

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan suatu perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuan keberhasilan tidak terlepas dari kontribusi sumber daya manusia (SDM) yang ada di dalamnya, seperti peningkatan persentase pasar, peningkatan penjualan, pencapaian target produktivitas dan kualitas serta dapat berinovasi (Cania, 2014). Menurut Susanto (2002) perusahaan dituntut untuk mempunyai SDM yang kompeten serta memiliki kualitas yang baik, sebab SDM merupakan aset perusahaan atau organisasi yang penting dan perlu untuk diperhatikan. Tanpa adanya SDM yang berkualitas maka akan sulit bagi perusahaan untuk mencapai keberhasilan. Keberhasilan perusahaan didapatkan dari adanya kinerja yang optimal dari SDM yang berkontribusi di dalamnya. Perusahaan memiliki harapan kepada karyawannya bahwa mereka dapat menghasilkan atau memberikan kinerja yang optimal (Shahhosseini, 2012).

Menurut Bernadin (dalam Soeyitno 2013), kinerja merupakan catatan dari hasil kerja seorang karyawan saat bekerja atau melakukan kegiatan yang berkaitan dengan pekerjaan selama periode waktu tertentu. Kinerja pada dasarnya apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan meliputi penilaian aspek kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, jangka waktu menyelesaikan pekerjaan, kehadiran serta sikap kerja (Mathis dan Jackson, 2011). Kemudian kinerja menggambarkan tingkat seorang karyawan saat melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan benar dan ikut serta dalam kesuksesan perusahaan (Shooshtarian, 2013). Salah satu perusahaan yang mementingkan kinerja pada karyawan yaitu PT. AF.

PT. AF merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang industri gula rafinasi. Pertama kali didirikan pada tahun 2013 dan memulai produksinya secara komersial pada bulan Juni tahun 2013. PT. AF berlokasi di Kawasan industri Marunda *Center*, Kabupaten Bekasi Utara, Provinsi Jawa Barat. Di tengah persaingan pasar yang luas, PT. AF mampu untuk mempertahankan target produksinya. Berdasarkan data perusahaan tahun 2020-2021 target produksi PT. AF yakni sebesar 850-950 M/T (metrik ton) per harinya. Kemudian rata-rata pencapaian produksi PT.AF pada tahun 2020 sebesar 900 M/T dan pada tahun 2021 sebesar 935 M/T. Untuk mencapai target produksi tentu tidak mudah untuk didapatkan, sehingga perusahaan perlu berupaya mendorong karyawannya untuk menghasilkan kinerja yang optimal (Makaluas, 2017).

PT. AF memiliki jumlah total 355 karyawan yang terbagi ke dalam 11 *Department*. Dari 11 *Department*, salah satu *Department* yang berperan langsung

terhadap pencapaian target produksi perusahaan yaitu *Department Process* (produksi), khususnya pada bagian *Operator Process*. Menurut lansiran Seek.com.au (2019) operator produksi merupakan seseorang yang mengoperasikan peralatan kerja serta mesin untuk membantu proses pembuatan produk. Posisi sebagai operator produksi adalah bagian yang esensial karena sebagai penentu pencapaian target produksi sebuah perusahaan. *Department process* memiliki tanggung jawab penuh terhadap proses produksi gula rafinasi, yaitu dimulai dari pengolahan bahan mentah berupa *raw sugar* sampai menjadi produk jadi yakni gula rafinasi. Karyawan di *department process* dituntut untuk menghasilkan kinerja yang optimal supaya target produksinya dapat tercapai dengan baik.

Kinerja pada karyawan operator di *department process* dapat dilihat dari hasil KPI (*Key Performance Indicators*). KPI merupakan pengukuran skala kuantitatif yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja perusahaan dalam tujuan pencapaian target, KPI juga digunakan untuk menentukan objek yang terukur, melihat tren serta mendukung pengambilan keputusan (Banerjee dan Buoti, 2012). Pelaksanaan penilaian KPI di *Department Process* PT.AF dilakukan setiap 6 bulan sekali atau dalam 1 tahun ada 2 kali penilaian yaitu terbagi menjadi *evaluation 1* dan *evaluation 2*. Untuk pelaksanaan penilaian dilakukan oleh *Section Head* dengan persetujuan *Department Head* dan HRGA (*human resource and general affair*) *Department Head*, lalu setelah penilaian tersebut selesai akan dilakukan *meeting performance*. Kemudian *Department Head Process* akan menyerahkan data KPI kepada HR (*human resource*) untuk *inputted* ke dalam *database* yang nantinya akan diajukan *approval* kepada *Factory Manager* PT. AF.

Berdasarkan data kinerja *department process* PT.AF tahun 2020-2021, diketahui bahwa rata-rata kinerja karyawan operator di *department process* tahun 2020 *evaluation 1* sebesar 69% dan *evaluation 2* sebesar 73%. Tahun 2021 *evaluation 1* sebesar 79% dan *evaluation 2* sebesar 80% dari target 100%. Sehingga berlandaskan data yang diberikan oleh PT.AF dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan operator di *department process* mengalami peningkatan sebesar 4% dari *evaluation 1* ke *evaluation 2* tahun 2020 dan mengalami peningkatan sebesar 6% dari *evaluation 2* tahun 2020 ke *evaluation 1* tahun 2021 kemudian mengalami peningkatan 1% dari *evaluation 1* ke *evaluation 2* tahun 2021. Hal ini cukup menarik, karena kinerja pada karyawan operator di *department process* mampu dipertahankan bahwa terus meningkat, dimana hal tersebut tidaklah mudah.

Menurut Mangkunegara (2011), dalam peningkatan kinerja karyawan, ada dua faktor yang berperan yakni faktor eksternal serta faktor internal. Faktor internal ialah faktor yang bermula dari dalam diri karyawan, yang meliputi pemahaman diri, pengendalian diri dan mengelola emosi, motivasi diri untuk bekerja, empati, keterampilan sosial dalam membina hubungan. Sedangkan faktor eksternal ialah faktor yang bermula dari luar atau lingkungan seperti alat kerja, fasilitas

perusahaan, gaji, bonus, program-program perusahaan (pelatihan, evaluasi, budaya perusahaan dan kegiatan sosial atau keluarga karyawan perusahaan).

Sehingga untuk menunjang peningkatan kinerja secara eksternal, PT.AF memberikan uang bonus, uang *shift* atau kerajinan, uang *transport*, *reward* ulang tahun, gaji pokok yang disesuaikan dengan golongan, tunjangan kesehatan (asuransi kesehatan swasta) dan fasilitas perusahaan lainnya yang diberikan pada karyawan. Kemudian untuk menunjang peningkatan kinerja secara internal, PT.AF memberikan adanya program pengembangan untuk karyawan seperti *training* dan *coaching* dengan tujuan dapat meningkatkan kualitas yang ada dalam diri karyawan. Semua yang diberikan perusahaan kepada karyawan tentu sebagai bentuk apresiasi dan dukungan perusahaan kepada para karyawan yang diharapkan dapat memberikan kinerja yang optimal kepada perusahaan. Akan tetapi, upaya tersebut akan berhasil atau tidaknya kembali lagi kepada masing-masing karyawan. Sebab untuk menghasilkan kinerja yang optimal tentu tidak lepas dari kualitas diri karyawan.

Menurut Nell dan Villiers (2004), dari faktor eksternal dan internal, faktor yang paling berdampak lebih tinggi terhadap kinerja karyawan yakni faktor internal, karena pada faktor internal memiliki kaitan erat dengan kemampuan atau kualitas yang ada pada diri karyawan, sebab sebanyak apapun upaya yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan, akan kembali lagi kepada masing-masing karyawan dalam menyikapi dan menerimanya.

Berdasarkan fenomena yang ada di PT. AF khususnya di *Department Process*, dari sekian banyak faktor internal yang berkaitan dengan kinerja karyawan, aspek kecerdasan emosional merupakan salah satu aspek yang memiliki hubungan erat dengan kinerja karyawan. Sebab emosi diri saat melakukan pekerjaan dapat menentukan produktivitas dan hasil kerja seorang karyawan (Martin, 2005). Oleh sebab itu penting bagi karyawan operator *process* yang memiliki target kerja tinggi untuk memiliki kinerja yang optimal.

Menurut Goleman (2015), kecerdasan emosional merupakan kemampuan untuk mengenali dan menyesuaikan emosi baik di dalam diri sendiri maupun orang lain. Kecerdasan emosional memiliki beberapa aspek yaitu terdiri dari kesadaran diri, regulasi diri, memotivasi diri ketekunan serta pengendalian terhadap dorongan yang bersifat positif dan empati serta membina hubungan.

Untuk mengetahui gambaran kecerdasan emosional pada karyawan operator di *department process* PT. AF, peneliti melakukan wawancara kepada 2 (dua) karyawan. Pertama yaitu kepada karyawan berinisial AP (Laki-laki, 28 Tahun) yang berposisi sebagai Operator *Process*. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan, AP mampu mengelola emosinya dengan baik saat bekerja, setiap AP memiliki masalah dirinya tidak pernah membawanya ke dalam pekerjaan, hal ini merupakan bentuk dari kemampuan dalam memahami emosi dan mengatur

emosi di dalam dirinya, dengan begitu AP dapat bekerja secara optimal dan fokus sehingga target kerjanya tercapai dengan baik. Selain itu AP juga memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam dirinya terlihat sejak awal diterima bekerja di PT. AF dirinya tidak pernah menjadikan jarak sebagai halangan dalam bekerja, dimana AP dari awal bekerja tidak pernah melakukan mangkir saat masuk kerja. AP juga memiliki rasa *respect* kepada orang lain dan tidak hanya mementingkan dirinya saja saat bekerja, hal tersebut menandakan bahwa AP merupakan karyawan dengan rasa empati yang tinggi dan mementingkan orang lain, hal ini menyebabkan AP memiliki kemampuan *teamwork* yang bagus. Selain itu, AP juga mampu membina hubungan sosial kepada orang lain dengan baik, selain dirinya mudah bergaul AP juga tidak pernah melihat status kedudukan orang lain untuk menjadi temannya. Sehingga dari penjelasan hasil wawancara dengan AP, dapat dilihat bahwa AP mampu menghasilkan kinerja yang optimal, dimana AP mampu mencapai target kerja dengan baik, tidak mendapatkan SP (surat peringatan) dari atasan karena tidak pernah melanggar peraturan perusahaan dan AP juga memiliki kemampuan *teamwork* yang baik dalam bekerja yang mana hal ini merupakan salah satu budaya perusahaan yang patut dilaksanakan oleh setiap karyawan.

Selanjutnya peneliti juga melakukan wawancara kepada karyawan berinisial ER (Laki-laki, 27 Tahun) yang berposisi sebagai Operator *Process*. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan, ER tidak dapat memisahkan masalah pribadi saat bekerja, ER juga kerap terbawa emosi disaat sedang mengalami masalah, sehingga menyebabkan dirinya menjadi tidak fokus saat bekerja dan berpengaruh terhadap hasil kerjanya. Hal ini menandakan bahwa kemampuan kesadaran diri dan regulasi dirinya rendah. Selain itu motivasi dalam dirinya juga rendah, dimana ER mengandalkan orang lain untuk memberikan informasi dan kurangnya berinisiatif untuk menanyakan hal yang terkait pekerjaan kepada rekan kerjanya, selain itu ER juga kerap mengalami telat masuk kerja akibat tidak mengecek informasi yang sudah diberikan oleh atasannya yang ada di *group whatsapp* dan pada akhirnya ER dipanggil atasannya dan mendapatkan SP (surat peringatan 1). Sehingga dari penjelasan tersebut, dapat dilihat bahwa ER memiliki kecerdasan emosional yang rendah di dalam dirinya. Akibatnya, ER tidak dapat menghasilkan kinerja yang optimal, ditandai dengan tidak tercapainya target kerja selama beberapa bulan, mendapatkan SP 1 dari atasan dan melakukan pelanggaran peraturan perusahaan seperti datang tidak tepat waktu dalam periode tertentu yang berpengaruh terhadap absensi serta tidak fokus dalam bekerja yang dapat menyebabkan risiko kecelakaan kerja. Dimana hal tersebut sesuai dengan budaya perusahaan yang diterapkan.

Berdasarkan dari hasil wawancara dua karyawan operator di *department process* PT. AF, dapat dilihat bahwa mereka memiliki gambaran kecerdasan emosional yang berbeda-beda satu sama lain dan hal tersebut telah mempengaruhi

kinerja yang dihasilkan. Seperti yang sudah dipaparkan bahwa PT. AF memiliki target produksi yang tinggi yaitu sebesar 850-950 M/T per hari, sehingga membuat karyawan operator di *department process* patut untuk menempatkan dirinya dengan tepat serta cakap dalam mengatasi hal-hal apa saja yang berkaitan dengan tanggung jawab pekerjaannya.

Menurut Goleman (2015), seorang karyawan yang mempunyai kecerdasan emosional yang tinggi, diperkirakan mampu memahami dirinya dengan benar, dapat mengelola emosi dan memiliki pengendalian diri yang baik, mampu memotivasi dirinya sendiri, dapat mengerti atau memahami emosi orang lain di sekitarnya serta memiliki rasa empati yang tinggi, kemudian karyawan lebih mudah untuk membina hubungan serta keterampilan sosialnya di tempat kerja. Sehingga seorang karyawan dalam melakukan pekerjaan menjadi lebih fokus, tidak mudah terbawa emosi, pembawaan diri yang lebih tenang, memiliki tujuan dan target keberhasilan dalam bekerja, memiliki *teamwork* yang baik serta memiliki kemampuan komunikasi yang baik, dengan begitu kinerja yang dihasilkan optimal.

Sebaliknya, kepada karyawan yang memiliki kecerdasan emosional rendah maka diduga dirinya akan mengalami kesulitan dalam memahami dirinya, kurang baik dalam mengelola emosi sehingga pengendalian dirinya kurang baik pada karyawan yang memiliki pengendalian diri kurang baik menyebabkan dirinya mendapatkan teguran dari atasan, surat peringatan, diskor dan sebagainya, selain itu juga karyawan memiliki motivasi diri yang rendah menyebabkan dirinya kurang bersemangat dalam bekerja, sulit mengenali emosi orang lain, kurang berempati dapat menyebabkan rendahnya rasa *respect* kepada orang lain, selanjutnya karyawan juga menjadi sulit dalam membina hubungan dan rendah dalam keterampilan sosialnya, kemudian bagi karyawan yang masih kontrak akan menyebabkan risiko tidak diangkat menjadi karyawan tetap.

Menurut Ratnaprabha dan Shandbad (dalam Vratskikh dkk, 2016) kecerdasan emosional sebagai faktor internal yang diketahui memainkan peran utama dalam mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan. Kecerdasan emosional juga dapat menentukan potensi untuk melakukan sebuah keterampilan yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan (Goleman, 2015). Hal ini menyatakan bahwa di dalam bekerja, perilaku mempunyai posisi yang sangat penting dalam mendorong keberhasilan, sehingga penting bagi karyawan untuk memiliki kemampuan kecerdasan emosional yang baik.

Memiliki kecerdasan emosional yang baik membuat karyawan tidak mengalami hambatan atau kesulitan yang berasal dari dalam dirinya, sehingga membuat karyawan dengan mudah menyesuaikan diri dengan pekerjaannya. Karyawan yang memiliki kecerdasan emosional yang baik akan membantunya dalam menangani konflik secara akurat dan bisa mewujudkan situasi kerja yang mengarahkan pada kinerja yang tinggi (Damasio, dalam Goleman, 2009).

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rohmah dkk (2014) yang berjudul “*Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komunikasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pabrik Roti PT Inti Cakrawala Citra Bagian Produksi Jember)*”. Penelitian ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pada karyawan bagian produksi. Jadi dapat dikatakan bahwa semakin tinggi kecerdasan emosional yang dimiliki oleh karyawan, maka akan semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan oleh para karyawan bagian produksi dan begitu juga sebaliknya.

Selanjutnya penelitian yang telah dilakukan oleh Bhoir dan Suri (2019) yang berjudul “*Impact of Emotional Intelligence on Performance of Employees at Manufacturing Organizations*”. Pada penelitian tersebut dilakukan kepada karyawan produksi yang bekerja di bidang industri manufaktur dan menghasilkan bahwa kecerdasan emosional pada karyawan memiliki koefisien korelasi positif dengan kinerja. Berdasarkan hasil data penelitian, pada karyawan yang memiliki kecerdasan emosional yang baik maka memiliki tingkat korelasi yang lebih tinggi untuk meraih kesuksesan yang berkaitan dengan kinerja di organisasi atau perusahaan.

Sama halnya dengan penelitian sebelumnya, penelitian yang telah dilakukan oleh Ula (2020) yang berjudul “*Analisis Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Karyawan Divisi Produksi PT. IKSG*”. Pada penelitian ini membuktikan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. IKSG yang disebabkan karena kemampuan karyawan dalam mengelola emosi diri dengan baik terhadap rekan kerja yang lain selain berpengaruh terhadap kinerja. Karyawan merasa mampu memperlihatkan kemampuannya dalam bekerja dan mengekspresikan seperti memperlihatkan pada atasan karyawan tersebut dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu akan merasa senang dan dirinya akan merasa puas. Karyawan merasa percaya diri dan senang dalam melakukan pekerjaannya dan jarang merasakan stres, meskipun dalam kondisi tekanan *deadline* yang singkat karyawan tetap mampu fokus dan tetap mengerjakan pekerjaan semaksimal mungkin.

Berdasarkan dari ketiga hasil penelitian yang telah disebutkan di atas, memberikan hasil bahwa kecerdasan emosi memiliki pengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan, khususnya pada bagian produksi atau *process* yang target kerjanya berkaitan langsung dengan pencapaian target produksi perusahaan. Dengan begitu semakin tinggi kecerdasan yang dimiliki oleh seorang karyawan maka akan semakin tinggi kinerja yang dihasilkan begitupun sebaliknya, semakin rendah kecerdasan emosional yang dimiliki seorang karyawan maka akan semakin rendah kinerja yang dihasilkan.

Penelitian ini penting dilakukan mengingat beberapa hasil penelitian yang mengungkapkan adanya peranan penting dari kecerdasan emosional yang dimiliki karyawan terhadap kinerjanya, sehingga dapat terlihat peran kecerdasan emosional dalam kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Sehingga hal ini dapat menjadi bahan pertimbangan perusahaan untuk memberikan program pengembangan kecerdasan emosional kepada karyawan khususnya bagi karyawan yang memiliki kinerja yang rendah akibat tingkat kecerdasan emosional yang dimilikinya rendah. Oleh karena itu, peneliti ingin mengetahui apakah ada pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja pada karyawan operator di *department process* PT. AF.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang sudah diuraikan, maka rumusan masalah dari penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja pada karyawan operator di *department process* PT. AF?
2. Bagaimana gambaran kecerdasan emosional yang dimiliki oleh karyawan operator di *department process* PT. AF berdasarkan data penunjang tingkat pendidikan, masa kerja, status pernikahan dan riwayat penyakit?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Mengetahui apakah ada pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja pada karyawan operator di *department process* PT. AF
2. Mengetahui gambaran kecerdasan emosional yang dimiliki oleh karyawan operator di *department process* PT. AF berdasarkan data penunjang tingkat pendidikan, masa kerja, status pernikahan dan riwayat penyakit

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Dilakukannya penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan *literature* yang berguna untuk peneliti selanjutnya, terutama untuk kepentingan penelitian psikologi industri dan organisasi yang berkaitan dengan kecerdasan emosional dan kinerja karyawan.

1.4.2 Manfaat Praktis

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada:

1. Perusahaan:
Dapat memberikan masukan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan melalui pengembangan kemampuan kecerdasan emosional pada karyawan,

dapat memberikan masukan kepada bagian *recruitment* untuk merekrut kandidat yang memiliki kecerdasan emosional yang baik dan sebagai bahan pertimbangan perusahaan dalam melakukan evaluasi kinerja dengan memperhatikan tingkat kecerdasan emosional yang dimiliki karyawan serta memberikan tes khusus untuk mengukur kecerdasan emosional untuk calon karyawan, kemudian untuk bagian *development* untuk menyusun program pengembangan kemampuan kecerdasan emosional karyawan di perusahaan.

2. Karyawan:

Dapat memberikan informasi kepada karyawan supaya menjadi lebih memahami pentingnya memiliki kecerdasan emosional yang baik dan mau meningkatkan kecerdasan emosional yang ada pada dirinya, sebab dengan memiliki kecerdasan emosional yang baik dapat mendorong karyawan untuk menghasilkan kinerja yang optimal.

3. Mahasiswa:

Dapat memberikan masukan kepada mahasiswa bahwa memiliki kecerdasan emosional yang baik merupakan salah satu hal yang penting untuk dimiliki, karena saat memasuki dunia kerja jika tidak memiliki kecerdasan emosional yang baik maka akan sulit untuk menghasilkan kinerja yang tinggi, sehingga penting bagi mahasiswa untuk memiliki kecerdasan emosional yang baik.