasi tersebut. Metode yang dapat digunakan untuk memperbaiki komunikasi lateral antarlain: membuat struktur organisasi yang realistis, uraian jabatan bagi departemen yang ada di

dalam organisasi, mengadakan rapat atau pertemuan informal lainnya secara regular.

c) Komunikasi ke atas (*upward communication*)

Komunikasi ke atas merupakan komunikasi dari bawahan ke atasan, dan biasanya dalam bentuk laporan, baik tertulis maupun tidak.

Sedangkan Menurut Effendy (2009) indikator-indikator dari komunikasi adalah sebagai berikut:

a) Pengiriman pesan (*encoder*) dan penerima pesan (*decoder*)

Pengiriman pesan (*encoder*) adalah pengirim mengkodekan informasi yang akan disampaikan ke dalam simbol atau isyarat, sedangkan penerima pesan (*decoder*) adalah proses dimana penerima menafsirkan pesan dan menterjemahkan menjadi informasi yang berarti baginya.

b) Pesan (*message*)

Pesan merupakan setiap pemberitahuan, kata, atau komunikasi baik lisan maupun tertulis, yang dikirimkan dari satu orang ke orang lain. Pesan menjadi inti dari setiap proses komunikasi yang terjalin.

c) Media atau saluran komunikasi (*channel*)

Saluran (*channel*) media di mana pesan disampaikan kepada komunikan. Dalam komunikasi antar-pribadi (tatap muka) saluran dapat berupa udara yang mengalirkan getaran nada/suara. Penerima atau komunikasi (*receiver*) adalah pihak yang menerima pesan dari pihak lain.

d) Umpan balik atau (*feedback*)

Umpan balik (*feedback*) adalah tanggapan yang diberikan oleh seorang komunikan (penerima pesan) ketika seorang komunikator (pemberi pesan) sedang menyampaikan pesannya.

Berdasarkan kedua pendapat tersebut maka indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendapat dari Pratminingsih (2016) yang menyatakan bahwa indikator komunikasi terdiri dari komunikasi ke atas, sejajar dan ke bawah.

2.2. Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian terdahulu yang relevan dan terkait dengan penelitian yang sedang dilaksanakan antara lain sebagaimana dalam Tabel 2.1. berikut :

Tabel 2.1
Mapping Penelitian Terdahulu

No	Nama/Tahun/Judul	Variabel			Hasil
		KE	K	KK	
1	Maryana, dkk (2012) dengan judul "Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Karawang"	√	√	√	Pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan adalah kuat
2	Karmandita (2014) dengan judul "Pengaruh Kompetensi Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Si Doi Hotel Dan Restaurant Legian"	√	√	√	Secara simultan dan parsial variabel kompetensi dan kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Si Doi Hotel dan Restaurant Legian
3	Yakub (2015) dengan judul "Pengaruh Kemampuan Komunikasi dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara I (Persero) Aceh"	√	√	√	Kemampuan komunikasi dan kecerdasan emosional secara simultan dan parsial positif dan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

4	Duwit (2015) dengan judul “Pengaruh Kompetensi Komunikasi, Kecerdasan Emosional, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai”	√	√	√	Kompetensi dan komunikasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, Kecerdasan Emosional berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai, Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
5	Dewi (2016) dengan judul “Pengaruh Kepribadian Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Stasiun TV Lokal di Lampung)”	√	√	√	Kepribadian dan kecerdasan emosional secara parsial dan bersama-sama berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan stasiun TV lokal di Lampung
6	Ardiansyah (2016) Komunikasi, kepuasan kerja dan kinerja Karyawan	√	√	√	Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
7	Febriyandi (2016) Kepemimpinan Dan Komunikasi dan Kinerja Karyawan	√	√	√	komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
8	Titik dan Winarningsih (2015) Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, Komunikasi dan Kepuasan Kerja Karyawan	√	√	√	Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, Komunikasi dan Kepuasan Kerja Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
9	Wijaya dan Hamid (2015) Komunikasi, Semangat Kerja dan Kinerja	√	√	√	Komunikasi dan semangat kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
10	Florence (2015) Komunikasi, kepuasan kerja dan kinerja	√	√	√	Komunikasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
11	Utomo (2016) Analisis Pengaruh Komunikasi dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja karyawan	√	√	√	Komunikasi dan Kecerdasan Emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan
12	Sila(2012) Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan	√	√	√	Kecerdasan Emosional berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

13	Kumala (2015) Pengaruh Kecerdasan Emosioal pada Kinerja Karyawan Yang Dimediasi oleh Gaya Manajemen Konflik	√	√	√	Kecerdasan Emosioal berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi oleh Gaya Manajemen Konflik
14	Rukhayatun (2018) Analisis Pengaruh Kecerdasan Emosional Kecerdasan Spiritual dan Motivasi Terhadap Kinerja karyawan	√	√	√	Kecerdasan Emosional Kecerdasan Spiritual dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja karyawan
15	Amellia (2016) pengaruh Kecerdasan Emosioal Terhadap Kinerja Karyawan	√	√	√	Kecerdasan Emosioal Terhadap Kinerja Karyawan

Keterangan:

KE : Kecerdasan Emosional

K : Komunikasi

KK : Kinerja Karyawan

BAB III

KERANGKA BERPIKIR

3.1 Kerangka Berpikir

Kinerja karyawan yang tinggi merupakan hal yang sangat diharapkan oleh perusahaan, oleh karena itu jika perusahaan mengharapkan pencapaian kinerja karyawan yang maksimal maka harus memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai itu sendiri.

Wibowo (2007:86) menyatakan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas ketrampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut, sedangkan Mangkunegara (2009 : 40) menyatakan bahwa kompetensi SDM adalah kompetensi yang