

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan bisnis menuntut perusahaan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas sebagai penggerak operasional perusahaan. Sumber daya manusia tersebut meliputi orang-orang yang memberikan tenaga, pikiran, bakat, kreativitas dan usahanya dalam tempat bekerja (Manoppo dkk, 2021). Sumber daya manusia yang produktif akan senantiasa berkembang dan meningkatkan perbaikan kerjanya sehingga menghasilkan suatu *output* kerja yang tinggi, tak heran jika sumber daya manusia menerima kepedulian lebih serius karena memiliki pikiran, perasaan dan perilaku yang mungkin dapat memengaruhi keberhasilan organisasi.

Produktivitas kerja karyawan menjadi faktor yang sangat penting dalam menunjang keberhasilan usaha. Mengukur produktivitas dilakukan dengan membandingkan antara hasil keluaran dan masukan (Sutrisno, 2017:99). Masukan berupa tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan fisik, bentuk, dan nilai. Adanya peningkatan efisiensi (waktu, bahan, tenaga), sistem kerja, teknik produksi dan keterampilan dari tenaga kerjanya dapat membuat produktivitas meningkat (Maydina & Abdurrahman, 2020). Biasanya seorang karyawan akan lebih produktif ketika memiliki semangat kerja yang tinggi.

Semangat kerja menjadi keadaan yang harus ada apabila aktivitas atau proses kerja ingin berjalan dengan lancar. Karyawan sebagai penggerak perusahaan dituntut untuk bekerja dengan lebih bersemangat agar mampu

menghadapi persaingan dan dapat mempertahankan keberadaan perusahaan. Hal ini dapat tercapai apabila seorang karyawan memiliki keinginan dan kesungguhan dalam mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin (Hasibuan, 2016:94). Semangat kerja ditandai dengan adanya suatu iklim atau suasana kerja yang mendorong mereka untuk melaksanakan pekerjaan secara lebih baik dan produktif didalam suatu organisasi (Sugara dkk, 2020). Karyawan dapat menciptakan suasana kerja yang baik dengan membina hubungan komunikasi yang lancar antar rekan kerja.

Setiap karyawan mengharapkan adanya komunikasi yang baik dalam lingkup organisasi. Komunikasi penting sebagai proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian individu kepada orang lain atau kelompok dengan harapan orang lain akan dapat mengintegrasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud di dalam organisasi (Mangkunegara, 2013:145). Komunikasi memungkinkan adanya keterikatan yang lebih besar antara karyawan dan perusahaan. Apabila komunikasi organisasi yang terjadi pada rekan kerja, divisi dan atasan dapat berjalan dengan baik, maka aktivitas bekerja dalam perusahaan akan lebih efektif sehingga akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan pada sebuah perusahaan (Agustin, 2021)

Pihak manajemen dalam perusahaan selalu mengharapkan produktivitas kerja karyawan yang tinggi. Namun beban kerja seorang karyawan perlu diperhatikan karena manusia memiliki keterbatasan dari segi psikis maupun mental, jika karyawan diberikan beban kerja yang tepat sesuai dengan kemampuan maka dapat meningkatkan produktivitas begitu juga sebaliknya jika

diberikan beban kerja diluar kemampuan maka tentunya akan berdampak negatif pada produktivitas (Manoppo dkk, 2021). Beban kerja dapat diukur dengan indikator diantaranya target yang harus dicapai, kondisi pekerjaan dan standar pekerjaan (Sunyoto, 2016:64). Karyawan dalam mengatasi beban kerja yang tidak tepat, perlu diimbangi dengan kemampuan mengelola emosi yang baik demi kesuksesan dalam bekerja.

Kesuksesan dalam bekerja tidak hanya didukung dari kemampuan intelektual saja, namun juga didukung oleh kemampuan mengelola emosi (Fahira & Yasin, 2021). Kemampuan tersebut dikenal sebagai *emotional quotient* atau kecerdasan emosional (Goleman, 2015:42). Kecerdasan emosional berperan penting dalam mengelola emosi untuk memahami kondisi emosi dan mengkaitkannya dengan situasi yang sedang dihadapi agar memberikan dampak positif. Kecerdasan emosional yang tinggi mampu menilai emosi dalam diri sendiri dan orang lain serta memahami makna emosi dan menjalin pemahaman emosi orang lain (Robbins & Judge, 2015:70). Perilaku seseorang dalam bertindak atau bekerja menjadi cerminan dari kemampuan cara berpikirnya atau dalam mengendalikan kecerdasan emosionalnya. Kecerdasan emosional penting dimiliki oleh setiap karyawan pada sebuah organisasi yang akan membantu karyawan berhubungan dengan karyawan lain dan saling berbagi informasi serta untuk mengelola konflik yang muncul dalam melaksanakan tugas-tugas dalam pekerjaannya

Salah satu perusahaan yang memberikan perhatian lebih pada pengelolaan sumber daya manusianya yaitu PT. Sukuntex Kudus. PT. Sukuntex merupakan

salah satu perusahaan bagian dari Sukun Group yang bergerak di bidang tekstil. PT. Sukuntex terletak di Jalan Raya Sukuntex-Gebog, Gondosari, Kecamatan Gebog, Kabupaten Kudus. Perusahaan ini telah berdiri sejak tahun 1969 dan saat ini memiliki kapasitas produksi lebih dari 1.000.000 meter kain/bulan. Saat ini PT. Sukuntex mempunyai 3 bagian utama, yaitu *spinning* (pemintalan), *weaving* (pertenunan), dan *finishing* (penyempurnaan tekstil). Orientasi perusahaan saat ini adalah pemenuhan kepuasan konsumen, pembinaan tenaga kerja secara arif guna meningkatkan produktivitas yang berkelanjutan untuk memenuhi kebutuhan pasar di Indonesia bahkan manca negara. Berikut adalah data hasil produksi PT. Sukuntex selama 5 tahun terakhir.

Tabel 1.1
Data Produksi PT. Sukuntex

Tahun	Target	Hasil produksi	Ketercapaian
2017	12.360.000	12.360.000	100%
2018	12.500.000	12.500.000	100%
2019	15.000.000	15.000.000	100%
2020	15.000.000	14.500.000	96,66%
2021	15.000.000	14.500.000	96,66%

Sumber: Data Produksi PT. Sukuntex Kudus, 2022

Berdasarkan tabel data produksi diatas dapat diketahui bahwa selama 3 tahun dari 2017 hingga 2019 sudah mencapai target dengan tingkat ketercapaian 100%. Namun di dua tahun berikutnya terdapat penurunan pencapaian produksi yang tidak pernah mencapai target yang ditetapkan PT Sukuntex. Target produksi di tahun 2020 dan 2021 yaitu 15.000.000 meter kain per tahun, tetapi hanya dapat tercapai sebanyak 14.500.000 meter per tahun. Selain itu, produk yang dihasilkan

tidak jarang mengalami *reject* produk. Hal ini tentunya membuat beban bagi perusahaan karena produk yang dihasilkan tidak layak dipasarkan. Karyawan merasa bekerja hanya untuk memenuhi kewajiban, tanpa memperhatikan kualitas kerja yang dihasilkan. Karyawan mungkin belum memiliki semangat bekerja untuk memberikan hasil yang terbaik. Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap menurunnya semangat kerja karyawan adalah tingkat absensi yang naik atau tinggi (Nitisemito, 2015:431).

Tingkat absensi yang naik atau tinggi mengindikasikan bahwa semangat kerja karyawan mengalami penurunan (Nitisemito, 2015:431). Penyebab menurunnya tingkat semangat kerja karyawan penting diketahui oleh organisasi perusahaan agar perusahaan dapat mengambil tindakan pencegahan maupun pemecahan masalah sedini mungkin.

Upaya-upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius (Nawawi, 2015:37). Salah satu upaya yang dilakukan PT. Sukuntex dalam meningkatkan produktivitas karyawannya yaitu dengan cara memperhatikan komunikasi antar karyawan yang merupakan salah satu faktor penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Hasil prasurvei pada tanggal 17 September 2022, menunjukkan bahwa kurangnya komunikasi antara karyawan yang bertugas menyiapkan benang dengan karyawan bagian tenun. Karyawan persiapan dalam menyiapkan jenis benang terkadang tidak sesuai dengan warna bobbin palet seperti biasanya. Hal ini sebenarnya tidak menjadi masalah jika ada komunikasi antara karyawan bagian persiapan dan pertenunan, tetapi karena kurangnya komunikasi tersebut mengakibatkan

ketidaksesuaian pemakaian jenis benang dengan SOP yang seharusnya atau dengan kata lain benang terkontaminasi. Kesalahan tersebut membuat produk *reject* dan tidak dapat dilanjutkan pada tahap berikutnya. Proses produksi menjadi terhambat karena karyawan harus mengulang proses produksi mulai dari awal lagi dan membutuhkan waktu yang lebih banyak lagi sehingga pencapaian target tidak terpenuhi.

Tabel 1.1 data produksi juga menunjukkan target produksi perusahaan yang mengalami peningkatan. Hal ini tentu membuat beban kerja yang ditanggung karyawan juga semakin meningkat. Karyawan tentu mengharapkan beban kerja yang tepat demi menjaga kondisi fisik maupun psikologisnya, dimana faktor psikologis ini dapat berpengaruh terhadap produktivitas seseorang didalam suatu organisasi. Kemampuan tersebut dikenal sebagai *emotional quotient* atau kecerdasan emosional, dimana karyawan dengan tingkat kecerdasan emosional yang tinggi akan dapat mengembangkan cara berpikirnya untuk mengatasi konsekuensi yang mungkin timbul dari beban kerja yang tinggi (Goleman, 2015:42).

Terdapat temuan *research gap* dari penelitian terdahulu yang menjelaskan mengenai pengaruh komunikasi organisasi, beban kerja dan kecerdasan emosional terhadap produktivitas melalui semangat kerja sebagai variabel intervening. Penelitian menyatakan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja (Purnama dkk, 2022) dan (Sugara dkk, 2020). Sedangkan penelitian lain menyatakan komunikasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap semangat kerja (Janah dkk, 2018). Terdapat pengaruh yang positif dan

signifikan antara komunikasi organisasi terhadap produktivitas (Agustin, 2021). Hasil penelitian yang berbeda justru menyatakan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap produktivitas (Nursiah & Sarifah, 2019).

Penelitian menyatakan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja (Budhiartini, 2021). Sementara itu penelitian berbeda menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap semangat kerja (Rizal, 2020). Penelitian beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas (Manoppo dkk, 2021), namun penelitian lain menunjukkan beban kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap produktivitas (Ariani dkk, 2020). Penelitian kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap semangat kerja (Sulaksono, 2019). Tetapi hasil yang berbeda menyatakan kecerdasan emosional berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap semangat kerja (Meylinda dan Suryadi, 2021). Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas (Nasution dkk, 2020). Sementara itu kecerdasan emosional berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap produktivitas (Cahya dkk, 2019).

Penelitian-penelitian diatas menunjukkan masih terdapat penelitian atau temuan dari berbagai penelitian terdahulu dengan hasil yang berbeda dan terdapat *research gap*. Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Komunikasi Organisasi, Beban Kerja dan Kecerdasan Emosional terhadap Produktivitas Melalui Semangat Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan PT. Sukuntex Kudus.

1.2 Ruang Lingkup

Ruang lingkup penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel eksogen yaitu komunikasi organisasi, beban kerja dan kecerdasan emosional. Variabel endogen yaitu produktivitas. Variabel *intervening* yaitu semangat kerja.
2. Objek penelitian yaitu PT. Sukuntex Kudus, yang bergerak dibidang tekstil.
3. Responden yaitu karyawan pada bagian *weaving* (pertenunan) PT. Sukuntex Kudus.
4. Penelitian dilakukan sejak bulan Maret sampai Juni 2023.

1.3 Perumusan Masalah

Fenomena yang terjadi di PT. Sukuntex yang berhubungan dengan komunikasi organisasi, beban kerja, kecerdasan emosional, semangat kerja dan produktivitas diantaranya yaitu:

1. Terjadinya kesalahpahaman dalam berkomunikasi antara karyawan bagian persiapan dan karyawan bagian pertenunan.
2. Target produksi mengalami peningkatan yang memungkinkan beban kerja karyawan juga semakin meningkat.
3. Pentingnya kecerdasan emosional sebagai cara berpikir karyawan untuk mengatasi konsekuensi yang mungkin timbul dari target kerja yang tinggi.
4. Terjadi penurunan pencapaian hasil produksi selama 2 tahun terakhir

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Menganalisis pengaruh komunikasi organisasi terhadap semangat kerja karyawan PT. Sukuntex
2. Menganalisis pengaruh beban kerja terhadap semangat kerja karyawan PT. Sukuntex
3. Menganalisis pengaruh kecerdasan emosional terhadap semangat kerja karyawan PT. Sukuntex
4. Menganalisis pengaruh komunikasi organisasi terhadap produktivitas karyawan PT. Sukuntex
5. Menganalisis pengaruh beban kerja terhadap produktivitas karyawan PT. Sukuntex
6. Menganalisis pengaruh kecerdasan emosional terhadap produktivitas karyawan PT. Sukuntex
7. Menganalisis pengaruh semangat kerja terhadap produktivitas karyawan PT. Sukuntex

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

a). Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian ini memberikan berkontribusi secara ilmiah, penerapan teori tentang pengaruh komunikasi organisasi, beban kerja dan

kecerdasan emosional terhadap produktivitas melalui semangat kerja sebagai variabel intervening pada karyawan PT. Sukuntex Kudus.

b). Manfaat Praktis

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan gambaran kepada perusahaan tentang pengaruh komunikasi organisasi, beban kerja dan kecerdasan emosional terhadap produktivitas melalui semangat kerja sebagai variabel intervening karyawan PT. Sukuntex Kudus.

