

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) ialah salah satu aspek penting yang sebaiknya diamati oleh perusahaan karena berhasil atau tidaknya suatu organisasi atau perusahaan bergantung oleh kualitas dari SDM yang dimiliki, hal ini apabila di perlakukan dengan baik akan menjadi sebuah aset perusahaan dan menjadi ujung tombak produktivitas perusahaan. Sebab itu, masalah kinerja karyawan senantiasa diperbincangkan. Dimana dalam mengelola sumber daya manusia mesti diperlakukan dengan metode yang handal supaya menghasilkan sumber daya manusia yang kompeten yang nanti sanggup menaikkan kinerja pribadi dan industri. Jika dilihat pada masa ini persaingan industri sudah memasuki era 4.0, karyawan sangat dituntut untuk meningkatkan kinerja mereka selanjutnya dapat dinyatakan terdapat suatu upaya dari langkah manajemen untuk mempertahankan perusahaan agar tetap unggul terhadap persaingan dan mencapai tujuan dari perusahaan itu sendiri. Suatu organisasi dapat dikatakan sebagai media yang dapat memberikan manfaat bagi karyawan dan masyarakat sekitar, kemudian dalam menjalankan organisasi tentu tidak terlepas dari perubahan yang ada dan juga dalam bidang sumber daya manusianya dalam hal ini maka organisasi dituntut selalu responsif terhadap lingkungan yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi. Kinerja dapat dikatakan tahap prestasi individu atau karyawan didalam organisasi atau perusahaan yang akan meningkatkan produktivitas (Timpe, 1992), Aspek dalam dan luar dikatakan dapat pengaruhi kinerja, aspek dalam yakni aspek yang merujuk kepada sifat dari seorang individu, semacam usia, kategori kelamin, pembelajaran, pengalaman kerja, latar balik budaya, kecerdasan emosional, kecerdasan spiritual dan lain lain. Sedangkan, aspek luar yakni aspek ketika didapatkan dari lingkungan, stres kerja, kepemimpinan, sistem upah, lingkungan kerja, jenis pelatihan, dan lain sebagainya.

Suatu organisasi atau perusahaan akan memberikan tuntutan yang lebih kepada karyawan guna memperbaiki kinerja mereka apabila tingkat kinerja karyawan yang telah dicapai tinggi maka hal ini akan memberikan kontribusi

yang tinggi terhadap kinerja perusahaan. Meskipun perusahaan telah memberi tuntutan untuk meningkatkan kinerja karyawan namun dalam kenyataannya masih terdapat karyawan yang belum dapat meningkatkan kinerja mereka. Dalam penelitian (Andreani & Patrik, 2016), mengatakan bahwa kinerja merupakan upaya yang ingin dicapai karyawan ketika melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepadanya berdasarkan keterampilan dan pengalaman yang dimiliki. (Martin, 2000) mengatakan kinerja dapat di ukur dengan salah satu tolak ukur yang digunakan yaitu kemampuan intelektual, dengan ditunjang melalui kemampuan menguasai, menjalin hubungan dengan orang lain serta kemampuan mengelola diri sendiri (Krisnanda, et al., 2019) dalam penelitiannya mengatakan masih terdapat aspek lain yang memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan, seperti disiplin kerja, stres kerja, lingkungan kerja, serta sebagainya.

Seiring dengan persaingan industri yang semakin ketat, perusahaan akan menyadari bahwa kehadiran dari peran pemimpin itu sangat penting dan akan memberikan kontribusi nyata terhadap organisasi ataupun perusahaan. Berg dan Baron (Anikmah, 2008). Sehingga hal ini dapat dinyatakan bahwa dalam kepemimpinan dari suatu organisasi akan menjadi sebuah unsur penting dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi, maka pemimpin yang cakap dalam mengajak karyawannya dan melibatkan karyawan secara aktif untuk ikut mencapai tujuan perusahaan melalui gaya kepemimpinan yang tepat. Selanjutnya pemimpin yang berhasil mengajak karyawan bersama dalam meningkatkan kinerja organisasi akan timbul suatu hubungan antara atasan dan bawahan yang mana dalam hal itu diharapkan dapat mewujudkan kondisi yang selaras kemudian memberi dampak kolaborasi yang baik untuk mewujudkan target organisasi.

Dalam hal ini perusahaan membutuhkan pioner yang toleran dan sanggup dijadikan sebagai motor penggerak perubahan (*transformation*) yang mana akan mewujudkan kerjasama yang baik antara pimpinan dan bawahan. Selama ini telah dikenal beberapa gaya kepemimpinan, salah satunya yaitu Kepemimpinan Transformasional, dimana kepemimpinan dengan gaya ini dianggap mampu dalam memberikan solusi terhadap permasalahan yang ada kemudian dapat mewujudkan tujuan dari perusahaan dan mampu dalam meningkatkan

produktivitas kinerja karyawan. (Mondiani, 2012) mengatakan kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif terhadap kinerja.

Kepemimpinan transformasional dapat dikatakan sebagai pemimpin yang berkharisma, memiliki fungsi yang sentral serta dapat menerapkan strategi untuk organisasi dalam mencapai tujuan, selain itu diharapkan memiliki kapabilitas dalam menyamakan pandangan dengan bawahannya. Gaya kepemimpinan transformasional menerapkan visi yang nyata terhadap masa depan organisasi, menarik pengikut melalui intelektual, dan menunjukkan perhatian terhadap perbedaan (Boehnke, dkk.:2002). Gaya kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang menitikberatkan betapa krusialnya menjadi pioner dalam mewujudkan pandangan serta suasana untuk menstimulus bawahan agar performa yang diberikan melebihi apa yang diharapkan (Burns dalam Dewi, 2012:15).

Dewasa ini dalam diri tiap individu memiliki kecerdasan yang ada dalam dirinya yang dibawa sejak lahir. Pada awalnya kita hanya mengetahui bahwa manusia memiliki IQ (*Intelligence Quotient*) yang akan mempengaruhi diri mereka dalam setiap langkah yang diambil, namun terdapat kecerdasan yang dimiliki oleh individu berkaitan dengan emosi yang ada dalam diri mereka dan selama ini dikenal sebagai EQ (*Emotional Quotient*). Tingkat kemampuan individu dalam menilai, mengatur dan memanfaatkan emosi dengan baik dalam kesehariannya dikatakan sebagai Kecerdasan Emosi (Roberts et al., 2001). Kemudian kecerdasan emosi mampu diringkas sebagai suatu keahlian mengendalikan perasaan yang ada dalam diri seseorang sehingga mereka akan menyadari apabila emosi akan menguasai mereka di waktu yang tidak terduga. Hal ini apabila dialami oleh seorang pemimpin dimana mereka belum mampu mengendalikan emosi yang ada dalam diri dan akan berakibat pada timbulnya perselisihan antara karyawan kemudian juga akan berimbas terhadap pandangan yang akan menyatakan bahwa pemimpin tersebut belum mampu mengatasi emosi terhadap karyawan mengenai beberapa kebijakan yang telah diambil oleh pemimpin tersebut.

Individu memiliki keahlian dalam mendengarkan hati mereka sebagai suatu informasi, hal ini sejalan dengan pendapat dari (Goleman, 2003) yang mana EQ

adalah bentuk dari kecerdasan yang mana mengacu terhadap keahlian untuk melihat emosi pribadi serta emosi individu lain, keahlian menstimulus diri, serta keahlian mengatur perasaan dengan baik untuk pribadi ataupun pribadi lain. Thronnik (1920) pertama kali berpendapat mengenai istilah *Emotional Quotient/EQ*, dan hal ini dibagi menjadi 3 kecerdasan yakni : Kecerdasan Sosial (kemampuan berhubungan dengan orang lain), Kecerdasan Abstrak (keahlian menafsirkan serta memproses lambang, perkataan serta angka) serta Kecerdasan Konkrit (keahlian memproses serta menafsirkan suatu entitas). (Goleman, 2000) berpendapat, dalam mencapai kesuksesan didunia kerja tidak hanya keahlian kognitif (*cognitive intelligence*) yang diperlukan namun keahlian emosional (*emotional intelligence*) juga diperlukan dalam menggapai kesuksesan yang diinginkan. Hal ini sejalan dengan eksistensi dari kemampuan dari kecerdasan emosional baik maka akan menjadikan karyawan atau individu menunjukkan kinerja yang lebih baik (Agustian dan Ginanjar:2005).

(Boyatzis, et al., 2000) berpendapat, kecerdasan emosional adalah faktor yang menjadikan individu pandai dalam mengatur perasaan. Lebih lanjutnya, EQ dibagi dua tempat dari kecerdasan emosi yakni kompetensi individu (*personal competence*) serta empati. Keahlian individu merupakan keahlian pribadi, dan didasari oleh pemahaman diri (*self awareness*), keahlian mengontrol diri (*self regulation/self management*), serta sadar sosial (*social awareness*). Sedangkan empati merupakan keinginan dalam menaruh kepedulian, kebutuhan atau kepedulian terhadap individu lain membina jalinan kemasyarakatan (*relationship management*),

Dalam melakukan pekerjaannya, seseorang akan menilai bagaimana tingkat kinerja dari pekerjaan yang dilakukan hanya merujuk pada tingkat IQ dan EQ saja, namun seiring dengan kemajuan zaman dan berbagai penelitian yang telah dilakukan ternyata manusia tidak hanya memiliki IQ (*Intelligence Quotient*) dan EQ (*Emotional Quotient*) saja akan tetapi ada satu kecerdasan yang dinamakan sebagai SQ (*Spiritual Quotient/Intelligence*). Hal ini dibuktikan dengan penelitian menegaskan mengenai Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual

mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap Kinerja, yang telah dilakukan oleh Nurul Annisa, n.d.

Sebagian besar orang akan menyatakan keberhasilan dari kinerja seorang individu hampir seluruhnya didorong oleh Kecerdasan Integensi atau IQ saja, namun bukan hanya IQ saja yang telah berperan besar dalam menentukan keberhasilan dari kinerja seseorang. IQ akan didapat dari sebuah alat tes kecerdasan, hal ini dapat kita simpulkan bahwa IQ yang tinggi individu belum mampu dikatakan berhasil ketika merumuskan suatu permasalahan yang dihadapi di dunia kerja yang mana permasalahan ini akan menjadi semakin kompleks. Peran dari IQ hanya menyumbang 5-10% terhadap keberhasilan dan 90% lainnya dipengaruhi oleh kecerdasan lain, salah satunya *Spiritual Quotient* (Goleman, 2003).

(Zohar, et al., 2000) berpendapat, kecerdasan spiritual juga memiliki peran yang penting dalam kesuksesan individu di dunia kerja. Maka karyawan yang mendapatkan kenyamanan ketika bekerja maka ia melakukan pekerjaannya akan menghasilkan sesuatu menjadi lebih baik. Pendapat lain mengatakan jika seseorang dikatakan pandai bukan semata-mata mempunyai IQ tinggi, tapi menjadi memang pandai seseorang wajib mempunyai kecerdasan spiritual (SQ) (Mudali, 2012).

EQ dikatakan sebagai kecerdasan individu terutama dilakukan dalam berhubungan dan bekerjasama dengan manusia lain. Sedangkan SQ merupakan kecerdasan yang dimiliki individu dan dilakukan dalam berkaitan dengan Tuhan, namun kapasitas SQ tiap individu sangat besar dan tidak dikekang oleh faktor keturunan, lingkungan atau materi lainnya. Hal ini sesuai dengan pendapat (Zohar, et al., 2000), SQ merupakan kecerdasan dalam melakukan dan menemukan solusi dari persoalan nilai dan makna yakni, dalam melakukan perilaku di kehidupan ini dikaitkan dengan konteks makna yang luas. Hal ini akan memberikan penilaian bahwa perilaku atau jalan hidup seseorang lebih memiliki makna. Dalam paparan mengenai EQ, pusat dari EQ adalah hati, lain hal dengan SQ yang mana pusatnya berada pada "Hati Nurani". Konteks di agama islam telah memberikan penghargaan yang setingginya pada SQ itu sendiri, hal ini tergantung apa yang akan dilakukan manusia untuk merawat SQ yang dimiliki supaya akan

sesuai dengan fungsinya. Penegasan diberikan setara untuk “Hablun Min Allah” serta “Hablun Min Al-Nass”, jika hal ini dapat dijalankan dengan baik maka keseimbangan dari IQ, EQ, dan SQ dapat berjalan dengan optimal.

Dalam meningkatkan kinerja SDM, lingkungan kerja juga tidak kalah pentingnya untuk diperhatikan oleh pihak manajemen. Yang mana Lingkungan Kerja ialah situasi dari substansi serta kognitif di suatu organisasi. Oleh karena itu organisasi dituntut untuk menyiapkan lingkungan kerja yang layak, hal ini berkaitan dengan lingkungan fisik (tempat kerja nyaman, lingkungan bersih, sirkulasi udara yang baik, dan sebagainya), dan lingkungan non fisik (iklim kerja, kesentosaan, interaksi sesama karyawan, interaksi antar karyawan dengan atasan, serta tempat ibadah). Lingkungan kerja yang baik akan menstimulus karyawan dalam memiliki semangat kerja dan meningkatkan kinerja karyawan.

Koperasi di Indonesia tampil sebagai motor penggerak perekonomian terutama di desa, seperti dalam hal penyaluran atau peminjaman modal bagi para pedagang sehingga mereka dapat memiliki modal yang akan digunakan dalam usaha mereka, hal ini akan sangat membantu bagi para pedagang yang kurang akan modal. Tidak hanya dalam hal peminjaman modal, koperasi juga telah merambah di ranah jasa distribusi/konsumen, sarana produksi pertanian, perikanan dan sebagainya. Keberadaan koperasi tentu akan mudah diterima oleh masyarakat sebagai wujud dari pergerakan ekonomi rakyat.

Di Indonesia sendiri koperasi dapat dikatakan sebagai jiwa bagi rakyat negeri ini, mereka sangat terbantu dengan adanya koperasi dengan berbagai kemudahan yang akan diterima oleh mereka. Sehingga tidak dapat dipungkiri lagi bahwa sampai detik ini banyak koperasi berdiri dan masih tetap ada.

Dalam menjalankan kegiatan usahanya koperasi memiliki nilai yang terkandung didalamnya yakni menolong diri sendiri, bertanggung jawab, demokrasi, persamaan, keadilan serta kemandirian. Hal ini apabila dijalankan akan memberikan efek luar biasa terhadap kemajuan koperasi itu sendiri.

Dari sejumlah 109 ribu unit KSP dan USP di tanah air, tak lebih hanya sekitar 4000 an saja koperasi yang bisa beroperasi dengan baik. Selain itu, memang tidak mudah mencari sosok KSP dan USP yang punya riwayat

pengembangan usaha yang piawai. Nama-nama KSP besar lagi-lagi hanya didominasi oleh yang itu-itu saja, seolah tidak ada lagi KSP hebat di negeri ini.

Kabupaten Jepara sendiri ialah satu dari kabupaten yang dimiliki Jawa Tengah, jumlah kecamatan yang dimiliki sebanyak 16 Kecamatan serta 11 Kelurahan. Kemudian pertumbuhan Koperasi Simpan Pinjam di Jepara cukup banyak, menurut Diskopukmnakertrans di Jepara terdapat lebih dari 100 koperasi yang dinyatakan tidak sehat atau lebih buruknya hampir menuju titik kolaps dan hampir sebagian besar diakibatkan minimnya Sumber Daya Manusia yang dimiliki, koperasi kurang mengoptimalkan serta lebih memilih pindah ke koperasi yang lebih baik. Jumlah KSP yang digunakan peneliti menjadi objek penelitian yakni sebanyak 4 KSP yang sehat.

Penelitian (Krisnanda, et al., 2019) dalam penelitiannya mengatakan bahwa masih terdapat aspek lain yang memberikan pengaruh kinerja karyawan, seperti faktor stres kerja, disiplin kerja, lingkungan kerja, aspek keuangan dan aspek lainnya. Merujuk pada hal ini peneliti melaksanakan research lebih jauh melalui penambahan aspek lingkungan kerja yang akan mempengaruhi kinerja karyawan dengan judul penelitian **“PERAN KECERDASAN, LINGKUNGAN KERJA DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM MENINGKATKAN KINERJA SDM (STUDI KASUS Karyawan KSP DI KAB. JEPARA)”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasar konteks, fenomena, future reseach serta research gap yang telah dipaparkan diatas, ditemukan permasalahan mengenai “Bagaimana meningkatkan kinerja SDM dengan kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, kecerdasan emosional serta kecerdasan spiritual di KSP Kab. Jepara” dengan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kecerdasan Emosional pada karyawan KSP di Kab. Jepara?
2. Bagaimana pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kecerdasan Spiritual pada karyawan KSP di Kab. Jepara?

3. Bagaimana pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kecerdasan Emosional pada karyawan KSP di Kab. Jepara?
4. Bagaimana pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kecerdasan Spiritual pada karyawan KSP di Kab. Jepara?
5. Bagaimana pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja SDM pada karyawan KSP di Kab. Jepara?
6. Bagaimana pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja SDM pada karyawan KSP di Kab. Jepara?
7. Bagaimana pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja SDM pada karyawan KSP di Kab. Jepara?
8. Bagaimana pengaruh Kecerdasan Spiritual terhadap kinerja SDM pada karyawan KSP di Kab. Jepara?

1.3 Tujuan Penelitian

Mengkaji model teoritis dari peningkatan Kinerja SDM pada KSP di Kab. Jepara dengan tujuan :

1. Guna mendiskripsikan serta menganalisis pengaruh antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Kecerdasan Emosional pada karyawan KSP di Kab. Jepara.
2. Guna mendiskripsikan serta menganalisis pengaruh antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Kecerdasan Spiritual pada karyawan KSP di Kab. Jepara.
3. Guna mendiskripsikan serta menganalisis pengaruh antara Lingkungan Kerja terhadap Kecerdasan Emosional pada karyawan KSP di Kab. Jepara.
4. Guna mendiskripsikan serta menganalisis pengaruh antara Lingkungan Kerja terhadap Kecerdasan Spiritual pada karyawan KSP di Kab. Jepara.
5. Guna mendiskripsikan serta menganalisis pengaruh antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja SDM pada karyawan KSP di Kab. Jepara.
6. Guna mendiskripsikan serta menganalisis pengaruh antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja SDM pada karyawan KSP di Kab. Jepara.
7. Guna mendiskripsikan serta menganalisis pengaruh antara Kecerdasan Emosi terhadap Kinerja SDM pada karyawan KSP di Kab. Jepara.

8. Guna mendiskripsikan serta menganalisis pengaruh antara Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja SDM pada karyawan KSP di Kab. Jepara

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Bagi Peneliti

1. Dapat menambah serta mengetahui lebih jauh tentang kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, kecerdasan emosional, spiritual mampu meningkatkan kinerja SDM.
2. Dapat menambah wawasan, pengetahuan, serta penerapan dari ilmu yang telah didapatkan di bangku perkuliahan selama ini.

1.4.2 Bagi Akademik

Diharapkan research ini cakup sebagai salah satu kajian ilmu serta sumber referensi ilmu pengetahuan, khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia mengenai peningkatan kinerja SDM.

1.4.3 Bagi Instansi

1. Mampu menjadi informasi dalam pengembangan kinerja SDM melalui kualitas transformational leadership, lingkungan kerja, kecerdasan emosional dan spiritual pada KSP di Kab. Jepara
2. Memberikan informasi kepada manajer mengenai EQ, SQ, Lingkungan kerja dan Kepemimpinan Transformasional mampu menaikkan kinerja SDM.