

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar belakang penelitian

Di zaman industri modern yang ditandai dengan percepatan teknologi dan persaingan global yang semakin kompetitif, perusahaan dituntut untuk memanfaatkan seluruh sumber dayanya secara efektif dan efisien. Keberhasilan organisasi tidak semata-mata bergantung pada teknologi, melainkan pada mutu tenaga kerja manusia yang menjadi pendorong utama seluruh aktivitas operasional. Manajemen memiliki peran penting dalam merencanakan, mengorganisasi, dan mengarahkan sumber daya agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Robbins dan Coulter (2019) menjelaskan bahwa manajemen merupakan proses mengoordinasikan sumber daya secara efektif serta efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

Dalam pandangan tersebut, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menjadi aspek strategis dalam memastikan bahwa karyawan mampu memberi kontribusi terbaik bagi organisasi. Mangkunegara (2017), menekankan bahwa kinerja berkaitan dengan pencapaian hasil kerja secara kualitas serta kuantitas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal seperti kemampuan, motivasi, dan kecerdasan emosional, maupun faktor eksternal seperti lingkungan dan kepemimpinan. Oleh sebab itu, perusahaan diperlukan untuk mengelola aspek psikologis dan struktural secara seimbang agar kinerja karyawan dapat meningkat.

Salah satu faktor internal penting yang memengaruhi kinerja ialah (*emotional intelligence*). Sejalan dengan pandangan Goleman (2016) menegaskan bahwa kecerdasan emosional ialah kemampuan individu dalam mengenali emosi diri, memahami emosi orang lain, memotivasi diri sendiri, dan membangun hubungan interpersonal baik. Selain faktor internal, gaya kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*). Bass & Riggio (2021) menyatakan bahwa pemimpin transformasional mampu memberikan inspirasi, stimulasi intelektual, keteladanan, dan perhatian individual kepada karyawan. Gaya kepemimpinan ini mendorong kepercayaan diri, kreativitas, loyalitas, serta semangat kerja, sehingga dapat meningkatkan kinerja baik secara individu ataupun kelompok.

Dalam konteks penelitian ini, lokasi atau subjek penelitian ditetapkan di PT.Valmet Cikarang unit *Technology Center* dan *Service Center* yang merupakan bagian dari Valmet Corporation, perusahaan global berbasis di Finlandia. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang layanan teknis, PT. Valmet Cikarang menuntut tingkat ketelitian, kecepatan, dan ketepatan yang tinggi dalam setiap aktivitas operasional. Kondisi tersebut menjadikan kecerdasan emosional karyawan dan penerapan gaya kepemimpinan transformasional sebagai faktor yang relevan untuk dikaji dalam kaitannya dengan upaya peningkatan kinerja karyawan di PT. Valmet Cikarang.

Berdasarkan pra-survei yang dilakukan peneliti kepada pihak HRD PT. Valmet Cikarang, peneliti memperoleh informasi serta ringkasan data

internal perusahaan yang masih belum sepenuhnya memenuhi target yang ditetapkan perusahaan. Adapun data capaian kinerja (KPI) karyawan tahun 2025 ditunjukkan pada tabel dibawah:

Tabel 1. 1

Data Capaian Kinerja Karyawan PT.Valmet Cikarang 2025

Indikator	Target %	Pencapaian	Status
Ketepatan Waktu Layanan	90%	78%	Belum tercapai
Responsivitas Layanan	90%	80%	Belum tercapai
Kualitas Layanan Teknis	92%	82%	Belum tercapai
Efisiensi Pekerjaan (<i>Rework Rate</i>)	$\leq 5\%$	6%	Melebihi batas

Sumber: Data internal & hasil wawancara (2025)

Berdasarkan data pada tabel tersebut, terlihat bahwa pencapaian kinerja di PT. Valmet Cikarang masih belum sepenuhnya mencapai target yang ditetapkan perusahaan. Pada aspek ketepatan waktu layanan dan responsivitas layanan, capaian kinerja masih berada di bawah target perusahaan, yang menunjukkan bahwa penyelesaian pekerjaan dan respons terhadap permintaan layanan belum berlangsung secara optimal. Selain itu, pada aspek kualitas, capaian kualitas layanan teknis juga belum memenuhi target yang diharapkan, yang mengindikasikan masih adanya ketidakkonsistenan dalam hasil pekerjaan serta meningkatnya potensi kesalahan teknis.

Sementara itu, pada efisiensi pekerjaan yang diukur melalui persentase pekerjaan ulang (*rework rate*), nilai capaian menunjukkan hasil

yang melebihi batas target perusahaan, yang menandakan masih terdapat pemborosan waktu dan tenaga akibat pekerjaan yang harus diperbaiki kembali. Secara keseluruhan, kondisi ini mencerminkan adanya kesenjangan kinerja karyawan yang perlu dianalisis lebih lanjut untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhinya.

Untuk memperkuat temuan awal, peneliti melakukan pra-survey terhadap 5 karyawan untuk memperkuat dasar penelitian terkait pengaruh kecerdasan emosional dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil pra-survei, ditemukan adanya indikasi bahwa sebagian karyawan masih mengalami kesulitan dalam mengendalikan emosi ketika menghadapi perubahan pekerjaan secara mendadak. Temuan ini mengindikasikan bahwa kemampuan kecerdasan emosional karyawan belum sepenuhnya berkembang secara optimal. Selain itu, dalam kondisi tekanan kerja, sebagian karyawan belum sepenuhnya mampu mempertahankan konsistensi kinerja sesuai target yang telah ditetapkan perusahaan. Tekanan pekerjaan yang meningkat menyebabkan karyawan mengalami penurunan daya tahan emosional, sehingga upaya penyelesaian pekerjaan sesuai target belum selalu dapat dilakukan secara optimal.

Selain faktor internal karyawan, dari sisi kepemimpinan yang dinilai berdasarkan persepsi karyawan terhadap perilaku pemimpin. Berdasarkan persepsi karyawan, arahan dan penetapan prioritas kerja dari pemimpin belum sepenuhnya dirasakan secara konsisten, terutama ketika karyawan berada dalam kondisi tekanan kerja. Pada situasi tersebut, karyawan

membutuhkan arahan yang lebih terstruktur agar pelaksanaan pekerjaan dapat berjalan dengan lebih terarah. Kondisi ini berpotensi memengaruhi semangat kerja serta fokus karyawan dalam menyelesaikan tugas, yang pada akhirnya dapat berdampak pada pencapaian kinerja karyawan secara keseluruhan.

Sejalan dengan hal tersebut, penelitian mengenai berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, khususnya kecerdasan emosional dan kepemimpinan transformasional telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya. Namun, hasil penelitian-penelitian tersebut menunjukkan inkonsistensi. Penelitian oleh Rahmawati (2019) menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal serupa ditemukan dalam penelitian Kurniawan (2020) kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan, baik secara parsial maupun simultan. Namun, temuan dari penelitian lain menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Ridwan et al. (2024) menemukan bahwa secara parsial kecerdasan emosional berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja. Anggit & Alfato (2019) menunjukkan kepemimpinan transformasional tidak signifikan, dan Syafputra (2025) menyatakan kepemimpinan transformasional tidak signifikan secara parsial,

Perbedaan hasil penelitian ini menegaskan adanya ketidakselarasan terkait pengaruh kecerdasan emosional dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Kondisi ini menunjukkan perlunya penelitian lebih lanjut untuk memperjelas peran kedua variabel tersebut dalam konteks

organisasi yang berbeda, sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih konsisten mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

Selain itu, sebagian besar penelitian sebelumnya hanya menguji salah satu variabel ini secara terpisah, sehingga belum mampu memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai bagaimana faktor internal dan eksternal tersebut bekerja secara simultan dalam memengaruhi kinerja karyawan. Penelitian mengenai kedua variabel ini juga cenderung dilakukan pada konteks instansi pemerintah yang pekerjaannya relative stabil, sehingga belum banyak yang mengkaji keduanya pada lingkungan kerja teknis dengan tekanan operasional yang tinggi seperti di PT. Valmet Cikarang.

Berdasarkan kondisi tersebut, pemilihan variabel *emotional intelligence* dan *transformational leadership* dalam penelitian ini didasarkan pada temuan pra-survei dan data kinerja yang menunjukkan bahwa permasalahan kinerja karyawan di PT. Valmet Cikarang tidak hanya berkaitan dengan aspek teknis pekerjaan, tetapi juga dipengaruhi oleh kemampuan karyawan dalam mengelola emosi serta peran kepemimpinan dalam memberikan arahan, motivasi, dan dukungan kerja. Kecerdasan emosional dipilih karena berperan dalam membantu karyawan menjaga stabilitas emosi, fokus kerja, dan ketahanan dalam menghadapi tekanan kerja. Sementara itu, gaya kepemimpinan transformasional dipilih karena

relevan dalam membangun motivasi, kepercayaan, dan komitmen karyawan, khususnya dalam lingkungan kerja teknis yang dinamis.

Dengan demikian, dengan mempertimbangkan permasalahan yang telah ditemukan, peneliti bermaksud untuk mendalami topik dan meneliti lebih lanjut mengenai **“Pengaruh *Emotional Intelligence* dan *Transformational Leadership* terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Valmet Cikarang)”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan, beberapa permasalahan yang dapat diidentifikasi adalah sebagai berikut:

1. Kinerja karyawan PT. Valmet Cikarang masih belum sepenuhnya mencapai target perusahaan, khususnya pada indikator ketepatan waktu layanan, kualitas layanan teknis, *rework*, dan responsivitas.
2. Ditemukan adanya kondisi pada faktor internal dan eksternal karyawan, berupa pengelolaan emosi di beberapa karyawan yang masih belum optimal ketika menghadapi tekanan dalam pekerjaan, serta penerapan kepemimpinan transformational yang belum optimal dalam memberikan arahan serta motivasi.
3. Terdapat inkonsistensi hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh *Emotional Intelligence* dan *Transformational Leadership* terhadap kinerja karyawan, sehingga diperlukan penelitian lanjutan untuk mengisi kesenjangan tersebut.

C. Ruang Lingkup dan Batasan Masalah

Agar penelitian ini terfokus dan terarah, maka peneliti menetapkan ruang lingkup dan batasan masalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini berfokus pada karyawan PT. Valmet Cikarang yang berlokasi di Kawasan Industri Greenland International Industrial Center (GIIC), Deltamas Cikarang Pusat, Kabupaten Bekasi Jawa Barat.
2. Responden penelitian dibatasi pada seluruh karyawan aktif PT. Valmet Cikarang sebanyak 42 orang.
3. Penelitian ini membatasi variabel independen pada dua faktor utama, yaitu *Emotional Intelligence* dan *Transformational Leadership*, dengan variabel dependen Kinerja Karyawan.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan sebelumnya, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah *Emotional Intelligence* berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan di PT Valmet Cikarang?
2. Apakah *Transformational Leadership* berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan di PT Valmet Cikarang?
3. Apakah pengaruh *Emotional Intelligence* dan *Transformational Leadership* berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan di PT Valmet Cikarang?

E. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional dan kepemimpinan transformasional, baik secara parsial maupun simultan, terhadap kinerja karyawan di PT. Valmet Cikarang. Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh *Emotional Intelligence* secara parsial terhadap Kinerja Karyawan di PT. Valmet Cikarang.
2. Untuk menganalisis pengaruh *Transformational Leadership* secara parsial terhadap Kinerja Karyawan di PT. Valmet Cikarang.
3. Untuk menganalisis pengaruh *Emotional Intelligence* dan *Transformational Leadership* secara simultan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Valmet Cikarang.

F. Manfaat Penelitian

Peneliti berharap bahwa penelitian ini dapat memberikan implikasi akademik dan praktis, sebagai berikut:

1. Manfaat Akademik
 - a. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu MSDM, khususnya dalam memperkaya model hubungan antara kecerdasan emosional, kepemimpinan, dan kinerja pada konteks kerja bertekanan tinggi.
2. Manfaat Praktis
 - a. Bagi peneliti, penelitian ini berfungsi sebagai alat untuk mengaplikasikan pengetahuan yang diperoleh di dalam kelas serta

menjadi sumber referensi untuk membandingkan teori dan praktik yang diajarkan selama masa perkuliahan.

- b. Bagi peneliti selanjutnya, Penelitian ini dapat menjadi referensi dan bahan perbandingan bagi penelitian selanjutnya yang meneliti topik serupa dengan variabel, objek, atau metode penelitian yang berbeda, sehingga dapat memperluas kajian empiris dalam bidang manajemen sumber daya manusia.
- c. Bagi perusahaan yang menjadi subjek penelitian, Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan melalui pengembangan kecerdasan emosional dan penerapan gaya kepemimpinan transformasional di lingkungan kerja.
- d. Bagi karyawan, Penelitian ini diharapkan dapat mendorong karyawan untuk lebih memahami pentingnya pengelolaan emosi, empati, dan kemampuan interpersonal sebagai bagian dari peningkatan profesionalisme kerja.

G. Jadwal Penelitian

No	Bulan	Des				Jan				Feb				Mar				Apr				Mei			
	Kegiatan	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Penyusunan Proposal																								
2	Konsultasi																								
3	Revisi Proposal																								
4	Pengumpulan Data																								
5	Analisis Data																								
6	Penulisan Akhir Naskah Skripsi																								
8	Munaqasyah																								
9	Revisi Skripsi																								

H. Sistematika Penulisan Skripsi

Sistematika pada penulisan skripsi ini dapat diuraikan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN membahas mengenai latar belakang penelitian, identifikasi masalah, ruang lingkup dan batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematik penulisan skripsi.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA membahas mengenai konsep dan teori yang digunakan dalam penelitian, kajian penelitian terdahulu, kerangka berpikir, serta hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN membahas metode penelitian, populasi dan sampel penelitian, jenis dan sumber data penelitian, teknik pengumpulan data, operasionalisasi variabel, metode analisi data, serta alat analisis data yang digunakan dalam penelitian ini.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN membahas mengenai deskripsi data profil perusahaan dan objek penelitian, serta menguraikan hasil dan pembahasan dalam penelitian ini.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN membahas mengenai kesimpulan hasil penelitian serta saran-saran pada pihak-pihak terkait berdasarkan tujuan penelitian.

