

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada pelaksanaan operasionalnya perusahaan akan selalu meningkatkan kemampuan karyawannya. Perencanaan ataupun strategi yang diterapkan tidak lepas dari peningkatan kemampuan kerja karyawan. Perusahaan juga perlu meningkatkan efektivitas kerja karyawan dengan meningkatkan berbagai faktor yang ada. Bukan lagi hal baru jika perusahaan melakukan banyak cara untuk meningkatkan kemampuan karyawan. Peningkatan kemampuan karyawan harus dilakukan secara berkelanjutan meski segala bentuk perubahan dapat terjadi kapan saja. Dengan itu diperlukan biaya yang tidak begitu murah. Sebagai aset perusahaan, manajemen perlu menerapkan rencana agar kemampuan seorang karyawan meningkat namun biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan tidak mengalami kenaikan yang signifikan.

Selain itu, manajemen sumber daya manusia tetap menjadi faktor yang menentukan dalam tercapainya tujuan yang telah ditentukan oleh organisasi atau suatu perusahaan. Sumber daya manusia menjadi salah satu aset penting dalam perusahaan, modal yang harus dimiliki oleh perusahaan bukan hanya berupa modal uang, mesin, peralatan, perlengkapan dan bahan tetapi sumber daya manusia menjadi penting karena untuk menjalankan kegiatan operasional perusahaan dibutuhkan sumber daya manusia yang kompeten dan ahli pada bidangnya. Persaingan dan pelayanan dalam dunia usaha yang semakin ketat tidak hanya menuntut perusahaan agar dapat bersaing tetapi perusahaan harus mempunyai

sumber daya manusia yang kompeten serta mampu memiliki komitmen yang kuat terhadap perusahaan.

Hal tersebut didukung oleh pendapat Rayadi (2012:114) “Kegagalan mengelola sumber daya manusia dapat mengakibatkan timbulnya gangguan dalam pencapaian tujuan dalam organisasi, baik dalam kinerja, profit, maupun kelangsungan hidup organisasi itu sendiri”.

Sejalan dengan hal tersebut bagaimana upaya atau peran dari bagian yang menangani sumber daya manusia untuk dapat mengoptimalkan sumber daya manusia dalam kondisi pandemi covid 19, menjadi hal yang utama karena pandemi yang dialami bangsa Indonesia hingga kini sejatinya dapat menjadi momentum untuk mendongkrak pencapaian di segala bidang termasuk pembangunan sumber daya manusia.

Setiap perusahaan selalu berusaha meningkatkan kompetensi sumber daya manusia yang dimilikinya. Sumber daya manusia terbaik yang dimiliki oleh perusahaan lebih baik dapat dipertahankan agar merasa nyaman dalam perusahaan. Hal tersebut didukung oleh pendapat Mujiasih dan Ratnaningsih (2011:2), “Berbagai cara dilakukan oleh beberapa organisasi untuk mempertahankan talenta terbaiknya agar bertahan, memiliki motivasi kerja yang tinggi dan memberikan kontribusi maksimal kepada organisasi”.

Perusahaan akan lebih merasa beruntung lagi jika memiliki sumber daya manusia yang merasa *engaged* terhadap perusahaannya. Salah satu cara perusahaan untuk mempertahankan sumber daya manusia yang dimiliki adalah dengan cara

menjaga hubungan yang baik antara karyawan dengan perusahaan serta memberikan fasilitas yang diperlukan karyawan untuk mendukung pekerjaannya.

Ketika karyawan merasa memiliki hubungan yang harmonis dengan perusahaan serta merasa kebutuhannya terpenuhi oleh perusahaan maka karyawan akan memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Hal tersebut didukung oleh pendapat Markos dan Sridevi (2010:92), “Hubungan manajer dan karyawan yang kuat juga merupakan hal penting untuk meningkatkan *employee engagement* dan mempertahankan karyawan di perusahaan”. Pada saat ini, dalam kondisi pandemi covid-19 dan masa new normal, gagasan yang membicarakan tentang hubungan dua arah antara karyawan dengan perusahaan dan karyawannya seperti komitmen organisasi, *job satisfaction*, *organizational citizenship behavior* (OCB), dan yang terbaru ini adalah *employee engagement*, masih sangat dibutuhkan dan terasa perlu lebih ditingkatkan lagi.

Gallup Consulting (2017) mengemukakan bahwa “*Employee engagement as those who are involved in, enthusiastic about and committed to their work and workplace*”. Artinya, *employee engagement* sebagai keterlibatan, rasa antusias dan berkomitmen terhadap pekerjaan dan tempat ia kerja. *Employee engagement* karyawan menjadi hal yang penting untuk diperhatikan oleh perusahaan karena hal tersebut berkaitan terhadap operasional perusahaan. Hal tersebut didukung oleh pendapat Mujiasih dan Ratnaningsih (2012:5), “*employee engagement* atau seringkali diterjemahkan sebagai keterikatan karyawan, merupakan kontributor penting dalam upaya retensi karyawan, kepuasan pelanggan dan kinerja”.

Kecerdasan emosional merupakan sifat yang dimiliki seseorang untuk dapat mengolah kecerdasannya sendiri dan orang lain. Seorang yang cerdas dari segi emosional akan dapat bekerja dengan cara yang efektif dibandingkan dengan yang lainnya. Komunikasi karyawan, budaya organisasi dan kecerdasan emosional akan lebih dapat terbentuk dengan adanya keterikatan yang dimiliki oleh setiap karyawan. Kecerdasan emosional membuat lingkungan kerja minim konflik sehingga pekerjaan dapat dilakukan dengan tepat waktu. Karyawan dapat menyikapi segala hal yang terjadi di tempat kerja secara lebih bijak dan ini akan menguntungkan bagi perusahaan (Munir & Arifin, 2021).

Dalam penelitian Markos dan Sridevi (2010:94) menjelaskan “Bahwa dimana karyawan lebih terikat semakin besar kemungkinan perusahaan untuk melebihi rata-rata industri dalam pertumbuhan perusahaan”. Seorang karyawan yang terikat terhadap perusahaannya akan bekerja dengan sebaik mungkin agar memberikan kontribusi yang lebih bagi perusahaan. Pada saat ini perusahaan lebih baik untuk memperhatikan *employee engagement* pada karyawannya karena keterikatan karyawan yang tinggi akan memberikan keuntungan bagi perusahaan.

Keterikatan karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor antara lain budaya organisasi, komunikasi yang terjadi di dalam perusahaan, gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional, dan reputasi perusahaan. Untuk generasi saat ini, kesempatan pelatihan dan pengembangan karir, *worklife balance*, dan sistem *reward* yang diberikan kepada karyawan atas usaha yang diberikannya menjadi hal yang penting untuk menimbulkan keterikatan karyawan. Komunikasi dan budaya yang kuat dapat menghasilkan keterikatan karyawan.

Keterikatan jangka panjang dimulai dengan komunikasi yang baik antara atasan dan pegawai serta diantara rekan kerja sehingga menumbuhkan lingkungan kerja yang positif. Komunikasi adalah salah satu aspek penting dalam organisasi. Melalui komunikasi yang baik, tujuan organisasi akan tercapai. Komunikasi dan organisasi tidak dapat dipisahkan, karena dengan adanya komunikasi akan terjadi sebuah interaksi dalam organisasi. Di dalam organisasi, komunikasi internal sering mengalami kesulitan sehingga menyebabkan terjadinya ketidaklancaran komunikasi atau miss komunikasi, hal ini biasanya terjadi karena adanya kesalahpahaman, kurangnya keterbukaan antar pegawai sehingga mengakibatkan komunikasi menjadi tidak efektif dan berdampak pada kinerja karyawan.

Komunikasi internal dapat dikatakan sebagai sarana pertukaran informasi dalam organisasi. Komunikasi internal ini berfokus pada menghubungkan antar individu pegawai, kelompok-kelompok, dan organisasi yang menjadi fasilitator dalam menciptakan kerjasama yang spontan (Balakrishan dan Masthan, 2013). Pada studi yang dilakukan Guest dan Conway (2002) bahwa komunikasi itu sangat penting karena berhubungan langsung dengan pekerjaan sehari-hari, instruksi-instruksi pekerjaan atau *feedback* yang diterima pegawai terhadap pekerjaannya. Dapat disimpulkan bahwa organisasi dapat meningkatkan komitmen pegawai dengan meningkatkan kualitas komunikasi di dalam organisasi.

Menurut Flamhottz (2011) pengaruh budaya organisasi tergantung kepada kekuatan budaya organisasi tersebut. Kekuatan budaya organisasi mengacu kepada seberapa besar dan seberapa dalam karyawan melaksanakan *dominant values* dan asumsi-asumsi dasar dari perusahaan. Dalam budaya yang kuat, semua karyawan

pada unit yang berbeda-beda akan melaksanakan *dominant values* tersebut. Budaya yang kuat biasanya lebih bertahan lama. Sebaliknya budaya yang lemah, tidak bertahan lama dan hanya dipegang oleh beberapa orang di dalam organisasi. Budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan kesuksesan organisasi melalui 3 fungsi: *control system*, *social glue*, *sense making*. Sebagai *control system*, budaya organisasi sudah mampu menjadi kontrol sosial yang mampu mempengaruhi keputusan dan perilaku karyawan. Sebagai *social glue*, budaya organisasi mampu memperlerat rasa kebersamaan orang-orang di dalam perusahaan sebagai satu kesatuan organisasi. Sebagai *sense making*, budaya organisasi dapat membantu karyawan untuk memahami apa yang terjadi dan mengapa hal tersebut terjadi di perusahaan. Dalam hal ini budaya organisasi dapat memberikan pemahaman mengenai apa yang diharapkan perusahaan dari karyawan dan bagaimana karyawan berinteraksi dengan karyawan lainnya.

Dari hal-hal di atas, dapat diketahui bahwa keterikatan karyawan, komunikasi, budaya organisasi, dan kecerdasan emosional ternyata menjadi faktor penting untuk kesuksesan suatu perusahaan. Untuk itu, dalam penelitian ini akan difokuskan pada studi analisis pengaruh komunikasi, budaya organisasi, dan kecerdasan emosional terhadap keterikatan karyawan Otoritas Jasa Keuangan di wilayah Jawa Barat.

Kantor Otoritas Jasa Keuangan (OJK) di wilayah Jawa Barat terdiri dari Kantor OJK Regional 2 Jawa Barat, Kantor OJK Cirebon dan Kantor OJK Tasikmalaya, sehingga merupakan 3 (tiga) kantor dari 35 (tiga puluh lima) kantor OJK di seluruh Indonesia, yang tersebar di wilayah provinsi dan kota/kabupaten.

Peran OJK di daerah sangat strategis sebagai ujung tombak OJK, baik dalam melakukan pengawasan industri jasa keuangan, meningkatkan literasi keuangan masyarakat, memberikan perlindungan bagi konsumen sektor jasa keuangan, serta melaksanakan berbagai program strategis OJK untuk mendukung pemulihan ekonomi di masa pandemi.

Dengan kondisi demikian maka peran sumber daya manusia di OJK menjadi hal yang penting, karena sumber daya manusia yang ada berkaitan langsung dengan operasional lembaga, maka dari itu lembaga akan sangat lebih baik untuk memperhatikan cara yang tepat dalam mengembangkan sumber daya manusia, agar dapat mendorong kemajuan dan kepercayaan terhadap lembaga serta dapat mencapai tujuan sebagaimana visi dan misi yang telah ditetapkan.

Dalam masa pandemi covid-19 yang telah terjadi dalam dua tahun terakhir ini, dengan pertimbangan guna meminimalisir penyebaran virus, OJK mengambil kebijakan dalam melaksanakan penyelesaian pekerjaan dengan mekanisme *Work From Home* (WFH) dan *Work From Office* (WFO) sebagaimana anjuran dari Pemerintah. Penerapan WFH dan WFO sangat membutuhkan media komunikasi yang baru yang tidak pernah dilakukan sebelum adanya covid-19, komunikasi ini mendorong orang di berbagai belahan dunia termasuk di Indonesia, demikian pula di kantor OJK. Komunikasi digitalisasi sejak awal pandemi sudah mulai dilakukan diseluruh bidang pekerjaan baik untuk tugas pokok maupun supporting yang ada di OJK melalui *software* aplikasi yang dibangun dengan nama SIPENA (Sistem Pengelolaan Naskah Dinas dan Arsip). Hal tersebut dimaksudkan untuk

mendukung mekanisme WFH dan WFO dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga pegawai dapat melakukan pekerjaan dengan baik.

Selain itu, melalui penerapan WFH dan WFO dengan menggunakan media komunikasi yang baru, semua insan OJK diharapkan dapat memiliki kesamaan gerak langkah dan panduan yang sama yang tercermin dari adanya nilai-nilai yang sama dalam menjawab tantangan eksternal dan internal. Saat ini OJK telah memiliki nilai-nilai budaya utama (*core values*) yaitu Integritas, Profesionalisme, Sinergi, dan Visioner yang biasa dikenal dengan Impresiv. Nilai-nilai budaya tersebut terus menerus disosialisasikan dan diinternalisasikan kepada seluruh insan OJK untuk dapat menjadikan OJK yang lebih baik dan mendukung pencapaian visi dan misi OJK. Untuk itu, telah dilakukan beberapa inisiatif program internalisasi budaya organisasi di OJK guna membuat nilai-nilai budaya tersebut tidak hanya menjadi *artefact* budaya tetapi benar-benar hidup di dalam organisasi dan mampu memberikan *competitive advantage* bagi lembaga.

Keterikatan karyawan juga dapat dipengaruhi oleh kecerdasan emosional. Hal demikian karena karyawan yang tergabung di Kantor Otoritas Jasa Keuangan memiliki tingkat kecerdasan emosional yang beragam. Kecerdasan emosional juga membantu seseorang untuk bisa mengatur keadaan jiwa dan juga dalam menghadapi tekanan kerja. Setiap perusahaan pasti ingin karyawannya untuk bisa memberikan kinerja yang baik, memiliki motivasi yang tinggi, empati dan inisiatif. Hal-hal tersebut merupakan keterampilan dalam mengelola kecerdasan emosional.

Dari uraian tersebut di atas, maka penulis tertarik untuk mengkaji lebih dalam mengenai pengaruh komunikasi, budaya organisasi, dan kecerdasan

emosional di OJK, serta apakah komunikasi, budaya kerja, dan kecerdasan emosional berpengaruh terhadap keterikatan karyawan pada kantor Otoritas Jasa Keuangan di wilayah Jawa Barat, yang dituangkan dalam bentuk penelitian dengan judul **“Pengaruh Komunikasi, Budaya Organisasi, dan Kecerdasan Emosional terhadap Keterikatan Karyawan (Sensus pada Pegawai Kantor OJK di Wilayah Jawa Barat)”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian yang sudah dipaparkan dalam latar belakang di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana komunikasi, budaya organisasi, kecerdasan emosional, dan keterikatan karyawan pada Kantor OJK di wilayah Jawa Barat;
2. Bagaimana pengaruh komunikasi, budaya organisasi, dan kecerdasan emosional terhadap keterikatan karyawan pada Kantor OJK di wilayah Jawa Barat secara parsial.
3. Bagaimana pengaruh komunikasi, budaya organisasi, dan kecerdasan emosional terhadap keterikatan karyawan pada Kantor OJK di wilayah Jawa Barat secara simultan.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Komunikasi, budaya organisasi, kecerdasan emosional dan keterikatan karyawan pada Kantor OJK di wilayah Jawa Barat;

2. Pengaruh komunikasi, budaya organisasi dan kecerdasan emosional terhadap keterikatan karyawan pada Kantor OJK di wilayah Jawa Barat, baik secara parsial.
3. Pengaruh komunikasi, budaya organisasi dan kecerdasan emosional terhadap keterikatan karyawan pada Kantor OJK di wilayah Jawa Barat, baik secara simultan.

1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan terhadap:

1. Aspek teoritis (kontribusi ilmiah)

Hasil dari penelitian ini dapat memberikan kontribusi ilmiah untuk perkembangan pengetahuan di bidang manajemen khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan sebagai bahan acuan bagi peneliti selanjutnya, untuk mengetahui secara lebih dalam mengenai pengaruh komunikasi, budaya organisasi dan kecerdasan emosional (variabel penelitian baru dalam bidang manajemen sumber daya manusia di Kantor Otoritas Jasa Keuangan) terhadap keterikatan karyawan, juga sebagai pembanding. Selain itu, hal baru (*novelty*) dalam penelitian ini adalah penggunaan variabel kecerdasan emosional dalam hubungan dengan keterikatan karyawan, yang selanjutnya ingin diketahui bagaimana pengaruhnya.

2. Aspek Praktis

a. Bagi Lembaga

Dapat dijadikan masukan dan bahan pertimbangan bagi Lembaga dalam menentukan baik buruknya memperhatikan komunikasi, budaya kerja, dan kecerdasan emosional terhadap keterikatan karyawan pada Kantor Otoritas Jasa Keuangan di wilayah Jawa Barat.

b. Bagi Penulis

Sebagai manfaat bagi diri penulis sendiri selaku peneliti dengan tujuan guna sebagai perluasan wawasan, pemahaman serta pengalaman untuk pengembangan potensi, pengembangan keilmuan sehingga penulis dapat membandingkan antara teori dan praktik secara langsung di lapangan dan hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sumber data untuk kajian lebih lanjut terkait dengan pengelolaan sumber daya manusia, dimana penulis pernah menjadi bagian dari pengelolaan langsung sumber daya manusia pada Kantor Otoritas Jasa Keuangan Tasikmalaya.

c. Bagi Pihak Universitas Siliwangi

Penelitian ini diharapkan dapat menambah ragam jenis pengetahuan dan dapat menjadi sumber informasi yang dapat menambah pembendaharaan perpustakaan dan memberikan tambahan pengetahuan untuk mahasiswa dengan konsentrasi yang sama serta menambah informasi yang lebih luas lagi dibidang akademik untuk penelitian yang lebih lanjut.

1.5 Waktu dan Lokasi Penelitian

Untuk memperoleh data dan informasi yang berhubungan dengan masalah penelitian, Penulis mengadakan penelitian pada Kantor Otoritas Jasa Keuangan di wilayah Jawa Barat, yaitu:

- Kantor Regional 2 OJK Jawa Barat beralamat di Jalan Ir. H. Djuanda Nomor 152 Bandung;
- Kantor OJK Cirebon beralamat di Jalan Dr. Cipto Mangunkusumo Nomor 133, Cirebon; dan
- Kantor OJK Tasikmalaya beralamat di Jalan HZ Mustofa Nomor 339A, Tasikmalaya.

Penelitian ini dilakukan dalam waktu 13 (tiga belas) bulan terhitung dari bulan Mei 2022 sampai dengan bulan Juni 2023.