

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sebuah organisasi, institusi, atau perusahaan tidak dapat beroperasi tanpa keterlibatan manusia di dalamnya. Dalam dunia kerja, manusia bukan hanya bagian dari sistem, tetapi juga memainkan peran sebagai penggerak utama yang memastikan seluruh sumber daya lain dapat berfungsi secara optimal. Sumber daya seperti teknologi, modal dan bahan baku tidak dapat memiliki nilai guna tanpa adanya manusia yang mengelolanya dengan baik. Oleh karena itu, Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi aspek fundamental dalam operasional perusahaan serta berperan sebagai aset utama yang menentukan efektivitas, efisiensi produktivitas, dan inovasi yang berdampak pada pertumbuhan serta keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang.

SDM tidak hanya berperan sebagai tenaga kerja yang menjalankan tugas-tugas tertentu, tetapi juga sebagai faktor penentu dalam pertumbuhan dan keberlanjutan perusahaan (Kurniawan, *et al*, 2023). Perusahaan yang memiliki SDM berkualitas cenderung lebih inovatif, adaptif terhadap perubahan, dan mampu menghadapi tantangan pasar dengan strategi lebih baik (Aji & Mala, 2024). Hal ini karena SDM yang kompeten dapat menciptakan ide-ide baru, meningkatkan produktivitas, serta mendukung implementasi strategi bisnis yang lebih efektif. Meskipun teknologi terus berkembang pesat di era modern ini, peran manusia tetap menjadi faktor krusial yang tidak tergantikan dalam menentukan keberhasilan di berbagai bidang (Ismunandar & Munir, 2022). Penelitian Iskandar

dan Munir (2022) juga menyoroti bahwa SDM memiliki kontribusi signifikan dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, ramah, dan kondusif yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja organisasi. Dengan demikian, peran SDM tidak dapat dipandang hanya sebagai tenaga kerja semata, melainkan sebagai elemen strategis yang membawa nilai tambah bagi perusahaan

Dalam operasional organisasi, interaksi antar individu menjadi hal yang tidak dapat dihindarkan. Setiap karyawan memiliki karakter, pola pikir, serta latar belakang yang berbeda, yang dapat mempengaruhi cara mereka berkomunikasi dan bekerja sama. Perbedaan-perbedaan ini seringkali menjadi pemicu terjadinya *Interpersonal Conflict* (konflik interpersonal), yang jika tidak dikelola dengan baik dapat menyebabkan ketegangan dalam lingkungan kerja, menurunnya produktivitas, serta menghambat pencapaian tujuan organisasi (Rafki, et al, 2023). Konflik yang berkepanjangan juga dapat mempengaruhi kesejahteraan karyawan dan berdampak negatif terhadap keterlibatan mereka dalam pekerjaan.

Interpersonal conflict dalam organisasi dapat muncul akibat berbagai faktor, seperti perbedaan kepentingan, ketidakseimbangan beban kerja, hingga komunikasi yang kurang efektif. Di perusahaan penggilingan padi seperti UD. Padi Gemilang, salah satu contoh yang mungkin terjadi adalah konflik antara bagian penggilingan dan bagian pengemasan. Contoh, saat bagian penggilingan mempercepat proses produksi untuk memenuhi permintaan konsumen dalam jumlah besar, bagian pengemasan justru belum siap karena kekurangan tenaga kerja atau keterbatasan bahan kemasan. Ketidakseimbangan ini dapat memicu gesekan antar karyawan, di mana pihak penggilingan mungkin merasa terhambat,

sementara pihak pengemasan merasa terbebani tanpa dukungan yang memadai. Ketegangan ini, jika tidak segera ditangani, dapat menurunkan koordinasi antar tim, menimbulkan saling menyalahkan, dan akhirnya berdampak negatif pada produktivitas kerja.

Selain itu, konflik interpersonal juga dapat timbul dari perbedaan gaya komunikasi antar individu. Sebagian karyawan mungkin memiliki kecenderungan untuk menyampaikan pendapat secara langsung dan lugas, sementara yang lain lebih berhati-hati atau cenderung menghindari konfrontasi. Perbedaan ini dapat menimbulkan kesalahpahaman, contohnya saat pihak yang berbicara langsung dianggap terlalu agresif, sedangkan pihak yang lebih pasif dianggap tidak kooperatif. Jika pola komunikasi seperti ini dibiarkan tanpa klarifikasi atau mediasi, konflik yang muncul bisa berkembang menjadi ketegangan berkepanjangan dan mengganggu keharmonisan lingkungan kerja.

Dalam praktiknya, perusahaan perlu menerapkan strategi yang efektif untuk mengelola *interpersonal conflict*, seperti komunikasi yang terbuka, pelatihan keterampilan resolusi konflik, serta membangun budaya kerja yang mendorong kerja sama dan empati antar karyawan. Dengan pendekatan yang tepat, konflik tidak selalu berdampak negatif, tetapi justru dapat menjadi peluang untuk meningkatkan pemahaman, memperkuat hubungan kerja, serta menciptakan solusi yang lebih inovatif bagi organisasi.

Salah satu faktor yang dapat membantu dalam mengelola *interpersonal conflict* adalah *emotional intelligence* (kecerdasan emosional). Karyawan yang memiliki *emotional intelligence* tinggi lebih mampu mengenali, memahami, serta mengendalikan emosinya, sehingga dapat menghadapi konflik dengan cara yang lebih rasional dan konstruktif (Doğru, 2022). *Emotional intelligence* juga membantu individu dalam memahami perspektif orang lain yang berkontribusi terhadap terciptanya komunikasi yang lebih efektif serta hubungan kerja yang lebih harmonis. Dengan adanya pengelolaan emosi yang baik, konflik yang terjadi dalam organisasi dapat diminimalkan atau diselesaikan dengan cara yang lebih positif, sehingga tidak mengganggu stabilitas dan efektifitas kerja.

Sebaliknya, jika kecerdasan emosional rendah, konflik yang muncul dapat berkembang menjadi ketegangan berkepanjangan yang mengganggu produktivitas. Contohnya, saat seorang pekerja bagian penggilingan padi yang merasa instruksinya diabaikan oleh rekan kerja mungkin bereaksi dengan kemarahan atau sikap defensif, yang berpotensi mengganggu kelancaran proses produksi. Namun, jika pekerja tersebut memiliki kecerdasan emosional yang baik, ia dapat mengelola situasi dengan lebih bijaksana, seperti dengan mengajak rekan kerja untuk berdiskusi secara terbuka untuk mencari solusi bersama tanpa menambah ketegangan. Dengan kecerdasan emosional yang terjaga, komunikasi menjadi lebih efektif, dan kerja sama tim tetap terjaga meskipun ada tantangan dalam proses produksi. *Emotional intelligence* pun berperan penting dalam meminimalkan konflik interpersonal dan meningkatkan efektivitas tim di lingkungan kerja yang dinamis seperti UD. Padi Gemilang, memastikan bahwa

karyawan tetap dapat berkolaborasi dengan harmonis untuk mencapai target produksi yang optimal.

Pengelolaan konflik yang efektif dan tingkat kecerdasan emosional yang tinggi berkontribusi secara langsung terhadap *employee engagement* (keterlibatan karyawan). Ketika konflik diselesaikan secara konstruktif dan karyawan merasa didukung dalam lingkungan kerja yang harmonis, mereka cenderung lebih termotivasi, merasa dihargai, dan memiliki ikatan emosional yang lebih kuat dengan pekerjaan serta organisasi. Di lingkungan kerja seperti UD. Padi Gemilang, karyawan yang merasa dilibatkan dalam penyelesaian konflik dan menerima dukungan emosional dari rekan maupun atasan menunjukkan komitmen yang lebih tinggi, menjaga kualitas kerja, serta berkontribusi secara aktif terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Kondisi kerja yang kondusif seperti ini memfasilitasi tumbuhnya keterlibatan karyawan yang kuat.

Lebih lanjut, keberhasilan organisasi dalam mengelola konflik interpersonal dan mengembangkan kecerdasan emosional di antara karyawannya memiliki dampak signifikan terhadap peningkatan *employee engagement*. Karyawan yang merasa nyaman dalam hubungan kerja yang minim konflik dan didukung komunikasi yang empatik akan lebih proaktif, loyal, dan berorientasi pada kinerja. *Employee engagement* sendiri merupakan faktor krusial dalam meningkatkan kinerja organisasi, karena keterlibatan yang tinggi berkorelasi dengan produktivitas dan komitmen kerja yang berkelanjutan (Fazza *et al.*, 2024). Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan strategi pengelolaan konflik yang tepat serta mendorong pengembangan *emotional intelligence* guna menciptakan

lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan karyawan dan pertumbuhan organisasi.

Penelitian mengenai hubungan antara *interpersonal conflict* dan *emotional intelligence* dengan *employee engagement* sudah banyak dieksplorasi, tetapi masih terdapat beberapa kesenjangan yang perlu diatasi. Pertama, sebagian besar penelitian terdahulu lebih banyak berfokus pada dampak konflik interpersonal terhadap stres kerja atau dampak *emotional intelligence* terhadap kepemimpinan, tanpa mengaitkannya langsung dengan *employee engagement*. Kedua, sebagian besar penelitian mengenai variabel ini lebih fokus pada konteks umum tanpa mempertimbangkan industri spesifik seperti industri pengolahan padi.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Malik, et al, (2023) menunjukkan bahwa *emotional intelligence* memiliki dampak positif pada *employee engagement*, tetapi penelitian tersebut tidak secara spesifik mengeksplorasi bagaimana *interpersonal conflict* mempengaruhi hubungan ini. Penelitian lainya pada tahun 2024 dengan judul “*Exploring Emotional Intelligence’s Role in Workplace Conflict Resolution: A mixed-Methods*” menjelaskan bahwa *emotional intelligence* yang lebih tinggi berkorelasi positif dengan penyelesaian konflik yang efektif, yang secara tidak langsung mempengaruhi *employee engagement* dengan mendorong lingkungan kerja yang lebih harmonis (Irawan, 2024), namun dalam penelitian ini tidak secara khusus membahas dampak *interpersonal conflict* dan *emotional intelligence* terhadap *employee engagement* di UD. Padi Gemilang. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan mengisi kesenjangan tersebut dengan mengeksplorasi pengaruh *interpersonal conflict* dan *emotional intelligence*

terhadap *employee engagement* di industri pengolahan padi, khususnya di UD. Padi Gemilang. .

Dalam konteks pentingnya peran Sumber Daya Manusia (SDM) dalam keberhasilan organisasi, penelitian ini memfokuskan diri pengaruh *interpersonal conflict* dan *emotional intelligence* terhadap *employee engagement*. Interaksi antar karyawan di lingkungan kerja seringkali melahirkan *interpersonal conflict*, yang jika tidak dikelola dengan baik, dapat menurunkan produktivitas dan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka. Disisi lain, *emotional intelligence* memainkan peran krusial dalam membantu individu mengelola emosi dan menyelesaikan konflik secara konstruktif, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan meningkatkan *employee engagement*. Meskipun banyak penelitian telah mengeksplorasi hubungan antara variabel-variabel ini, masih terdapat kesenjangan dalam mengkaji yang secara langsung menghubungkan *interpersonal conflict* dan *emotional intelligence* dengan *employee engagement*, terutama dalam industri pengolahan padi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut melalui studi yang berjudul “PENGARUH *INTERPERSONAL CONFLICT* DAN *EMOTIONAL INTELLIGENCE* TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA KARYAWAN UD. PADI GEMILANG”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasar pada latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, penelitian ini dirancang dengan rumusan masalah yang mencakup hal-hal berikut:

1. Apakah *interpersonal conflict* berpengaruh secara parsial terhadap *employee engagement* pada karyawan UD. Padi Gemilang?
2. Apakah *emotional intelligence* berpengaruh secara parsial terhadap *employee engagement* pada karyawan UD. Padi Gemilang?
3. Apakah *Interpersonal conflict* dan *emotional Intelligence* secara simultan berpengaruh terhadap *employee engagement* pada karyawan UD. Padi Gemilang?

1.3 Batasan Masalah

Untuk menciptakan penelitian yang spesifik, terfokus, dan mampu membatasi ruang lingkup permasalahan, penulis menetapkan batasan variabel yang akan diteliti, yang mencakup::

1. Sampel dalam penelitian ini adalah para karyawan yang bekerja di UD. Padi Gemilang.
2. Variabel penelitian:
 - a. Variabel Independen (X)
 1. *Interpersonal Conflict*, yang diukur melalui kesalahpahaman, perbedaan pendapat, krisis kepercayaan, perbedaan nilai dan harapan serta persaingan (Zulfikar *et al.*, 2024).

2. *Emotional Intelligence*, yang diukur berdasarkan dimensi Kesadaran diri, pengelolaan diri, motivasi diri, empati, dan keterampilan sosial (Nisatul, 2023).

b. Variabel Dependen (Y)

1. *Employee Engagement*, yang diukur menggunakan dimensi *vigor, dedication, absorption* (Schaufeli dan Bakker (2003), dalam Andrean dan Delisa (2018)).

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *interpersonal conflict* secara parsial terhadap *employee engagement* pada karyawan UD. Padi Gemilang.
2. Untuk mengetahui pengaruh *emotional intelligence* secara parsial terhadap *employee engagement* pada karyawan UD. Padi Gemilang.
3. Untuk mengetahui pengaruh *interpersonal conflict* dan *emotional intelligence* secara simultan terhadap *employee engagement* pada karyawan UD. Padi Gemilang.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

Peneliti berharap penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap perkembangan teori sumber daya manusia, khususnya dalam memahami hubungan antara *interpersonal conflict*, *emotional intelligence*, dan *employee engagement*. Penelitian ini juga diharapkan dapat menambah literatur yang ada mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi *employee engagement*.

1.5.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat praktis bagi manajemen UD. Padi Gemilang dengan memberikan pemahaman tentang *emotional intelligence* dan *interpersonal conflict* dalam meningkatkan *employee engagement*. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar untuk merancang program pelatihan serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, yang pada gilirannya dapat meningkatkan *employee engagement*, produktivitas, dan kinerja organisasi.