

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Perkembangan dalam manajemen sumber daya manusia saat ini telah menjadi isu yang banyak dibahas karena memegang peranan yang sangat vital dalam operasi sebuah organisasi baik yang berbasis *profit* maupun *non profit*. Perusahaan sebagai organisasi berbasis *profit* tentu juga melakukan praktek manajemen sumber daya manusia yang disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan. Menurut Nurhayati (2000), salah satu aspek yang harus diperhatikan oleh manajemen perusahaan yaitu mengelola karyawan sehingga efisiensi dan efektivitas kerja dapat meningkat.

Globalisasi telah memberi pengaruh yang cukup besar terhadap perusahaan dalam kegiatan manajemen sumber daya manusia. Dalam prakteknya telah terjadi pergeseran dalam melakukan manajemen sumber daya manusia. Perusahaan saat ini dituntut untuk lebih cepat memberikan respon terhadap perubahan yang terjadi. Menurut Dessler (2006), menyebut bahwa masa ini adalah masa yang menarik karena perusahaan telah melakukan globalisasi terhadap produksi dan penjualan yang membuat tantangan dalam persaingan akan semakin tinggi, maka perusahaan harus mampu bersaing baik itu dalam melakukan efisiensi dan meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Perusahaan yang telah memiliki ruang lingkup global, menjalankan kegiatan manajemen sumber daya manusia yang lebih kompleks. Menurut Dowling dan Welch

(2004), menyatakan terdapat beberapa perbedaan manajemen sumber daya manusia pada perusahaan global dibandingkan dengan perusahaan dengan ruang lingkup domestik yaitu terletak pada, kegiatan yang dilakukan lebih banyak, kebutuhan terhadap perspektif yang lebih banyak dan lebih luas, resiko yang timbul dalam pengeloan karyawan sampai kepada cukup besarnya pengaruh eksternal kepada perusahaan.

Tujuan utama dari pelaksanaan manajemen manusia dalam perusahaan yaitu untuk mengelola karyawan agar memiliki kinerja yang tinggi, dan untuk mencapai itu perusahaan harus melakukan pengembangan kepada karyawan. Pengembangan dilakukan ketika perusahaan menilai bahwa karyawan perlu ditingkatkan kemampuannya dalam bekerja. Kegiatan mempersiapkan karyawan untuk pekerjaan dimasa depan dengan memberikan pengetahuan, sikap yang tepat, dan atau meningkatkan keterampilan disebut pengembangan manajemen (Dessler, 2006).

Menurut Yuningsih (2002), kemajuan serta kinerja dari perusahaan dapat dilihat dari pencapaian kinerja yang telah dicapai oleh SDM yang di miliki, oleh karena itu perusahaan senantiasa ingin agar semua karyawannya mampu menghasilkan kinerja yang maksimal karena pencapaian kinerja yang dicapai oleh karyawan akan mempengaruhi kinerja dan kesuksesan perusahaan secara umum. Menurut Dessler (2006), penilaian kinerja artinya melakukan evaluasi kinerja karyawan pada saat ini atau dimasa lalu yang bersifat relatif berdasarkan standar prestasi yang telah ditetapkan.

Banyak hal yang mempengaruhi kinerja salah satunya sumber daya manusia itu sendiri. Manusia sebagai makhluk hidup tidak lepas dari salah satu aspek yang melekat pada manusia yaitu kereligiusan. Salah satu fenomena yang menarik perhatian saat ini adalah religiusitas. Hal ini dapat dilihat semakin banyak orang yang memiliki keinginan dalam menambah ilmu agama, khususnya agama islam. Dapat dilihat bahwa setiap majelis ilmu agama yang diselenggarakan semakin hari semakin ramai. Mulai dari anak muda, orang dewasa, sampai kalangan orang tua ramai menghadiri kajian. Selain itu belakangan ini perusahaan di Indonesia pun juga telah menjadikan religiusitas karyawan sebagai salah satu perhatiannya. Salah satu contohnya yaitu seperti yang telah dilakukan oleh salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) melakukan kegiatan yang bersifat religius bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan dilansir dari (SINDONEWS.com).

Religiusitas selama ini selalu hanya dihubungkan kepada ibadah menurut kepercayaan seseorang. Namun dalam kaitannya dengan karyawan pada dasarnya seluruh agama mengajarkan untuk bekerja keras dan bekerja dengan cara yang benar. Menurut Yousef dalam Elci, Sener, dan Alpkhan (2011), Al-qur'an mengajarkan untuk bekerja keras dan memberikan dedikasi melalui pekerjaan sebagai kebaikan untuk membersihkan dosa. Religiusitas dinilai memiliki peran andil dalam mempengaruhi bagaimana perilaku karyawan dalam bekerja. Mitroff dan Denton dalam Purnamasari dan Amaliah (2015), menemukan bahwa tingkat religiusitas adalah salah satu faktor yang paling mempengaruhi kinerja organisasi, dimana lebih dari 60 persen responden menyatakan spiritual memberikan dampak positif di lingkungan kerja.

Manusia sebagai salah satu makhluk hidup unik yang ada di muka bumi ini memiliki kemampuan yang mereka bawa sejak di lahirkan, salah satunya yaitu kecerdasan emosional disebut (Rahmasari, 2016). Menurut Jachja (2012), saat ini salah satu topik yang menarik perhatian khususnya dalam dunia bisnis yaitu kecerdasan emosional.

Menurut Salovey dan Mayer dalam Cote dan Miners (2006), kecerdasan emosional (EI) menjadi salah satu kompetensi individu yang paling penting untuk organisasi. Konsep EI sebagai kemampuan untuk merasakan diri sendiri dan emosi orang lain untuk mengidentifikasi antara mereka dan informasi tersebut digunakan sebagai pemandu seseorang berpikir serta bertindak (Suleiman dan Kadali, 2012). Menurut Salovey dan Mayer dalam Cote dan Miners (2006), mengidentifikasi empat kemampuan dalam kecerdasan emosional mulai dari kemampuan merasakan emosi, menggunakan emosi untuk memfasilitasi kinerja, memahami dan memiliki pengetahuan mengenai emosi, dan mengatur emosi.

Dalam beberapa dekade terakhir hal yang juga menjadi perhatian yaitu komitmen organisasional. Hal ini membuktikan bahwa komitmen organisasi menjadi suatu hal yang sangat fundamental pada suatu perusahaan. Menurut Dick et al dalam Nazir et al (2016), aspek yang mejadi perhatian yaitu apa yang dapat menjadi pemicu bagi komitmen organisasional yang dimiliki oleh karyawan baik di sektor publik dan juga karyawan yang ada di sektor swasta. Komitmen organisasional juga menjadi bagian penting dari bagaimana kinerja karyawan dapat berjalan maksimal. Menurut Dick dalam Nazir et al (2016), menemukan bahwa komitmen organisasional adalah

suatu hal yang sangat penting dan memberikan pengaruh positif kepada jumlah keluaran kerja seperti mengurangi ketidakhadiran, meningkatkan kinerja dan *organizational citizenship behavior*.

Perusahaan yang baik akan melakukan beragam hal untuk bisa mempertahankan dan meningkatkan komitmen organisasional. Menurut Newman et al dalam Nazir et al (2016), perusahaan dapat meningkatkan komitmen yang dimiliki karyawan dengan menawarkan hadiah atau penghargaan dari organisasi. Pada organisasi lain hadiah atau penghargaan bertindak sebagai hal yang wajib dalam mempertahankan serta keberlanjutan dari komitmen karyawan untuk menjamin sebuah kinerja dengan tingkat yang tinggi.

Peneliti tertarik dan ingin memfokuskan pada masalah dampak yang diberikan oleh religiusitas, kecerdasan emosional, dan komitmen organisasional terhadap kinerja pada karyawan kantor pusat PT Semen Padang, Kota Padang, Sumatera Barat dimana dalam melakukan operasional perusahaan para karyawan bekerja berdasarkan prosedur yang telah ditetapkan. Perlu inisiatif dari karyawan untuk memberikan usaha terbaik atau kerja keras dalam mencapai produktivitas yang tinggi dan meningkatkan kinerja dari PT Semen Padang, Kota Padang, Sumatera Barat.

PT Semen Padang adalah salah satu anak usaha dari Semen Indonesia yang bergerak di bidang industri semen. Ruang lingkup bisnis perusahaan meliputi usaha produksi semen sebagai bisnis inti dan juga pada hulu dan hilir bisnis seperti pengadaan bahan baku serta distribusi produk ([semenpadang.co.id](http://semenpadang.co.id)).

Sebagai salah satu anak usaha dari Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang memiliki peran penting dalam industri semen nasional maka PT Semen Padang harus memiliki kemampuan yang tinggi dalam menjalankan tugas utamanya. Kinerja karyawan memegang peranan penting agar perusahaan dapat mencapai tujuannya baik dari apa yang telah diamanatkan negara dan juga *profit* bagi perusahaan.

Peneliti melakukan wawancara pihak internal kantor pusat PT Semen Padang untuk memperoleh informasi awal berkaitan dengan variabel penelitian. Peneliti mewawancarai Bapak Suryadi Wizar, ST, MM selaku perwakilan pihak internal kantor pusat PT Semen Padang. Dari hasil wawancara tersebut diperoleh informasi penting yang berkaitan dengan kinerja karyawan kantor pusat PT Semen Padang. Berikut ini adalah data jumlah karyawan kantor pusat PT Semen Padang.

**Tabel 1.1**

**Data Jumlah Karyawan**

No	Keterangan	Jumlah Karyawan
1	Biro Audit Akuntansi dan Keuangan	8
2	Biro Audit Komersial	7
3	Biro Audit Teknik	8
4	Biro Audit Sistem Manajemen	4
5	Biro Komunikasi dan Umum	20
6	Biro Manajemen Keuangan	20
7	Biro Keuangan	17
8	Biro Akuntansi	20
9	Biro Personalia	17
10	Biro Pengembangan Organisasi dan Sumber Daya Manusia	13
11	Biro Perencanaa dan Pengadaan	4
12	Biro Pengadaan Jasa	20
13	Biro Pengadaan Barang	17

No	Keterangan	Jumlah Karyawan
14	Staff Administrasi Penjualan	13
15	Staff Administrasi Distribusi dan Transportasi	10
16	Staff Penjualan Non Semen	2
17	Internal Audit	1
18	Departemen Komunikasi Perusahaan	1
19	Departemen Akuntansi dan Keuangan	1
20	Departemen Sumber Daya Manusia	1
21	Departemen Pengadaan	1
22	Departemen Produksi Semen Dumai dan Pengantongan	1
<b>Total</b>		<b>206</b>

Sumber: Data Karyawan Kantor Pusat Semen Padang

Kantor pusat PT Semen Padang terdiri dari beberapa departemen yaitu departemen keuangan, departemen sumber daya manusia, departemen internal audit, departemen sekretaris perusahaan serta departemen distribusi dan transportasi. Karyawan yang bekerja yaitu terdiri dari karyawan perusahaan dan karyawan *outsourcing*.

Penilaian kinerja yang dilakukan pada karyawan kantor pusat PT Semen Padang dilakukan secara berkala dalam jangka waktu satu kali setiap bulan. Dalam melakukan penilaian kinerja pada kantor pusat PT Semen Padang memanfaatkan teknologi berupa penggunaan sistem *Human Resource Information System (HRIS)*. Penilaian kinerja yang dilakukan sistem ini berdasarkan *Key Performance Index (KPI)* yang telah dibuat untuk mengukur sejauh mana kinerja yang dihasilkan berdasarkan komponen-komponen dalam penilaian.

Menurut Bapak Suryadi permasalahan kinerja pada karyawan kantor pusat PT Semen Padang yaitu berupa masalah kedisiplinan. Salah satu contohnya yaitu kedisiplinan waktu masuk dan pulang kerja. Masih ditemukan karyawan yang

terlambat masuk kerja dan pulang lebih cepat dari jam pulang kerja yang telah ditetapkan. Hal ini dapat diketahui dari data absensi yang merekam waktu masuk dan keluar berupa absen sidik jari yang dilakukan oleh karyawan. Permasalahan kinerja lain pada karyawan kantor pusat PT Semen Padang menurut Bapak Suryadi yaitu terjadi ketika beban pekerjaan yang ada terlalu tinggi khususnya pada akhir bulan yang membuat karyawan menjadi sangat sibuk namun pada hari biasa hal ini tidak terjadi.

Instrumen yang digunakan dalam evaluasi penilaian kinerja pada karyawan kantor pusat PT Semen Padang lebih kepada aspek kompensasi berupa gaji dan bonus. Kompensasi ini akan ditentukan dari komponen yang terpenuhi dari KPI. Jika standar KPI tercapai maka bonus akan diberikan secara penuh dan apabila tidak tercapai maka akan dikenakan hukuman berupa pengurangan bonus yang diterima oleh karyawan.

Usaha perbaikan kinerja pada karyawan kantor pusat PT Semen Padang dilakukan dengan menunjuk seorang koordinator pelatihan pada setiap departemen yang akan membuat sebuah *Training Needs Analysis* (TNA). Selanjutnya akan diadakan pelatihan berdasarkan kebutuhan setiap departemen yang ada untuk memperbaiki kinerja karyawan khususnya perbaikan pada pelayanan yang berhubungan dengan pihak eksternal.

Menurut Bapak Suryadi karyawan kantor pusat PT Semen Padang sudah cukup religius dan nuansa religius juga telah terbangun sehingga hal ini menjadi salah satu yang membuat karyawan merasa betah berada di perusahaan. Aspek

kereligiusan sangat diperhatikan oleh perusahaan. Karyawan diperbolehkan untuk sementara meninggalkan pekerjaan untuk melaksanakan sholat di masjid dan jika sedang melaksanakan rapat maka rapat dapat dihentikan sementara ataupun karyawan dipersilahkan meninggalkan rapat untuk langsung melaksanakan sholat ketika waktu sholat telah datang.

Karyawan kantor Pusat PT Semen Padang menurut Bapak Suryadi telah memiliki tingkat kecerdasan emosional yang baik. Hal ini dapat dilihat dari belum pernah terlihat adanya gesekan atau berupa pertikaian diantara karyawan baik yang berhubungan dengan teknis pekerjaan ataupun non teknis. Selain itu karyawan juga mampu bekerja secara tim sehingga pekerjaan yang menuntut interaksi lintas fungsi bisa berjalan relatif lancar.

Komitmen organisasional yang dimiliki oleh karyawan kantor pusat PT Semen Padang menurut Bapak Suryadi sudah cukup tinggi. Hal ini dapat dilihat dari dedikasi karyawan pada pekerjaannya dimana mereka akan bersedia pulang lebih lama bahkan hingga malam hari untuk menyelesaikan pekerjaan walaupun kelebihan jam kerja tersebut tidak dibayar lembur.

Agar kinerja karyawan dapat ditingkatkan maka aspek religiusitas perlu diperhatikan karena dengan nilai-nilai religiusitas maka akan membuat karyawan merasa pekerjaan menjadi lebih bermakna. Aspek kecerdasan emosional juga perlu ditingkatkan agar karyawan mampu mengendalikan emosi, memiliki empati serta mampu membangun hubungan baik dengan karyawan lain. Komitmen organisasional

juga menjadi aspek yang perlu ditingkatkan agar karyawan senantiasa mau memberikan kinerja terbaiknya bagi perusahaan.

Berdasarkan latar belakang tersebut maka penelitian ini menguji faktor-faktor yang dianggap dapat memberi pengaruh terhadap kinerja. Faktor-faktor tersebut meliputi religiusitas, kecerdasan emosional, dan komitmen organisasional terhadap pengaruhnya pada kinerja (Studi pada kantor pusat PT Semen Padang).

## 1.2. Rumusan Masalah

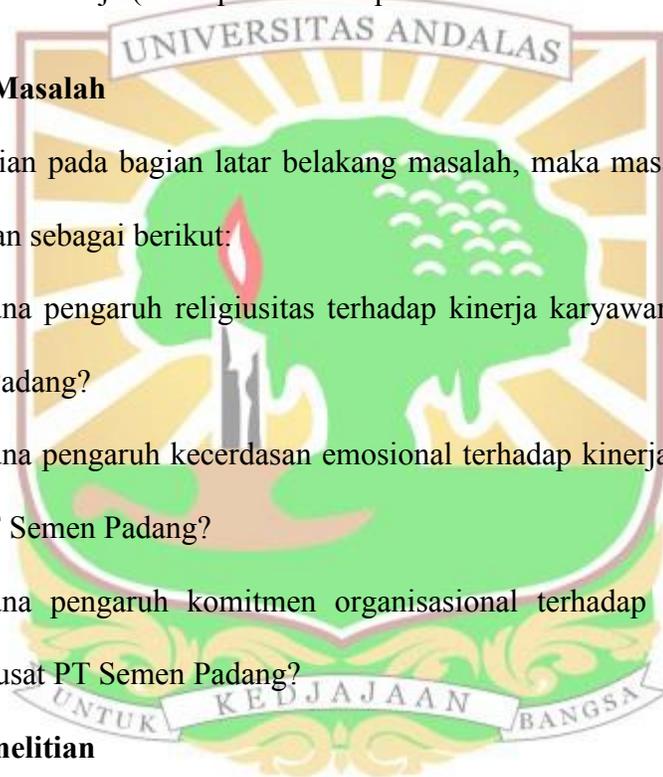
Dari uraian pada bagian latar belakang masalah, maka masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh religiusitas terhadap kinerja karyawan kantor pusat PT Semen Padang?
2. Bagaimana pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan kantor pusat PT Semen Padang?
3. Bagaimana pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan kantor pusat PT Semen Padang?

## 1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh religiusitas terhadap kinerja karyawan kantor pusat PT Semen Padang.
2. Untuk menganalisis pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan kantor pusat PT Semen Padang.



3. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan kantor pusat PT Semen Padang.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini adalah antara lain:

1. Manfaat teoritis, yaitu sebagai tambahan acuan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan khususnya dibidang manajemen sumber daya manusia.
2. Manfaat praktis, yaitu memberikan informasi dan sebagai bahan pertimbangan kepada manajemen perusahaan mengenai pengaruh religiusitas, kecerdasan emosional, dan komitmen organisasional terhadap kinerja untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan khususnya pada kantor pusat PT Semen Padang.

#### **1.5. Ruang Lingkup Pembahasan**

Dalam penelitian ini penulis membatasi masalah agar dapat memusatkan perhatian pada masalah yang akan diteliti, maka penulis membatasi permasalahan pada analisis religiusitas, kecerdasan emosional, dan komitmen organisasional dalam pengaruhnya terhadap kinerja karyawan kantor pusat PT Semen Padang, Kota Padang, Sumatera Barat.

#### **1.6. Sistematika Penulisan**

Secara umum sistematika dalam penulisan penelitian ini terdiri dari beberapa bab dengan sistematika sebagai berikut:

## **BAB I : Pendahuluan**

Bab ini berisikan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup pembahasan, dan sistematika penulisan.

## **BAB II : Tinjauan Literatur**

Bab ini menjelaskan landasan teori yang diambil dari berbagai sumber yang berkenaan dengan religiusitas dan hubungan religiusitas dengan kinerja. Menjelaskan pengertian kecerdasan emosional dan hubungan kecerdasan emosional dengan kinerja. Selain itu juga menjelaskan pengertian komitmen organisasional dan hubungan komitmen organisasional dengan kinerja.

## **BAB III : Metode Penelitian**

Bab ini menjelaskan mengenai pendekatan serta tipe penelitian, teknik pengumpulan data, teknik pemilihan sampel, analisis data, dan instrumen penelitian.

## **BAB IV : Analisis dan Pembahasan**

Bab ini berisi mengenai hasil dari penelitian yang mencakup jumlah responden yang mengembalikan kuesioner dan hasil dari kuesioner disebarkan, hasil yang menunjukkan pengaruh religiusitas, kecerdasan emosional, dan komitmen organisasional terhadap kinerja.

## **BAB V : Penutup**

Bab ini berisi kesimpulan dari analisis serta saran yang dapat dijadikan pertimbangan dalam pengambilan keputusan oleh perusahaan serta pihak lain membutuhkan dan keterbatasan dalam penelitian.