BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Era globalisasi menuntut perusahaan untuk dapat mengambil keputusan strategi yang tepat agar dapat bersaing di lingkungan industri yang semakin ketat dan kompetitif. Keputusan tersebut menyangkut keputusan fungsional. Salah satu hal yang harus diperhatikan oleh perusahaan dalam mengelola fungsi-fungsi manajemennya dan bagaimana mengelola SDM untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja.

Kesuksesan suatu perusahaan dapat terwujud apabila karyawan memiliki prestasi kerja yang tinggi sehingga perusahaan menuntut para karyawan agar mampu berprestasi untuk menunjang tercapainya tujuan perusahaan.

Prestasi kerja karyawan tidak hanya dilihat dari hasil kerja karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankannya tetapi juga kemampuan menguasai dan mengelola diri sendiri serta kemampuan dalam membina hubungan dengan orang lain. Kemampuan tersebut oleh Daniel Goleman disebut dengan *Emotional Intelligence* (2004:46) bahwa kecerdasan emosi menyumbang 80% dari penentu kesuksesan seseorang, sedangkan 20% yang lain ditentukan oleh IQ. Sedangkan menurut Goleman (2001:39) EQ adalah kemampuan memantau dan mengendalikan diri sendiri dan orang lain serta menggunakan perasaan tersebut untuk memandu pikiran dan tindakan sehingga kecerdasan emosional sangat diperlukan untuk kesuksesan dalam bekerja sehingga

menghasilkan prestasi kerja yang tinggi dimana karyawan mampu menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya dengan baik.

Sejak lama orang menyakini bahwa kecerdasan khususnya kemampuan intelektual merupakan wujud kemampuan mental yang penting dimiliki karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini dapat dipahami karena dalam bekerja bukan hanya tindakan-tindakan untuk melaksanakan pekerjaan tetapi kecerdasan untuk memecahkan suatu masalah.

Adapun kecerdasan lain yang menunjang prestasi kerja karyawan adalah kecerdasan spritual. Kecerdasan spritual memungkinkan seseorang untuk berfikir kreatif, jauh, membuat atau mengubah aturan sehingga membuat orang tersebut dapat bekerja lebih baik. Oleh karena itu kecerdasan spritual mampu mengintegrasikan dua kemampuan yang sebelumya telah disebutkan yaitu EQ dan IQ.

PT. Perkebunan Nusantara VIII merupakan perusahaan dalam bidang agrobisnis yang berlokasi di Bandung. PT Perkebunan Nusantara VIII mencakup pembudidayaan tanam teh, pengelolaan hasil serta pemasaran produk dengan jumlah perkebunan yang dikelola sebanyak 43 kebun dengan menempati lahan seluas 120.664 Ha yang tersebar di 11 kabupaten Jawa Barat. Hasil produksi dari PT. PN VIII yang berupa teh sebagian dijual dengan daerah pemasaran berorientasi ekspor dimana 10% untuk pasar lokal dan 90% untuk pasar internasional.

Fenomena yang menjadi pusat perhatian PT. PN VIII pada saat ini adalah munculnya keluhan dari beberapa karyawan yang merasa mengalami tekanan pekerjaan yang mengakibatkan prestasi kerja karyawan menurun. Sebagaimana yang diutarakan oleh beberapa karyawan bagian produksi disebabkan apabila terjadi kesalahan yang dilakukan oleh karyawan dalam melakukan kegiatan produksi pimpinan produksi langsung memberikan hukuman secara berlebihan seperti langsung mengintruksikan karyawan tersebut untuk melakukan kerja lembur tanpa adanya pembayaran uang lembur. Sehingga pimpinan produksi cendrung bersikap sewenang-wenang dalam melaksanakan tugasnya sebagai pimpinan produksi, dengan begitu para karyawan tidak menyukai kompetensi kepemimpinan yang dimiliki oleh pimpinan produksi sehingga berakibat pada menurunnya prestasi karyawan.

Melihat betapa pentingnya pengaruh seorang pemimpin dalam mengoperasikan perusahaan dengan individu yang berbeda-beda maka seorang pemimpin harus memiliki kompetensi kepemimpinan yang benar-benar berkualitas dan sesuai agar dapat memimpin bawahannya dengan baik sehingga prestasi kerja karyawan akan meningkat.

Berdasarkan fenomena yang diungkapkan di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **"Hubungan Kompetensi Kecerdasan Emosional (*Emotional Intelligence*) dengan Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Bandung".**

1.2 Identifikasi Masalah

Dalam suatu organisasi atau perusahaan, kerjasama yang baik diantara para karyawan adalah suatu hal yang penting. Demikian juga kerjasama antara karyawan dengan pimpinan perlu terus ditingkatkan agar tercipta suatu kerjasama yang serasi, dimana masing-masing pihak saling menghormati, saling mengerti akan hak dan kewajibannya dan dapat bekerja sama dalam melaksanakan aktivitas perusahaan untuk mencapai tujuan.

Untuk dapat merealisasikan tujuan perusahaan, diperlukan kompetensi kepemimpinan untuk menghasilkan suatu pola kerja yang konsisten untuk dapat mempengaruhi bawahannya dalam menyelesaikan masalah bersama yang diarahkan kepada pencapaian tujuan perusahaan.

Seni dalam menerapkan inisiatif yang menghasilkan pola kerja yang konsisten untuk bertindak ini merupakan ciri khas dengan gaya kepemimpinan, sebagaimana dinyatakan oleh **Koontz and O'Donnell** (1999:557), yang menyatakan :

> ***"Leadership is the art of inducing support donates to accomplish their assignment with deal a confidence".***
>
> "Kepemimpinan adalah seni membujuk bawahan untuk menyelesaikan tugas mereka dengan kesepakatan kepercayaan".

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa untuk mempengaruhi orang-orang dalam suatu lingkungan kerja tertentu dibutuhkan suatu kompetensi kepemimpinan yang diarahkan untuk mencapai tujuan yang tetapkan.

Pimpinan yang berhasil adalah pimpinan yang memiliki kecerdasan emosi melalui kecerdasan emosi akan mampu menghadapi tantangan dan menjadikan seseorang menjadi lebih bertanggung jawab, produktif, dan optimis dalam menghadapi serta menyelesaikan masalah-masalah yang timbul di dalam lingkungan kerja. Apabila kompetensi kepemimpinan berdasarkan kecerdasan emosi (EQ) untuk setiap posisi efektif untuk dapat diaplikasikan di perusahaan maka prestasi kerja karyawan akan meningkat, karena memalui kecerdasan emosi (EQ) seorang pemimpin akan mampu mengendalikan perasaan diri sendiri dan orang lain sehingga dapat mengintegrasikan perasaan tersebut untuk memandu pikiran dan tindakan.

Oleh karena itu kecerdasan emosional merupakan salah satu kompetensi kepemimpinan yang sangat diperlukan seorang pemimpin untuk menunjang pelaksanaan perannya dalam pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka masalah-masalah yang diidentifikasi adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana kompetensi kecerdasan emosional (EQ) diaplikasikan pada PT. Perkebunan Nusantara VIII.
2. Bagaimana prestasi kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara VIII.
3. Seberapa kuat hubungan kompetensi kecerdasan emosional (EQ) dengan prestasi kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara VIII.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh data sebagai bahan analisis dalam penyusunan skripsi, yang selanjutnya akan dipergunakan sebagai salah satu syarat dalam menempuh ujian sidang Sarjana Fakultas Bisnis dan Manajemen Universitas Widyatama. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk :

1. Mengetahui kompetensi kecerdasan emosional (EQ) diaplikasikan pada PT. Perkebunan Nusantara VIII
2. Mengetahui prestasi kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara VIII .
3. Mengetahui kuat atau lemahnya hubungan antara kompetensi kecerdasan emosional (EQ) dengan prestasi kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara VIII.

1.4 Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan akan memberikan kegunaan atau manfaat sebagai berikut :

1. **Bagi Perusahaan,** sebagai bahan masukan bagi perusahaan bahwa kecerdasan emosional (EQ) merupakam salah satu kompetensi kepemipinan yang penting untuk dimiliki oleh pemimpin dalam melaksanakan tugasnya.
2. **Bagi Masyarakat Umum,** merupakan informasi bahan kajian bagi pengembangan bidang ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia.
3. **Bagi Penulis,** untuk menambah wawasan dalam masalah sumber daya manusia pada perusahaan, terutama tentang seberapa besar hubungan kompetensi kepemimpinan berdasarkan kecerdasan emosional (EQ) dengan prestasi kerja karyawan.

1.5 Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang mempunyai peran terpenting dalam suatu organisasi, karena dalam kerangka pencapian tujuan organisasi perusahaan, faktor manusia menunjang peranan yang dominan.

Suatu perusahaan didirikan karena adanya tujuan tertentu yang telah diterapkan atas persetujuan bersama. Tujuan tersebut harus dicapai dengan efektivitas dan efisiensi yang maksimal.

Untuk mencapai tujuan organisasi maka pimpinan tidak dapat mengabaikan karyawan dan situasi lingkungan kerjanya, **Dharmo** (1999:342), mengemukakan bahwa :

> **"Keefektifan kepemimpinan tergantung pada kecocokan antara tugas, kekuasaan, sikap dan persepsi".**

Karena dalam suatu perusahaan tiap karyawan membawa seperangkat kebutuhan yang berbeda-beda kedalam situasi pekerjaan mereka, maka seorang pemimpin harus memiliki kecerdasan emosional agar dapat mengetahui dan memahami karyawannnya. Kecerdasan emosional ini sangat penting sekali melekat pada aspek kepemimpinan seseorang. Hal ini didasarkan pada keyakinan bahwa kemampuan manajer dalam memahami dan mengelola emosinya dan juga emosi bawahannya maupun orang lain merupakan kunci kerberhasilan perusahaan.

Menurut **Goleman** (2001; 94) ada empat level kecerdasan emosi, yaitu :

1. Level pertama adalah *self awareness* atau kesadaran diri.

   Pada tahap ini, seorang pemimpin atau pegawai dapat mengenal dan memahami emosi, kekuatan dan kelemahan, nilai-nilai serta motivasi dirinya.

2. Pada level kedua, yaitu *self management* atau kelola diri

   Pemimpin atau pegawai tidak hanya mampu mengenal dan memahami emosinya, juga mampu mengelola, mengendalikan dan mengarahkannya. Pemimpin yang memiliki kemampuan kelola diri yang baik secara rutin melakukan evaluasi diri setelah menghadapi keberhasilan maupun kesuksesan dan mampu mempertahankan motivasi dan perilaku kerjanya untuk menghasilkan kinerja yang baik

3. Pada level ketiga yang disebut *social awareness* atau kesadaran sosial

   Pemimpin atau pegawai sudah mampu berempati, yaitu peka terhadap perasaan, pemikiran, dan situasi yang dihadapi orang lain. Kecerdasan emosional dapat membantu kita untuk menyadari dan memahami perasaan sendiri dan orang lain juga memampukan kita menilai suatu situasi dan bertindak sesuai dengan situasi yang dihadapi.

4. Pada level yang keempat yaitu *relationship management* atau kelola hubungan.

   Seorang Pemimpin atau pegawai mampu mengendalikan dan mengarahkan emosi orang lain. Pemimpin tersebut mampu menginspirasi orang lain,memengaruhi perasaan dan keyakinan orang lain, mengembangkan kapabilitas orang lain, mengatasi konflik, membina hubungan, dan membentuk kerja sama yang menguntungkan semua pihak.

Kecerdasan emosional (EQ) dibutuhkan karena salah satu tugas penting seorang pimpinan adalah dalam mengkoordinasi orang dalam mencapai visi dan tujuan perusahaan.

Menurut **Hasibuan** (2002;94) mengemukakan pengertian prestasi kerja adalah sebagai berikut:

> **"Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu".**

Seperti kita ketahui bahwa kecerdasan emosional merupakan kompetensi kepemimpinan yang diperlukan seorang pemimpin dalam menyesuaikan gaya kepemimpinannya pada situasi kerja yang dihadapinya.

Tannenbaum dan **Schmidt** yang dikutip oleh **Gibson** (2001:185) mengatakan bahwa:

> **"Manajer yang baik adalah orang yang dapat memelihara keseimbangan yang tinggi dalam menilai secara tepat kekuatan yang menentukan perilakunya yang paling cocok bagi waktu tertentu dan benar-benar mampu bertindak demikian".**

Keberhasilan perusahaan pada dasarnya ditopang oleh kompetensi kepemimpinan yang efektif, dimana dengan kompetensi kepemimpian yang dimiliki dapat mempengaruhi bawahannya untuk membangkitkan motivasi mereka agar meningkatkan prestasi kerja karyawan.

Seperti yang dikatakan oleh **Timple** (1999:31) mengatakan :

> **"Pemimpin merupakan orang yang menerapkan prinsip dan teknik yang memastikan motivasi, disiplin, dan produktivitas jika bekerjasama dengan orang, tugas, dan situasi agar dapat mencapai sasaran perusahaan".**

Melalui kecerdasan emosional pemimpin akan mengerti dan mengetahui hal-hal yang dapat membangkitkan motivasi dalam diri seseorang untuk berprestasi yang merupakan kunci untuk mengatur orang lain.

Dari uraian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi kepemimpinan berdasarkan kecerdasan emosional mempunyai hubungan yang kuat terhadap prestasi kerja karyawan.

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas maka penulis menarik hipotesis sebagai berikut :

"Apabila kompetensi Kecerdasan Emosional (EQ) dilakukan secara efektif maka prestasi kerja karyawan akan meningkat".

1.6 Metode penelitian

Dalam melakukan penelitian ini, metode yang digunakan adalah metode deskriptif, yaitu metode yang dilakukan dengan cara mengumpulkan, menyajikan, serta menganalisis data sehingga memberikan gambaran yang cukup jelas mengenai objek yang diteliti kemudian ditarik kesimpulan.

Adapun dalam memperoleh dan mengumpulkan data yang dibutuhkan penulis menggunakan beberapa cara, yaitu:

1. Studi Pustaka (*Library Research*)

   Dari penulisan diperoleh dengan cara membaca serta mempelajari buku-buku atau literatur-literatur yang berhubungan dan sesuai dengan skripsi.

2. Studi Lapangan (*Field Research*)

   Yaitu mencari dan memperoleh data dari perusahaan yang penulis teliti dengan cara:

a. Observasi (penelitian), yaitu pengadaan, pengamatan, dan peninjauan langsung terhadap objek penelitian

b. Interview (wawancara), yaitu wawancara secara langsung kepada karyawan ataupun pejabat yang sesuai dengan masalah yang diteliti.

c. Kuesioner (angket), yaitu dengan cara menyebarkan daftar pertanyaan yang berhubungan dengan masalah kepada responden dengan tujuan memperoleh data-data akurat yang dibutuhkan.

1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

Untuk mendapatkan data-data serta informasi yang diperlukan, penyusun mengadakan penelitian pada PT. Perkebuanan Nusantara VIII (Persero) Jl. Sindang Sirna No.4 Bandung 40153, Jawa Barat. Waktu penelitian dilakukan pada bulan Februari 2012 sampai dengan Maret 2012.