

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan organisasi saat ini terus mengalami perubahan dan kemajuan. Organisasi-organisasi terus berhadapan dengan banyak perubahan seperti perubahan lingkungan dan peraturan-peraturan. Produktivitas dan kesuksesan selalu menjadi aspek penting dari sebuah organisasi. Sebuah organisasi dituntut untuk terus maju dan berkembang agar dapat tetap bertahan ditengah persaingan global yang semakin ketat. Oleh karena itu, seluruh sumber daya juga dituntut untuk terus berkembang secara dinamis sesuai dengan arus tekanan yang ada. Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka perlu perencanaan dan pengelolaan sumber daya yang kompeten seperti halnya pemimpin dan anggota-anggotanya.

Nainggolan & dkk (2021) mengungkapkan bahwa organisasi mempunyai dua prinsip yang tidak dapat dihilangkan yaitu harus bertahan (*survive*) dan berkembang (*develop*). Organisasi tidak dapat berjalan mencapai tujuan apabila didalamnya tidak terjadi komunikasi antara pimpinan dengan bawahannya dan begitupun sebaliknya. Sebuah organisasi ataupun perusahaan akan bertahan tergantung dari sistem komunikasi yang dipakai dalam organisasi tersebut. Sistem yang mampu dipertahankan oleh organisasi dapat menggambarkan pola komunikasi terstruktur yang baik antara pimpinan dan bawahan dalam menjalankan aktivitas organisasi.

Kepemimpinan merupakan salah satu persoalan dalam hal manajemen yang masih menjadi perhatian banyak orang karena memiliki daya tarik dalam melihat pribadi seorang pemimpin dalam memimpin. Kepemimpinan menjadi fenomena yang masih menarik bahkan mampu menjadi sorotan dari berbagai kalangan seperti di instansi pemerintahan, perusahaan, dan lembaga-lembaga yang memiliki struktur organisasi lainnya. Menurut Irvan & dkk (2016),

kepemimpinan memegang peranan penting dalam kegiatan suatu organisasi bahkan keberlangsungan organisasi itu sendiri. Peran kepemimpinan yang strategis menjadi salah satu faktor keberhasilan dalam mencapai visi, misi dan rencana organisasi.

Di Indonesia sendiri, fenomena kepemimpinan ramai diperbincangkan di berbagai media massa seperti media elektronik dan media cetak bahkan sampai di lingkungan masyarakat, contohnya di sektor pemerintahan. Fenomena kepemimpinan di lingkup pemerintahan antara lain seperti presiden, menteri, pemimpin daerah dan petinggi-petinggi lainnya sampai pada tingkat regional. Periode kepemimpinan setiap presiden bisa dibilang menjadi yang paling banyak dibicarakan sampai saat ini. Sama halnya dengan di perusahaan, peran pemimpin yang penting dan krusial tentang pencapaian target, tujuan, visi dan misi sebuah organisasi adalah salah satu alasan yang menggerakkan manusia untuk mencari tahu segala sesuatu yang berkaitan dengan kepemimpinan (Ramdhani, 2015).

Kemampuan setiap pemimpin tidak bisa disama ratakan dengan pemimpin lainnya. Kemampuan komunikasi yang dimiliki dalam menyampaikan pesan tergantung dari pribadi seorang pemimpin itu juga. Pemimpin yang tidak mampu melakukan komunikasi kepada bawahannya dengan baik dapat berdampak pada kinerja bawahannya, padahal dalam hal ini komunikasi merupakan hal yang penting. Persoalan ini yang kemudian membawa pada realita dimana seharusnya pemimpin mampu menggerakkan bawahannya yang salah satunya dengan pola komunikasi yang baik.

Kualitas seorang pemimpin kerap kali dianggap sebagai faktor penting dalam kesuksesan ataupun kegagalan dalam suatu organisasi. Begitu juga sebaliknya, kesuksesan dan kegagalan suatu organisasi tidak jarang dipersepsikan sebagai keberhasilan dan kegagalan dari pemimpinnya (Arfan, 2019). Seperti contohnya jika ada masalah atau kesalahan pada sebuah kelompok, komunitas ataupun organisasi selalu yang dicari dan yang menjadi sorotan untuk dimintai tanggung jawab adalah dari pemimpin. Hal ini menunjukkan bahwa peran pemimpin begitu berpengaruh dalam sebuah

kelompok ataupun organisasi sehingga isu tentang pemimpin menjadi perhatian dan fokus yang menarik untuk dikaji.

Setiap pemimpin organisasi terlebih dalam lingkungan organisasi kerja selalu membutuhkan karyawan sebagai pembantunya dalam melakukan berbagai macam tugas yang sesuai dengan kapasitas dan tanggung jawab kerja di masing-masing unit. Hal ini yang kemudian membawa pemahaman jika setiap pemimpin berkewajiban memberikan perhatian untuk menggerakkan, mengawasi dan membina semua potensi yang dimiliki karyawannya supaya terwujud sistem kerja yang sesuai dengan tujuan organisasi. Sejalan dengan penjelasan Simarmata & dkk, (2021) pemimpin akan diakui keberadaannya jika memiliki pengaruh, memahami kelemahan dan kekuatan, mampu mengarahkan dan memanfaatkan kemampuan bawahannya.

Pemimpin dihadapkan dengan beban dan tanggung jawab yaitu menciptakan komunikasi yang efektif demi terciptanya kerja sama dalam berinteraksi yang berlangsung harmonis dan jelas. Selain itu, pemimpin juga harus bisa menempatkan dirinya dan bawahannya sebagai bagian terbaik dalam perusahaan dengan cara menjaga nama baik perusahaan itu sendiri. Menurut Riinawati (2019) keberhasilan seorang pemimpin organisasi memiliki keterkaitan erat dengan komunikasi. Adanya kemampuan dalam mengembangkan dan meningkatkan komunikasi, maka sebuah organisasi dapat meningkatkan kinerja organisasi tersebut. Jadi, dapat dikatakan bahwa pemimpin sebagai pemegang kekuasaan harus mampu menerapkan komunikasi yang efektif terhadap bawahannya sehingga bawahan menjadi termotivasi dan memiliki misi kerja yang baik.

Service center sebagai organisasi jasa pelayanan yang didalamnya terdapat unsur-unsur penting yaitu kepala servis, karyawan serta teknisi. Tugas dari organisasi ini sendiri adalah melayani segala macam permasalahan dan keluhan yang dialami konsumen terkait produk yang dihasilkan suatu perusahaan. Dalam organisasi ini dibutuhkan kinerja antara karyawan dan pimpinan yang dapat mengontrol dan mengendalikan cabang perusahaan pelayanan di daerah untuk membantu menyelesaikan permasalahan konsumen dengan memberikan

pelayanan terbaik. Komunikasi dalam bidang pelayanan adalah hal penting yang mendukung terciptanya hubungan baik antara perusahaan dan konsumen dimana memerlukan komunikasi yang baik juga di dalam lingkungan internal organisasi. Menurut Tjiptono (dalam Muhammad, 2020) kualitas keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh keseluruhan sistem komunikasi.

Banyaknya produk yang dihasilkan perlu didukung dengan kebutuhan layanan guna menangani segala macam permasalahan yang dialami konsumen. Berpusat di Jakarta, Panasonic berkembang dengan menambah beberapa cabang pembantu yang tersebar di daerah-daerah. Berdasarkan data yang didapat, saat ini Panasonic telah memiliki lebih dari 300 jaringan servis yang terdiri dari 52 *service center* dan 256 *authorized service center* yang tersebar di seluruh kota di Indonesia. Hal ini sebagai bentuk upaya pelayanan yang cepat dan lebih dekat kepada konsumen. Adanya cabang di Yogyakarta yang berperan bukan hanya melayani daerah Kota Yogyakarta saja melainkan juga daerah di sekitar Yogyakarta lainnya. Pekerjaan sebagai pelayan konsumen ke lokasi-lokasi tersebut yang kemudian membutuhkan peran komunikasi organisasi pemimpin dalam mendorong kinerja karyawan agar dapat terlaksana dengan baik.

Pekerjaan yang bergerak dibidang pelayanan ini dituntut untuk siap dan sigap mengatasi permasalahan yang ada dimana kualitas kerja mereka ditentukan oleh kedua faktor tersebut. Menurut Rangkuti (2016) pentingnya pelayanan kepada konsumen atau *customer care* bertujuan untuk mengikat pelanggan dengan perusahaan dimana perusahaan harus mampu memberikan solusi terbaik dan memberikan pengalaman berkesan sehingga menumbuhkan loyalitas pelanggan. Pelayanan yang luar biasa berkesan, penuh perhatian, cepat dan membantu pelanggan yang kesulitan adalah tujuan utama sehingga pelayanan harus terus ditingkatkan secara konsisten.

Pentingnya komunikasi kepala servis dalam meningkatkan kinerja karyawan sangat berhubungan dengan tanggung jawab pimpinan terhadap organisasi yang dipimpinnya. Jika ada karyawan yang belum melakukan pekerjaannya dengan baik maka pimpinan perlu mengarahkan dan memberikan

perhatian untuk bisa memaksimalkan pekerjaan agar menjadi lebih baik lagi. Namun, hal tersebut akan percuma apabila tidak didukung dengan kinerja karyawan yang baik juga. Hal inilah yang terjadi pada perusahaan pelayanan konsumen *service center* Panasonic Yogyakarta. Tuntutan pekerjaan yang tinggi dan belum maksimalnya kemampuan kepala servis dalam mengatur karyawan menimbulkan masalah pada kinerja karyawan di dalam organisasi jasa pelayanan di *service center* Panasonic Yogyakarta. Fenomena tentang masih adanya kinerja karyawan yang belum dapat meningkatkan kinerjanya akibat ketidakpatuhan diduga disebabkan oleh pola komunikasi kepala servis dalam mengatur dan mengarahkan karyawan yang belum berjalan baik.

Berdasarkan observasi peneliti, menunjukkan adanya permasalahan pada kinerja karyawan yang belum baik dalam menjalankan tugas serta tidak disiplin dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Berdasarkan data observasi peneliti, jumlah laporan konsumen di *service center* Panasonic Yogyakarta dalam satu hari bisa mencapai 16 sampai 18 laporan. Banyaknya laporan dan pekerjaan yang tidak diselesaikan karyawan dengan baik terkadang membuat pimpinan harus turun ke lapangan secara langsung. Kurangnya tanggung jawab kerja pada karyawan teknisi yang menyebabkan minimnya kinerja mereka tidak efektif. Situasi yang menggambarkan rendahnya kinerja karyawan dapat dilihat dari tertundanya laporan dari konsumen sehingga keterlambatan waktu tanggapan laporan menjadi lebih dari 48 jam. Hal ini tentunya sangat memerlukan sebuah kinerja bawahan yang cepat dan optimal untuk menghindari adanya *komplain* konsumen. Menurut keterangan *spare part* admin Ema Ratnasari, hal ini dikarenakan adanya hambatan teknis berupa kurangnya pengalaman teknisi dan kemampuan pemahaman dalam mengatasi permasalahan di lapangan dibandingkan dengan pimpinan yang jauh lebih senior. Disamping itu, seringkali kepala servis turun langsung ke lapangan membuat karyawan terlihat sangat bergantung kepada pimpinan.

Selain itu, sikap pimpinan yang juga tidak tegas dalam memberi arahan dan teguran kepada bawahan menjadi salah satu faktor rendahnya kinerja karyawan dan membawa dampak negatif kepada pimpinan sendiri dimana harus

mengabaikan tugasnya sejenak di kantor untuk membantu menyelesaikan tugas teknis di lapangan. Dalam hal ini peneliti melihat adanya kesenjangan dari permasalahan yang ada dimana idealnya pemimpin harus mampu menggerakkan bawahannya sesuai dengan tanggung jawab yang telah dibebankan tanpa harus melakukan tugas bawahan serta perlunya memahami komunikasi yang digunakan agar dapat menghimbau dan meningkatkan kinerja karyawan. Sejalan dengan penjelasan Rivai (dalam Alifulahtin, 2014) dalam bukunya yang berjudul *Perilaku Organisasi*, pemimpin dituntut untuk bisa mengarahkan bawahan dan melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan baik koordinasi, pengambilan keputusan, komunikasi dan perhatian terhadap bawahan.

Dari masalah di atas tentunya sangat berdampak pada produktivitas kerja di kantor pelayanan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pola komunikasi kepala servis kepada bawahan dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan judul “Pola Komunikasi Organisasi Kepala Servis dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Deskriptif pada *Service Center* Panasonic Yogyakarta)”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah bagaimana pola komunikasi organisasi kepala servis dalam meningkatkan kinerja karyawan di *service center* Panasonic Yogyakarta?

1.3 Batasan Masalah

Batasan masalah dari penelitian ini adalah pola komunikasi yang dilakukan kepala servis kepada karyawan di *service center* Panasonic Yogyakarta.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pola komunikasi kepala servis dalam meningkatkan kinerja karyawan di *service center* Panasonic Yogyakarta.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis dari penelitian ini adalah diharapkan bisa menjadi acuan dalam memberikan perkembangan teori-teori baru kedepannya yang berhubungan dengan peran komunikasi organisasi di *service center* Panasonic Yogyakarta.

1.5.2 Manfaat Praktis

Manfaat praktis dari penelitian ini adalah diharapkan dapat memberi saran maupun masukan kepada *service center* Panasonic Yogyakarta dalam hal arus komunikasi organisasi vertikal.

1.6 Sistematika Penulisan

Untuk memberikan gambaran penulisan skripsi secara singkat, sistematika penulisan skripsi ini disusun dalam lima bab, diantaranya sebagai berikut.

BAB I : PENDAHULUAN

Bab 1 menjelaskan secara umum tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan. Bab I merupakan dasar bagi penelitian skripsi sekaligus pengantar kepada pembahasan pada bab-bab selanjutnya.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab 2 menjelaskan tentang daftar penelitian terdahulu yang menjadi dasar acuan peneliti dalam melakukan penelitian disertai penjelasan terkait persamaan dan perbedaan penelitian yang diteliti dengan penelitian terdahulu. Selain itu terdapat kumpulan dari teori-teori yang digunakan dalam penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab 3 membahas metode yang digunakan dalam melakukan penelitian meliputi pendekatan penelitian, subjek dan objek, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab 4 berisi tentang hasil dan pembahasan dari penelitian yang telah dilakukan. Data yang telah didapat, dijabarkan kemudian dianalisis menggunakan teori-teori yang telah ditulis pada Bab 2.

BAB V : KESIMPULAN

Bab 5 ini berisi kesimpulan dari penelitian dan saran yang ditujukan kepada pihak instansi.

