

Bab 1

Pendahuluan

1.1. Latar Belakang Masalah

Permasalahan mengenai kinerja merupakan permasalahan yang akan selalu dihadapi oleh pihak manajemen perusahaan, karena itu manajemen perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan akan membuat manajemen perusahaan dapat mengambil berbagai kebijakan yang diperlukan, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawannya agar sesuai dengan harapan perusahaan (Habibah, 2001).

Kinerja karyawan tidak hanya dilihat dari kemampuan kerja yang sempurna, tetapi juga kemampuan menguasai dan mengelola diri sendiri serta kemampuan dalam membina hubungan dengan orang lain (Martin, 2000). Kemampuan tersebut oleh Daniel Goleman disebut dengan *Emotional Intelligence* atau kecerdasan emosi. Goleman (2000) melalui penelitiannya mengatakan bahwa kecerdasan emosi menyumbang 80% dari faktor penentu kesuksesan seseorang, sedangkan 20% lainnya ditentukan oleh *IQ (Intelligence Quotient)* atau kecerdasan intelektual.

Manajemen mulai sadar bahwa saat ini tidak hanya kecerdasan intelektual saja yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan tetapi diperlukan sejenis keterampilan lain untuk menjadi yang terdepan. Penelitian yang ditulis oleh Boyatzis (2001), untuk menemukan orang yang tepat dalam organisasi bukanlah hal yang mudah, karena yang dibutuhkan oleh suatu perusahaan bukan hanya orang yang berpendidikan lebih baik ataupun orang yang berbakat saja. Ada faktor-faktor psikologis yang mendasari hubungan antara seseorang dengan organisasinya. Faktor-faktor psikologis yang berpengaruh pada kemampuan seseorang di dalam organisasi diantaranya adalah kemampuan mengelola diri sendiri, inisiatif, optimisme, kemampuan mengkoordinasi emosi dalam diri, serta melakukan pemikiran yang tenang tanpa terbawa emosi.

Goleman (2001) menyatakan bahwa kecerdasan emosional adalah kemampuan memantau dan mengendalikan perasaan sendiri dan orang lain serta menggunakan perasaan-perasaan tersebut untuk memandu pikiran dan tindakan, sehingga kecerdasan emosional sangat diperlukan untuk sukses dalam bekerja dan menghasilkan kinerja yang menonjol dalam pekerjaan. Hal ini sama dengan yang dikemukakan oleh Patton (1998) bahwa orang yang memiliki kecerdasan emosional akan mampu menghadapi tantangan dan menjadikan seorang

manusia yang penuh tanggung jawab, produktif, dan optimis dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah, dimana hal-hal tersebut sangat dibutuhkan dalam lingkungan kerja.

Kecerdasan emosional saat ini merupakan hal yang banyak dibicarakan dan diperdebatkan. Banyak penelitian yang membahas dan menjawab persoalan mengenai kecerdasan emosional tersebut di dalam lingkungan organisasi. Chermis (1998) pernah menulis dalam artikelnya berdasarkan beberapa penelitian sebelumnya bahwa ada kemungkinan untuk dapat memperbaiki kemampuan emosional dan sosial seorang karyawan. Selain itu dalam penelitian tersebut juga ditemukan beberapa prinsip dalam mengaplikasikan *EQ (Emotional Quotient)* atau kecerdasan emosional pada organisasi secara luas.

Locus of control adalah cara pandang seseorang terhadap suatu peristiwa apakah seseorang dapat atau tidak dapat mengendalikan peristiwa yang terjadi kepadanya (Rotter 1996 dalam Patten 2005). Mereka yang yakin dapat mengendalikan tujuan mereka dikatakan memiliki *internal locus of control*, sedangkan yang memandang hidup mereka dikendalikan oleh kekuatan pihak luar disebut *external locus of control* (Robins, 1996).

Individu yang memiliki *internal locus of control* cenderung menggunakan tekanan atau mendesak usaha yang lebih besar dibandingkan dengan individu yang memiliki *external locus of control* ketika diyakini bahwa usaha nampak atau mengarah kepada *reward* (Spector, 1982 dalam Hyatt & Prawitt, 2001; Rotter, 1990 dalam Hyatt & Prawitt. Perbedaan-perbedaan antara *internal locus of control* dan *external locus of control* membuat masing-masing tepat dan lebih baik terhadap tipe-tipe tertentu atau terhadap tipe-tipe khusus dalam posisi-posisi atau dalam kedudukan tertentu. Spector (1982) dalam Donnelly *et al.*, (2003) menyatakan bahwa *internal locus of control* cocok untuk tugas-tugas dan pekerjaan yang bersifat keahlian, profesi dan yang bersifat manajerial dan bersifat pengendalian. Sedangkan *external locus of control* lebih cocok atau lebih tepat pada pekerjaan-pekerjaan pada lini industri, pekerjaan-pekerjaan dengan tenaga kerja yang tidak bersifat keahlian, administrasi dan pekerjaan-pekerjaan yang bersifat rutin.

Menurut Hartmann *et al.*, (2001), konsep *mental boundaries* tidak dapat diperinci secara jelas, namun konsep *mental boundaries* dapat diartikan sebagai konstruk psikologi yang berkaitan dengan citra diri seseorang dan bagaimana mereka berinteraksi dengan lingkungan sekitarnya. Seseorang dengan *thick mental boundaries* akan menjaga jarak dengan

orang lain, sering mencari definisi tentang peranannya dengan jelas, harapan yang jelas, dan biasanya hanya menyisakan sedikit ruang untuk berkolaborasi. Individu ini juga lebih analitis, kurang spontan dan lebih tertutup dibandingkan dengan individu yang memiliki *thin mental boundaries*. Sebaliknya seseorang yang memiliki *thin mental boundaries* akan dapat berhubungan baik dengan emosi orang lain dan pada umumnya akan merasakan adanya keterhubungan dengan orang lain. Selain itu juga individu ini kurang terstruktur, lebih spontan, dan lebih emosional dibandingkan dengan individu yang memiliki *thick mental boundaries*. Seseorang yang memiliki *thin mental boundaries* akan lebih termotivasi ketika mereka diberi tantangan dan dapat menggunakan kemampuan uniknya dalam bekerja. Jadi dapat dikatakan, *mental boundaries* merupakan kunci untuk membangun kepribadian dimana hal ini berhubungan erat dengan *emotional intelligence* yang dimiliki seseorang.

Penelitian terdahulu pertama yang menjadi acuan dalam penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Barbuto dan Story (2010) di *Midwest United States*. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa *internal locus of control* dan *thin mental boundaries* memiliki pengaruh signifikan terhadap *emotional intelligence*.

Penelitian terdahulu kedua dilakukan yang juga dijadikan acuan dalam penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Rivan *et al.*, (2016) di Manado. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *intelligence quotient*, *emotional quotient* memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee performance*.

Berkembangnya dunia industri yang semakin maju dan diiringi dengan perkembangan teknologi yang semakin canggih membuat perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang otomasi industri harus semakin inovatif agar dapat bersaing dengan para pesaingnya. PT. Siemens AG adalah salah satu perusahaan terbesar di dunia yang berkantor pusat di Jerman. PT. Siemens AG menawarkan berbagai jenis produk dan jasa yang dapat dibagi menjadi beberapa kategori seperti produk bangunan, produk pabrik industri dan otomasi, produk energi, penerangan, kesehatan, serta transportasi dan logistik. Namun dalam penelitian ini kategori yang diambil adalah kategori produk pabrik industri dan otomasi. Selanjutnya PT. Siemens AG mendirikan PT. Siemens Indonesia sebagai kantor *representatives* untuk wilayah Indonesia. Kantor pusat PT. Siemens Indonesia berada di Jakarta untuk melayani industri di daerah Jakarta dan sekitarnya, selain itu juga memiliki kantor cabang di Surabaya untuk melayani daerah Jawa Timur dan sekitarnya. Namun untuk memenuhi kebutuhan industri yang

sangat banyak tidaklah cukup hanya bergantung pada kedua kantor *representatives* tersebut. Oleh karena itu dibutuhkanlah distributor-distributor yang berkompeten dan telah bekerja sama dengan PT. Siemens Indonesia untuk dapat melayani *customer* dalam hal ini industri-industri baik skala kecil maupun besar.

Distributor memegang peranan penting dalam proses jual beli karena distributor merupakan perantara antara produsen dan konsumen. Menurut Anief (2000), pengertian distributor adalah perantara yang menyalurkan produk dari produsen ke konsumen. Selanjutnya distributor dapat menjual produk tersebut ke pengecer (*retailer*) atau langsung ke *end customer* yaitu industri-industri.

Sebuah perusahaan distributor didirikan untuk menyediakan barang dan jasa yang dibutuhkan oleh konsumen. Seandainya tujuan ini tidak tercapai maka akan mempengaruhi kelangsungan hidup perusahaan. Distributor yang baik adalah distributor yang tidak hanya menyediakan produk atau jasa yang diperlukan oleh konsumen, tetapi juga harus mampu memberikan pelayanan yang terbaik kepada konsumen sehingga konsumen sendiri dapat percaya dan loyal terhadap perusahaan. Tidaklah mudah dalam melayani permintaan dari berbagai industri karena distributor akan menemukan customer-

customer yang memiliki kepribadian serta tingkat emosional yang berbeda-beda. Untuk itu dibutuhkan *emotional intelligence* yang tinggi untuk dapat mengakomodasi setiap kepribadian individu-individu tersebut. Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul Pengaruh *internal locus control* dan *thin mental boundaries* terhadap *employee performance* melalui *emotional intelligence* pada karyawan di kantor distributor Siemens di Surabaya. Penelitian ini merupakan penelitian kompilasi dari dua penelitian terdahulu

1.2. Perumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan penjelasan tersebut maka pertanyaan penelitian yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah *internal locus of control* berpengaruh terhadap *emotional intelligence* pada karyawan distributor Siemens di Surabaya?
2. Apakah *thin mental boundaries* berpengaruh terhadap *emotional intelligence* pada karyawan distributor Siemens di Surabaya?
3. Apakah *emotional intelligence* berpengaruh terhadap *employee performance* pada karyawan distributor Siemens di Surabaya?

4. Apakah *internal locus of control* berpengaruh terhadap *employee performance* melalui *emotional intelligence* pada karyawan distributor Siemens di Surabaya?
5. Apakah *thin mental boundaries* berpengaruh terhadap *employee performance* melalui *emotional intelligence* pada karyawan distributor Siemens di Surabaya?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada di atas maka penelitian memiliki tujuan untuk menganalisis pengaruh:

1. *Internal locus of control* terhadap *emotional intelligence* pada karyawan distributor Siemens di Surabaya.
2. *Thin mental boundaries* terhadap *emotional intelligence* pada karyawan distributor Siemens di Surabaya.
3. *Emotional intelligence* terhadap *employee performance* pada karyawan distributor Siemens di Surabaya.
4. *Internal locus of control* terhadap *employee performance* melalui *emotional intelligence* pada karyawan distributor Siemens di Surabaya.
5. *Thin mental boundaries* terhadap *employee performance* melalui *emotional intelligence* pada karyawan distributor Siemens di Surabaya.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini mempunyai dua manfaat, yaitu:

1. Manfaat teoritis, yaitu diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan dan tambahan informasi bagi penelitian berikutnya dan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan khususnya bidang manajemen sumber daya manusia stratejik.
2. Manfaat praktis, yaitu memberikan informasi kepada perusahaan akan pengaruh dari *internal locus of control* dan *thin mental boundaries* terhadap *emotional intelligence* karyawan yang akhirnya diharapkan dapat berdampak pada peningkatan *employee performance*.

1.5. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini terdiri dari 5 bab, yaitu:

Bab 1 Pendahuluan

Pada bab ini akan dijelaskan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab 2 Landasan Teori

Pada bab kedua ini terdiri dari penyajian secara singkat penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai acuan, teori-

teori yang berhubungan dengan penelitian ini, dilanjutkan dengan model penelitian dan hipotesis.

Bab 3 Metode Penelitian

Bab ini menjelaskan tentang jenis penelitian, definisi operasional variabel, jenis dan sumber data, pengukuran variabel, alat dan metode pengumpulan data, populasi, sampel dan teknik pengambilan sampel, dan teknik analisis data .

Bab 4 Temuan Penelitian dan Pembahasan

Berisi pembahasan topik atau tema temuan.

Bab 5 Simpulan dan Saran

Pada bagian ini dijelaskan tentang simpulan yang berdasarkan analisis dari bab-bab sebelumnya dan saran bagi perusahaan.