

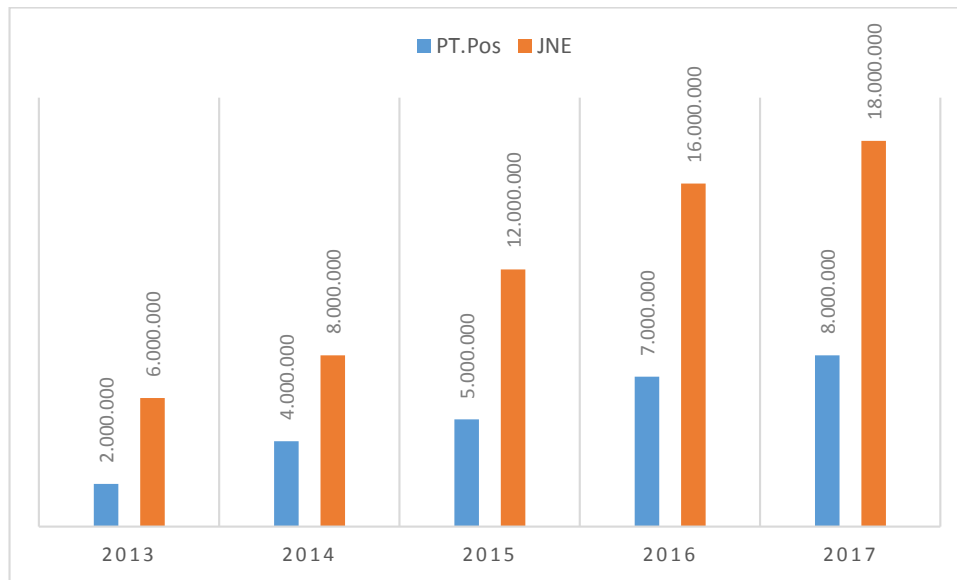
BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan asset paling penting dalam suatu perusahaan karena merupakan sumber daya yang mengarahkan organisasi serta mempertahankan dan mengembangkan perusahaan dalam berbagai tuntutan masyarakat dan zaman. Suatu badan usaha yang diharapkan dapat menunjukkan eksistensinya dalam hal yang positif artinya mampu menunjukkan kinerja yang baik dimata pihak luar khususnya masyarakat. Kinerja perusahaan yang baik tentunya tidak terlepas dari prestasi kerja yang ada dalam perusahaan tersebut.

Prestasi kerja merupakan suatu hal yang sangat penting dalam mengembangkan dan melancarkan setiap pekerjaan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Pencapaian tujuan perusahaan menjadi kurang efektif, apabila banyak karyawan yang tidak berprestasi dan hal ini akan merugikan perusahaan tidak terkecuali perusahaan-perusahaan yang bergerak dalam industri jasa kurir seperti halnya PT.Pos Indonesia yang memiliki misi menyediakan solusi handal dalam mail, logistik dan jasa keuangan dengan menggunakan jejaring bisnis dan infrastruktur terluas dan terpadu serta mengembangkan hubungan kolaboratif. Akan tetapi pada realitanya PT.Pos (Persero) masih kalah dengan bersaing dengan perusahaan yang sama, seperti JNE yang sekarang ini menguasai hampir 30% jasa kurir di Indonesia, sementara PT.Pos (Persero) hanya menguasai 17% tahun 2016 dan malah turun menjadi 13,5% tahun 2017.



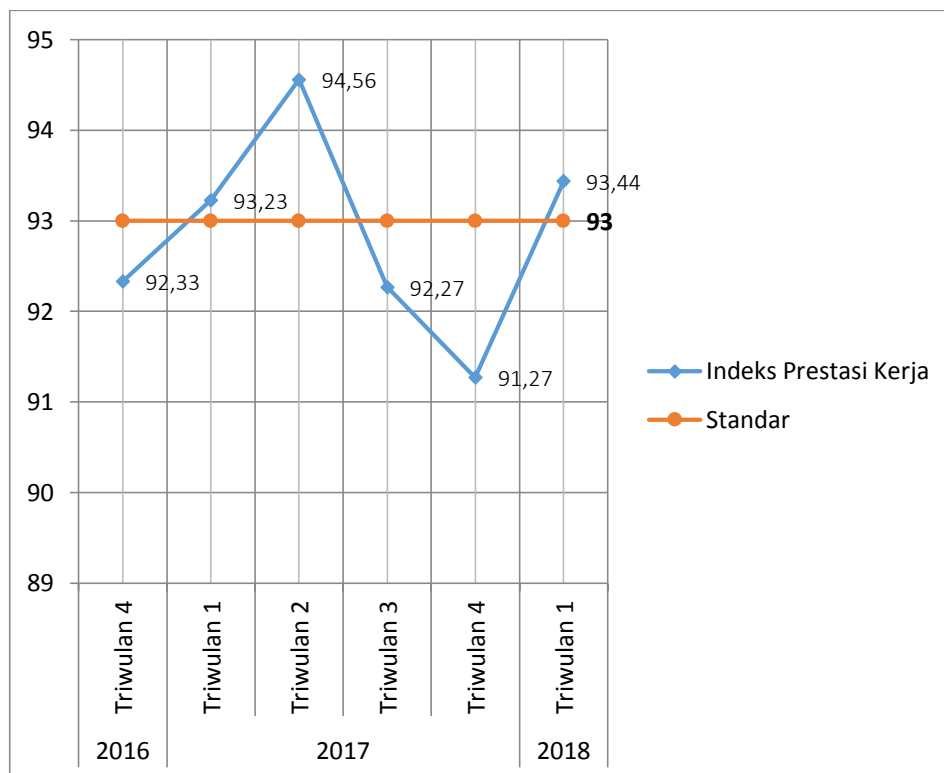
Gambar 1.1 Rata-rata Jumlah Pengiriman Barang Tahun 2013-2017

Sumber : Asosiasi Perusahaan Jasa Pengiriman Express Pos dan Logistik Indonesia (Asperindo, 2017)

Gambar 1.1 memperlihatkan bahwa rata-rata jumlah pengiriman barang PT.Pos (Persero) dalam setiap tahunnya masih jauh dibawah JNE. Rendahnya jumlah pengiriman barang PT.Pos nampaknya tidak terlepas dari prestasi kerja sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan itu. Oleh karena itu agar dapat bersaing dengan perusahaan yang sejenis, dibutuhkan sumber daya manusia dengan prestasi kerja yang tinggi. Namun demikian untuk memiliki karyawan dengan prestasi kerja tinggi bukan perkara yang mudah, selain membutuhkan waktu juga membutuhkan kerjasama yang harmonis antara manajemen dan karyawan itu sendiri. Untuk itu dibutuhkan upaya sinergis dari seluruh anggota perusahaan, mengingat jumlah orang yang terlibat dalam aktivitas bisnis PT.Pos Bandung cukup banyak.

Jumlah keseluruhan karyawan PT.POS Indonesia Bandung adalah 595 orang karyawan. Bagian direktorat sumber daya manusia PT.POS Indonesia Bandung mempunyai jumlah karyawan yang paling banyak diantara direktorat

yang lain. Bagian direktorat sumber daya manusia sendiri adalah direktorat yang menangani prestasi kerja karyawan, dengan jumlah karyawan yang relatif lebih banyak menyebabkan direktorat SDM menghadapi sejumlah permasalahan dalam pengembangan kualitas karyawannya, hal ini dapat dilihat dari hasil evaluasi prestasi kerja karyawan dalam beberapa triwulan mengalami penurunan.



Gambar 1.2 Persentase Penilaian Prestasi Kerja Karyawan PT Pos (Persero) Bandung Tahun 2016-2018

Sumber : Bagian Pelayanan SDM PT.POS IndonesiaBandung.

Berdasarkan prosentase penilaian prestasi kerja karyawan selama periode 2016-2018 memperlihatkan bahwa indeks prestasi kerja karyawan mengalami fluktuasi, bahkan pada triwulan-triwulan tertentu dibawah indeks standar prestasi kerja yang ditetapkan perusahaan sebesar 93.00. Hasil evaluasi prestasi kerja karyawan bagian direktorat sumber daya manusia yang mengalami penurunan dapat diidentifikasi bahwa prestasi kerja mengalami masalah. Padahal harapan

perusahaan adalah prestasi kerja karyawan meningkat dan secara stabil setiap tahunnya, bahkan jika dapat prestasi kerja karyawan diharapkan berada diatas standar yang telah ditetapkan.

Prestasi kerja karyawan dapat mengalami naik turun karena sejumlah faktor yang mempengaruhinya, seperti yang diungkapkan oleh Gibson (2011:164) yang menyebutkan bahwa prestasi kerja dapat dipengaruhi oleh faktor individu dan organisasi. Faktor individu seperti kemampuan, keterampilan dan pengalaman kerja. Sedangkan faktor organisasi seperti kepemimpinan, kompensasi dan lain-lain, mengingat faktor organisasi pada PT.Pos (Persero) dapat dikatakan telah berjalan dengan baik, karena adanya dukungan pimpinan yang efektif, akan tetapi jika dilihat dari faktor individu yang menyangkut kemampuan dan keterampilan kerja masih membutuhkan upaya-upaya konkrit dalam mendorong terwujudnya karyawan dengan prestasi tinggi. Untuk itu penulis melakukan pra survei pada 30 orang karyawan yang dilakukan secara acak untuk mengidentifikasi faktor-faktor dominan yang menjadi penyebab fluktuasinya prestasi kerja karyawan. Hasil pra survey ditunjukkan Tabel 1.1.

Tabel 1.1
Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja Karyawan
PT.Pos (Persero) Bandung

No.	Faktor Prestasi Kerja	Frekuensi Jawaban Responden					Skor	% Skor
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Kompensasi	0	15	10	5	0	100	66.7
2	Komitmen	1	11	8	10	0	93	62.0
3	Disiplin	0	11	10	9	0	92	61.3
4	Fasilitas kerja	1	20	3	6	0	106	70.7
5	Kecerdasan Intelektual	3	18	7	2	0	112	74.7
6	Kecerdasan Emosional	5	13	9	3	0	110	73.3
7	Budaya Organisasi	2	9	8	11	0	92	61.3
8	Motivasi	1	7	14	8	0	91	60.7

Sumber : Hasil Prasurvei, 2019

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa tingkat kesetujuan karyawan terhadap sejumlah faktor yang mempengaruhi fluktuasinya prestasi kerja karyawan, hasilnya memperlihatkan bahwa kecerdasan intelektual dan emosional menghasilkan persentase skor terbesar masing-masing 74,7% dan 73,3% dari skor ideal (5 x 30 responden = 150) jauh lebih tinggi dibandingkan faktor lainnya yang diasumsikan mempengaruhi fluktuasinya prestasi kerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa kecerdasan baik intelektual maupun emosional menjadi salah satu instrumen penting yang masih memerlukan perhatian dari manajemen agar tidak menghambat produktivitas dan prestasi kerja yang optimal dari karyawannya.

Kecerdasan intelektual dan emosional merupakan salah satu faktor yang bersumber dari individu karyawan yang erat kaitannya dengan kemampuan karyawan memecahkan masalah pekerjaan. Variabel ini akan turut memengaruhi dan berperan dalam menentukan keberhasilan karyawan dalam meningkatkan prestasi kerjanya. Mengingat prestasi kerja karyawan tidak hanya dilihat dari kemampuan kerja yang sempurna, tetapi juga kemampuan memecahkan masalah, menguasai dan mengelola diri sendiri serta kemampuan dalam membina hubungan dengan orang lain. Kemampuan tersebut oleh Goleman (2012) disebut dengan *intellectual dan emotional intelligence*. Kemampuan intelektual menurut Robbins (2015:57) merupakan kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental, berpikir, menalar dan memecahkan masalah.

Kecerdasan intelektual merupakan komponen penting pada setiap individu untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan dan sikap individu. Kecerdasan intelektual lebih diarahkan pada pemenuhan jangka pendek untuk tugas-tugas

operasional. *Output* yang diharapkan dari kecerdasan intelektual adalah terciptanya sumber daya manusia yang terlatih sehingga mampu mengerjakan tugas operasional jangka pendek dengan lebih baik. Bagi karyawan dengan kecerdasan intelektual yang kurang akan membutuhkan waktu lebih panjang dalam mengerjakan tugas operasional yang belum pernah diembannya. Demikian pula karyawan dengan kecerdasan intelektual yang kurang akan relatif lebih sulit menyelesaikan tugas operasional dengan lebih efektif karena tidak ada kemampuan tehnik dalam menyelesaikan pekerjaan.

Berkaitan dengan kecerdasan intelektual karyawan, PT.Pos (Persero) telah melakukan langkah-langkah kongkrit dari mulai rekrutmen sampai dengan pemberian pelatihan. Akan tetapi upaya-upaya tersebut belum memberikan hasil yang optimal dalam mendorong prestasi kerja karyawan secara keseluruhan, hal ini dapat dilihat prosentase hasil evaluasi prestasi kerja karyawan yang menghasilkan nilai amat baik mengalami penurunan. Dengan demikian pada tataran implementasinya kecerdasan intelektual karyawan masih memiliki banyak masalah salah satu contohnya adalah tidak semua karyawan bisa memberikan *win-win solution* pada setiap masalah yang muncul. Untuk mengetahui gambaran awal kecerdasan intelektual yang menyangkut kemampuan figur, kemampuan verbal dan kemampuan numerik, penulis melakukan prasurevei kepada 30 karyawan PT.Pos (Persero) Bandung.

Tabel 1.2
Hasil Pra Survei Kecerdasan Intelektual

Indikator	Jawaban					Jmlh	Skor Rata-rata	Kriteria
	SB	B	KB	TB	STB			
Kemampuan menganalisis masalah	3	9	11	5	2	96	3.20	Kurang Baik
Kemampuan mengingat dalam bekerja	7	12	8	3	0	113	3.77	Baik

Lanjutan Tabel 1.2

Indikator	Jawaban					Jmlh	Skor Rata-rata	Kriteria
	SB	B	KB	TB	STB			
Kemampuan berkomunikasi	4	8	13	4	1	100	3.33	Kurang Baik
Kemampuan menghitung dengan cepat	6	13	8	1	0	108	3.60	Baik

Sumber: Hasil Pra Survei, diolah (2019)

Tabel 1.2 memperlihatkan bahwa kecerdasan intelektual karyawan dilihat dari beberapa indikator masih memiliki kelemahan terutama dalam hal menganalisis masalah dan kemampuan berkomunikasi dengan atasan. Hal ini dapat menjadi indikasi awal bahwa kecerdasan intelektual karyawan masih membutuhkan penanganan yang konkrit dari manajemen perusahaan. Kecerdasan intelektual itu sendiri merupakan wujud kemampuan mental yang penting dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan. Hal ini dapat dipahami karena dalam bekerja bukan hanya tindakan-tindakan untuk melaksanakan pekerjaan tetapi juga kecerdasan dalam memecahkan masalah.

Riggio (2012) memiliki pendapat yang lain penelitian yang pernah dilakukannya menyebutkan bahwa kecerdasan intelektual saja tidak terlalu memadai, karena kecerdasan intelektual hanya suatu alat. Hal tersebut bertentangan dengan penelitian Suhariadi (2014). Hasil penelitian yang didapat adalah intelligensi berpengaruh dalam membentuk produktivitas yang efisien pada diri seseorang. Penelitian Marpaung & Rumondang (2013); Rahmasari, (2012) juga menunjukkan bahwa prestasi kerja karyawan tidak terlepas dari kecerdasan intelektualnya.

Kecerdasan lainnya yang memiliki peran penting dalam mewujudkan prestasi kerja karyawan dalam suatu perusahaan adalah kecerdasan emosional. Goleman (2014:180) menyebutkan bahwa kecerdasan emosional

merupakan kemampuan seseorang mengatur kehidupan emosinya dengan intelegensi, menjaga keselarasan emosi dan pengungkapannya melalui keterampilan kesadaran diri, pengendalian diri, empati dan keterampilan sosial. Goleman (2014:41) juga menyatakan jika ide kecerdasan emosi ini tumbuh dibarengi dorongan untuk maju berkembang dengan baik sebagai kekuatan yang unik barulah diberikan pelatihan yang sesuai dengan kompetensi untuk menetapkan tujuan-tujuan organisasi dan memperbaiki kompetensi individu tersebut, dan dengan demikian meningkatkan prestasi kerjanya.

Kecerdasan emosional saat ini belum diberikan perhatian lebih oleh manajemen padahal volume dan beban pekerjaan yang semakin berat dihadapi oleh karyawan dalam setiap harinya. Padahal, makin kompleks pekerjaan, makin penting kecerdasan emosi. Emosi yang lepas kendali dapat membuat orang pandai menjadi bodoh. Tanpa kecerdasan emosi, seseorang tidak akan mampu menggunakan kemampuan *kognitif* mereka sesuai dengan potensi yang maksimum. Kusuma (2011) menyatakan seseorang dengan kecerdasan emosional yang berkembang dengan baik, kemungkinan besar akan berhasil dalam kehidupannya karena mampu menguasai kebiasaan berfikir yang mendorong produktivitas. Untuk mengetahui gambaran awal kecerdasan emosional, penulis melakukan prasurvei kepada 30 karyawan PT.Pos (Persero) Bandung.

Tabel 1.3
Hasil Pra Survei Kecerdasan Emosional

Indikator	Jawaban					Jmlh	Skor Rata-rata	Kriteria
	SB	B	KB	TB	STB			
Kemampuan memahami kekurangan diri yang dimiliki dan melepas kecemasan	8	12	9	1	0	117	3.90	Baik
Kemampuan mengambil	3	7	13	5	2	94	3.13	Kurang

Lanjutan Tabel 1.3

Indikator	Jawaban					Jmlh	Skor Rata-rata	Kriteria
	SB	B	KB	TB	STB			
inisiatif dan bekerja efektif								Baik
Kemampuan memahami orang lain	7	10	10	3	0	111	3.70	Baik
Keterampilan mengelola emosi orang lain	2	9	14	4	1	97	3.23	Kurang Baik

Sumber: Hasil Pra Survei, diolah (2019)

Tabel 1.3 memperlihatkan bahwa kecerdasan emosional karyawan dilihat dari beberapa indikator masih dianggap kurang baik terutama dalam hal kemampuan mengambil inisiatif dan bekerja efektif serta keterampilan dalam mengelola emosi orang lain atau rekan kerja. Hal ini dapat menjadi indikasi awal bahwa kecerdasan emosional karyawan masih membutuhkan perbaikan, agar tidak mengganggu proses pekerjaan dan pencapaian prestasi dalam bekerja.

Goleman (2012) melalui penelitiannya mengatakan bahwa kecerdasan emosi menyumbang 80 % dari faktor penentu kesuksesan seseorang, sedangkan 20 % yang lain ditentukan oleh *IQ (Intelligence Quotient)*. Akan tetapi kehadiran kecerdasan emosi sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi prestasi kerja seseorang telah mengundang pro dan kontra dikalangan para ahli. Gordon (dalam *focus_online*, 2014:1) adalah salah satu yang menentang pendapat tersebut. Ia berpendapat bahwa kecerdasan emosi lebih banyak berhubungan dengan kepribadian dan *mood* (suasana hati), sedangkan cara terbaik untuk meningkatkan prestasi kerja para pekerja adalah dengan kemampuan analisis dan kemampuan kognitif dalam hal ini yang berperan adalah kecerdasan intelektualnya. Pendapat tersebut didukung oleh Carruso (2011) yang mengemukakan bahwa walaupun ia mendukung keberadaan kecerdasan emosi tetapi pada kenyataannya kecerdasan intelektual yang diukur dengan IQ masih merupakan hal yang penting dalam

kesuksesan kerja. Ary Ginanjar (2016) menyebutkan konsep yang berbeda, bahwa kecerdasan intelektual, emosional dan spiritual akan berfungsi maksimal jika saling berkaitan erat satu sama lainnya.

Berdasarkan latar belakang masalah, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“PENGARUH KECERDASAN INTELEKTUAL DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN DI PT.POS (PERSERO) BANDUNG”**

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah Penelitian

1.2.1 Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut, penulis akan mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Volume pengiriman barang dari PT.Pos masih lebih rendah dari pesaing
2. Prestasi kerja karyawan belum optimal dilihat dari hasil evaluasi penilaian prestasi kerja
3. Manajemen PT.Pos Indonesia sudah memperhatikannya kecerdasan intelektual sejak proses rekrutmen akan tetapi dalam realitasnya masih ada sebagian karyawan yang melakukan prosedur kerja yang tidak benar karena tidak mampu memahami dan mengaplikasikan pengetahuan dan pengalamannya baik dalam bidang manajemen SDM maupun disiplin ilmu lain yang relevan.
4. Karyawan belum mampu mengekspresikan emosi dengan tepat pada pekerjaan

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dilakukan diatas, maka masalah penelitian ini dapat dirumuskan kedalam beberapa pertanyaan dibawah ini, yaitu:

1. Bagaimana tingkat kecerdasan intelektual karyawan PT.Pos (Persero) Bandung
2. Bagaimana tingkat kecerdasan emosional karyawan PT.Pos (Persero) Bandung
3. Bagaimana prestasi kerja karyawan PT.Pos (Persero) Bandung
4. Seberapa besar pengaruh tingkat kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional terhadap prestasi kerja karyawan secara simultan maupun parsial

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dilaksanakannya penelitian ini adalah untuk memperoleh data, mengolah, serta menganalisa, menafsirkan dan menarik kesimpulan yang berdasarkan hasil analisa data dan teori untuk mendapatkan informasi yang berhubungan dengan pengaruh kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional terhadap prestasi kerja karyawan. Adapun tujuan utama dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui tingkat kecerdasan intelektual karyawan PT.Pos (Persero) Bandung
2. Mengetahui tingkat kecerdasan emosional karyawan PT.Pos (Persero) Bandung
3. Mengetahui prestasi kerja karyawan PT.Pos (Persero) Bandung

4. Mengetahui besarnya pengaruh tingkat kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional terhadap prestasi kerja karyawan secara simultan maupun parsial

1.4 Kegunaan Penelitian

Penulis mengharapkan hasil dari penelitian ini diharapkan dapat berguna baik secara akademis maupun praktis

1.4.1 Kegunaan Akademis

1. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan bagi penulis dan menambah ilmu baik teori maupun praktek tentang pengaruh kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional terhadap prestasi kerja karyawan
2. Penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar studi perbandingan dan
3. referensi bagi penelitian yang sejenis.

1.4.2 Kegunaan Secara Praktis

1. Bagi penulis

Melalui penelitian ini diharapkan penulis dapat memperoleh pengetahuan dan pengalaman yang berguna untuk menambah wawasan tentang kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional terhadap prestasi kerja PT.Pos (Persero) Bandung

2. Bagi perusahaan

Diharapkan sebagai sumbangan dan masukan bagi perusahaan mengenai pentingnya kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional dan prestasi kerja karyawan.

3. Bagi Pihak Lain

Sebagai bahan bacaan dan masukan yang kiranya bermanfaat dalam menambah wawasan berfikir serta pengetahuan untuk lebih memahami sejauh mana pengaruh dari kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional terhadap prestasi kerja karyawan.