

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan daerah air minum (PDAM) seperti Perumda Tirtanadi Sumatera Utara dituntut untuk terus meningkatkan kinerja operasionalnya guna memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat. Sebagai badan usaha milik daerah yang bergerak di bidang penyediaan air bersih, produktivitas kerja pegawai menjadi salah satu indikator kunci keberhasilan perusahaan dalam mencapai target pelayanan, efisiensi, dan kepuasan pelanggan. Produktivitas kerja yang tinggi mencerminkan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa produktivitas kerja pegawai di Kantor Pusat Perumda Tirtanadi masih menghadapi berbagai tantangan. Indikasi permasalahan produktivitas dapat dilihat dari masih adanya keterlambatan penyelesaian laporan, kurang optimalnya pelayanan administrasi, serta fluktuasi target penyelesaian proyek atau pekerjaan teknis. Fenomena ini mengindikasikan bahwa faktor-faktor non-teknis seperti aspek psikologis dan pengalaman individu turut mempengaruhi tingkat produktivitas pegawai.

Salah satu faktor internal yang diduga kuat mempengaruhi produktivitas adalah kecerdasan emosional. Pegawai dengan kecerdasan emosional yang baik mampu mengelola emosi diri, membangun hubungan interpersonal yang harmonis, serta menghadapi tekanan kerja dengan lebih adaptif. Di lingkungan Perumda Tirtanadi yang sarat dengan interaksi antar divisi, tekanan target, serta tuntutan pelayanan pelanggan, kecerdasan emosional menjadi kompetensi penting untuk menjaga stabilitas kinerja. Namun, masih banyak ditemukan pegawai yang kurang mampu mengendalikan stres, mudah frustrasi terhadap beban kerja, atau kurang berempati terhadap rekan kerja dan pelanggan, yang berujung pada penurunan produktivitas.

Selain kecerdasan emosional, pengalaman kerja juga merupakan faktor determinan yang tidak kalah penting. Pegawai dengan pengalaman kerja yang panjang dan relevan cenderung memiliki pemahaman yang lebih baik tentang prosedur kerja, kemampuan problem-solving yang lebih tajam, serta efisiensi waktu dalam menyelesaikan tugas. Di Kantor Pusat Perumda Tirtanadi, terdapat variasi tingkat pengalaman kerja antar pegawai, mulai dari yang baru beberapa tahun hingga puluhan tahun. Ironisnya, tidak selalu pegawai dengan masa kerja lama menunjukkan produktivitas tinggi; sebaliknya, ada yang terjebak dalam rutinitas dan resistensi terhadap perubahan. Hal ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja saja tidak cukup tanpa didukung oleh faktor lain yang mentransformasikannya menjadi produktivitas nyata.

Faktor lain yang berperan sebagai penghubung (intervening) antara kecerdasan emosional, pengalaman kerja, dan produktivitas adalah etos kerja. Etos kerja yang tinggi mencerminkan dedikasi, disiplin, tanggung jawab, serta motivasi internal untuk memberikan hasil terbaik. Seseorang dengan kecerdasan emosional yang baik cenderung mampu membangun etos kerja positif karena ia bisa mengarahkan emosinya pada semangat kerja dan pencapaian target. Demikian pula, pengalaman kerja yang matang dapat memperkuat etos kerja

melalui pemahaman nilai-nilai profesionalisme dan kebiasaan kerja produktif. Sebaliknya, etos kerja yang rendah—seperti sering menunda pekerjaan, kurang inisiatif, atau absensi yang tinggi—akan menghambat produktivitas meskipun pegawai memiliki kecerdasan emosional dan pengalaman yang cukup.

Berdasarkan observasi awal di Kantor Pusat Perumda Tirtanadi Sumatera Utara, ditemukan gejala bahwa produktivitas kerja belum optimal. Beberapa pegawai menunjukkan kurangnya ketekunan dalam menyelesaikan tugas, kurangnya rasa memiliki terhadap pekerjaan, serta kecenderungan untuk bekerja hanya sebatas formalitas. Sementara itu, dari sisi kecerdasan emosional, masih ada konflik internal antar bagian yang tidak terselesaikan secara dewasa, dan dari sisi pengalaman kerja, rotasi serta penempatan pegawai belum sepenuhnya mempertimbangkan kesesuaian pengalaman dengan tuntutan pekerjaan.

Fenomena ini menjadi problematika manajemen sumber daya manusia yang memerlukan kajian lebih mendalam. Selama ini, penelitian tentang produktivitas kerja di Perumda Tirtanadi lebih banyak berfokus pada faktor eksternal seperti sarana prasarana atau kebijakan perusahaan. Sementara itu, pengaruh simultan antara kecerdasan emosional, pengalaman kerja, dan etos kerja sebagai variabel mediasi masih terbatas dieksplorasi. Padahal, pemahaman tentang mekanisme pengaruh tidak langsung ini sangat penting bagi manajemen dalam merancang intervensi pengembangan SDM yang tepat sasaran.

Upaya Tirtanadi untuk meningkatkan kualitas SDM melalui pembenahan di berbagai sektor, termasuk peningkatan etos kerja, sudah dilakukan secara berkelanjutan dengan melakukan berbagai pelatihan. Perumda Tirtanadi, secara rutin membuka pelatihan untuk membangun etos kerja pegawai. Namun, meskipun berbagai program pelatihan dan kegiatan pembinaan etos kerja telah dan terus dilaksanakan oleh manajemen Tirtanadi, fakta di lapangan menunjukkan bahwa kualitas faktor-faktor personal tersebut seperti kecerdasan emosional, pengalaman kerja, dan etos kerja itu sendiri, pada sebagian pegawai kantor pusat Perumda Tirtanadi masih dirasakan belum optimal.

Fenomena ini diperkuat oleh temuan dari studi yang dilakukan di Kantor Pusat PDAM Tirtanadi yang menyebutkan bahwa masih terdapat fenomena rendahnya kesadaran diri karyawan dalam memahami kekuatan, kelemahan, nilai, dan motif diri. Temuan ini mengindikasikan bahwa aspek kecerdasan emosional, khususnya kesadaran diri (*self-awareness*), masih menjadi tantangan di lingkungan kerja Tirtanadi.

Meskipun Tirtanadi meraih kesuksesan finansial, penting untuk diingat bahwa laba yang besar belum tentu mencerminkan produktivitas pegawai yang optimal. Di sinilah letak urgensi penelitian ini, yakni untuk mengidentifikasi secara mendalam faktor-faktor kunci yang mendasari produktivitas kerja pegawai, tidak hanya faktor eksternal seperti disiplin, namun juga faktor internal personal seperti kecerdasan emosional, pengalaman kerja, dan etos kerja.

Fokus terhadap faktor internal personal ini muncul karena adanya kesenjangan antara kinerja perusahaan yang baik dengan kondisi faktual kinerja individu pegawai di lapangan.

Berdasarkan fenomena-fenomena di atas, penelitian ini menjadi penting dan mendesak untuk dilakukan. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menganalisis secara empiris pengaruh kecerdasan emosional dan pengalaman kerja terhadap produktivitas kerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak

langsung melalui etos kerja sebagai variabel intervening, serta memberikan rekomendasi strategis bagi manajemen Perumda Tirtanadi dalam upaya peningkatan produktivitas pegawai yang lebih efektif dan berkelanjutan.

Berdasarkan fenomena yang terjadi di Kantor Pusat Perumda Tirtanadi Sumatera Utara maka peneliti tertarik untuk melakukan suatu penelitian yang berhubungan dengan fenomena tersebut dengan judul **“Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Melalui Etos Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Pusat Perumda Tirtanadi Sumatera Utara”**.

1.2 Rumusan Masalah

Sebagaimana yang telah dijelaskan pada latar belakang masalah, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Apakah Kecerdasan Emosional berpengaruh terhadap Etos Kerja Pegawai pada Kantor Pusat Perumda Tirtanadi Sumatera Utara?
2. Apakah Pengalaman Kerja berpengaruh terhadap Etos Kerja Pegawai pada Kantor Pusat Perumda Tirtanadi Sumatera Utara?
3. Apakah Kecerdasan Emosional berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Kantor Pusat Perumda Tirtanadi Sumatera Utara?
4. Apakah Pengalaman Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Kantor Pusat Perumda Tirtanadi Sumatera Utara?
5. Apakah Etos Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Kantor Pusat Perumda Tirtanadi Sumatera Utara?
6. Apakah Kecerdasan Emosional berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Kantor Pusat Perumda Tirtanadi Sumatera Utara melalui Etos Kerja sebagai variabel intervening?
7. Apakah Pengalaman Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Kantor Pusat Perumda Tirtanadi Sumatera Utara melalui Etos Kerja sebagai variabel intervening?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Etos Kerja Pegawai pada Kantor Pusat Perumda Tirtanadi Sumatera Utara.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Etos Kerja Pegawai pada Kantor Pusat Perumda Tirtanadi Sumatera Utara.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Kantor Pusat Perumda Tirtanadi Sumatera Utara.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Kantor Pusat Perumda Tirtanadi Sumatera Utara.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Etos Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Kantor Pusat Perumda Tirtanadi Sumatera Utara.

6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Kantor Pusat Perumda Tirtanadi Sumatera Utara melalui Etos Kerja sebagai variabel intervening.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Kantor Pusat Perumda Tirtanadi Sumatera Utara melalui Etos Kerja sebagai variabel intervening.

1.4 Uraian Teoritis

1.4.1 Produktivitas Kerja

1.4.1.1 Defenisi Produktivitas Kerja

Produktivitas Kerja adalah kemampuan seorang pegawai untuk menciptakan hasil kerja yang berupa barang atau jasa yang dapat diukur secara kualitas, kuantitas, dan kesesuaian waktu dengan cara membandingkan pemanfaatan sumber daya terbatas dengan hasil yang efisien dan maksimal.

1.4.1.2 Indikator Produktivitas Kerja

Menurut Moehersono (2010), berikut adalah indikator yang dapat digunakan untuk mengukur produktivitas kerja pegawai pada sebuah organisasi : Pengetahuan tentang Pekerjaan, Kualitas Kerja, Kuantitas Kerja (Produktivitas), Adaptasi dan fleksibilitas, Inisiatif dan Pemecahan Masalah, Kooperatif dan kerja sama, Tanggung jawab, Kemampuan berkomunikasi dan berinteraksi

1.4.2 Kecerdasan Emosional

1.4.2.1 Defenisi Kecerdasan Emosional

Kecerdasan Emosional adalah kemampuan seseorang untuk mengelola, mengatur, dan mempersepsikan emosional dirinya dan orang lain agar dapat memotivasi diri dan orang di sekitar untuk berkompetisi dalam bekerja dan mencapai peningkatan kualitas kerja di organisasi.

1.4.2.2 Indikator Kecerdasan Emosional

Menurut Goleman (2001), pengukuran Kecerdasan Emosional terdiri dari indikator-indikator berikut ini: *Self-awareness* (Kesadaran Diri), *Self-regulation* (Pengelolaan Diri), *Motivation* (Motivasi), *Empathy* (Empati), *Social Skills* (Keterampilan Sosial).

1.4.3 Pengalaman Kerja

1.4.3.1 Defenisi Pengalaman Kerja

Pengalaman Kerja adalah lama waktu kerja yang telah dilalui oleh seorang pekerja untuk mendapatkan pengetahuan dan pengalaman yang berkaitan tentang pekerjaannya yang dapat dijadikan bekal untuk peningkatan kualitas kerja dimasa mendatang dan membawa seseorang kepada pola tingkah laku yang lebih baik.

1.4.3.2 Indikator Pengalaman Kerja

Menurut Sutrisno (2019), untuk mengukur Pengalaman Kerja dapat menggunakan indikator berikut: Lama Masa Kerja (*Tenure*), Pengetahuan Pekerjaan (*Job Knowledge*), Keterampilan (*Skill*), Penguasaan Tugas dan Pemecahan Masalah.

1.4.4 Etos Kerja

1.4.4.1 Defenisi Etos Kerja

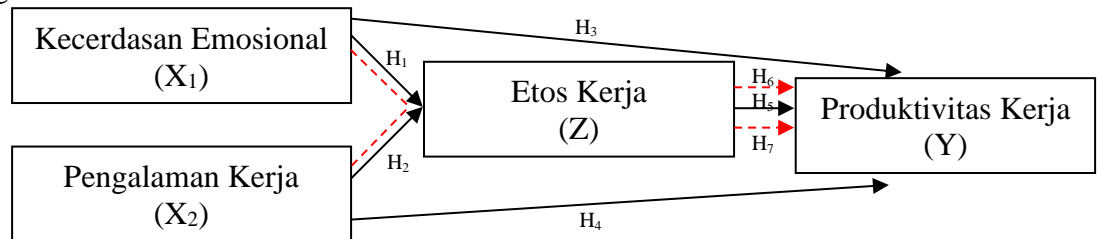
Etos Kerja adalah pandangan pegawai dalam menilai pekerjaannya sebagai suatu hal yang bernilai positif untuk meningkatkan kualitas hidup dan mencapai tujuan dan harapannya sehingga mau dan mampu untuk bekerja dengan etika dan tekad yang kuat.

1.4.4.2 Indikator Etos Kerja

Menurut Anoraga (1992), berikut adalah indikator Etos Kerja yang dapat digunakan : Semangat Kerja Tinggi, Penghargaan terhadap Pekerjaan, Penghargaan terhadap Waktu, Kebiasaan Kerja Produktif.

1.5 Kerangka Konseptual

Untuk memudahkan dalam menjelaskan suatu penelitian, maka peneliti menggambarkan kerangka konseptual yang memuat hubungan antar variabel sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

1.6 Hipotesis

Berdasarkan batasan dan rumusan permasalahan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka hipotesis penelitian ini adalah:

1. Kecerdasan Emosional berpengaruh terhadap Etos Kerja Pegawai pada Kantor Pusat Perumda Tirtanadi Sumatera Utara.
2. Pengalaman Kerja berpengaruh terhadap Etos Kerja Pegawai pada Kantor Pusat Perumda Tirtanadi Sumatera Utara.
3. Kecerdasan Emosional berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Kantor Pusat Perumda Tirtanadi Sumatera Utara.
4. Pengalaman Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Kantor Pusat Perumda Tirtanadi Sumatera Utara.
5. Etos Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Kantor Pusat Perumda Tirtanadi Sumatera Utara.
6. Kecerdasan Emosional berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Kantor Pusat Perumda Tirtanadi Sumatera Utara melalui Etos Kerja sebagai variabel intervening.
7. Pengalaman Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Kantor Pusat Perumda Tirtanadi Sumatera Utara melalui Etos Kerja sebagai variabel intervening.