

**PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP  
PERUBAHAN ORGANISASI PADA  
PT. SEMEN BOSOWA MAROS**

**SKRIPSI**

**RISKAWATI  
105720497414**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

**2018**

**PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP  
PERUBAHAN ORGANISASI PADA  
PT. SEMEN BOSOWA MAROS**

**SKRIPSI**

**OLEH :**

**RISKAWATI  
NIM 105720497414**

**Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas  
Muhammadiyah Makassar Untuk Memenuhi Sebagai Persyaratan Guna  
Memperoleh Gelar Sarjana Pada Jurusan Manajemen**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR  
MAKASSAR  
2018**

## **PERSEMBAHAN**

Dengan mengucapkan syukur Alhamdulillah,  
kupersembahkan karya ini untuk orang-orang yang kusayangi :  
Ayah Pattalolo dan Ibu Basma tercinta,  
motivator terbesar dalam hidupku yang tak  
pernah berhenti mendoakan dan menyayangiku atas  
semua pengorbanan dan kesabaran mengantarku sampai kini.  
Tak akan pernah cukup ku membalas cinta ayah dan ibu padaku.

Saudaraku tercinta :

Kak Juandar, kak Aspar dan kak Risnawati yang selalu ada  
disaat adik butuh dan terima kasih atas doa dan semangatnya.

## **MOTTO**

Aku percaya bahwa apapun yang aku terima saat ini adalah yang terbaik dari  
Tuhan dan aku percaya dia akan selalu memberikan yang terbaik untukku pada  
waktu yang telah ia tetapkan.

Dan kepada Tuhan berharaplah (Q.S Al Insyirah :8)



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

Jl. Sultan Alauddin No. 259 Gedung Iqra Lt.7 Tel.(0411) 866972 Makassar

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**LEMBAR PERSETUJUAN**

Judul Penelitian : "Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Perubahan Organisasi Pada PT, Semen Bosowa Maros"

Nama Mahasiswa : Riskawati

No. Stambuk/NIM : 105720497414

Program Studi : Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Makassar

Menyatakan bahwa skripsi ini telah diteliti, diperiksa dan diujikan di depan panitia Penguji skripsi Strata Satu (S1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar pada hari Sabtu tanggal 29 Agustus 2018.

Makassar, September 2018

Menyetujui,

Pembimbing I

Drs. H. Sultan Sarda, MM  
NIDN : 0015075903

Pembimbing II

Ismail Rasulong, SE, MM  
NIDN : 0905107302

Mengetahui,

Ketua Program Studi

Muh. Nur Rasyid, SE, MM  
NBM : 1085576





**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

Jl. Sultan Alauddin No. 259 Gedung Iqra Lt.7 Tel.(0411) 866972 Makassar

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**LEMBAR PENGESAHAN**

Skripsi atas Nama **RISKAWATI, NIM : 105720497414**, diterima dan disahkan oleh Panitia Ujian Skripsi berdasarkan Surat Keputusan Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar Nomor : 0014/2018 M, Tanggal 17 Dzulhijjah 1439 H / 29 Agustus 2018 M, sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar **Sarjana Ekonomi** pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

17 Dzulhijjah 1439 H  
Makassar, .....  
29 Agustus 2018 M

**PANITIA UJIAN**

1. Pengawas Umum : Dr. H. Abd Rahman Rahim, SE, MM (.....)  
(Rektor Unismuh Makassar)
2. Ketua : Ismail Rasulong, SE, MM (.....)  
(Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis)
3. Sekretaris : Dr. Agus Salim HR, SE, MM (.....)  
(WD I Fakultas Ekonomi dan Bisnis)
4. Penguji : 1. Dr. Muhammad Rusydi, SE, M.Si (.....)  
2. Dr. Jam'an, SE, M,Si (.....)  
3. Abdul Muttalib, SE, MM (.....)  
4. Muh. Nur Rasyid, SE, MM (.....)

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

Disahkan oleh,  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Makassar  
*[Signature]*  
Ismail Rasulong, SE,MM  
NBM : 903078







**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

Jl. Sultan Alauddin No. 259 Gedung Iqra Lt.7 Tel.(0411) 866972 Makassar

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**SURAT PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Riskawati  
Stambuk : 105720497414  
Program Studi : Manajemen  
Dengan Judul : "Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap  
Perubahan Organisasi pada PT. Semen Bosowa  
Maros"

Dengan ini menyatakan bahwa :

**Skripsi yang saya ajukan di depan Tim Penguji adalah ASLI hasil karya  
sendiri, bukan hasil jiplakan dan tidak dibuat oleh siapapun.**

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan saya bersedia  
menerima sanksi apabila pernyataan ini tidak benar.

Makassar, September 2018

Yang Membuat Pernyataan,



Diketahui Oleh :



Ketua Program Studi,

**Muh. Nur Rasyid, SE, MM**  
NBM : 1085578

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatu

Puja dan puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan berjuta-juta kenikmatan, kelimpahandan keberkahan yang luar biasa. Shalawat dan salam tercurah atas nama Baginda Rasulullah Muhammad SAW, keluarga serta para sahabatnya, suri tauladan manusia sepanjang masa, yang telah membawa manusia dari alam jahilyah menuju alam yang berilmu seperti sekarang ini. Alhamdulillah rabbil'alamin, berkat rahmat, hidayah dan inayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul "Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Perubahan Organisasi pada PT. Semen Bosowa Maros". Untuk diajukan guna memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan program studi S1 pada jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

Banyak hambatan dan masalah yang dihadapi penulis dalam penyusunan skripsi ini, namun dengan kerja keras dan tekad yang kuat serta adanya bimbingan dan bantuan dari pihak-pihak yang turut memberikan andil, baik secara langsung maupun tidak langsung, moril maupun materi, terutama kedua orang tua tercinta Pattalolo dan Basma yang bersedia membagi cinta tanpa pamrih kepada anak-anaknya dan semoga Allah SWT membalasnya dengan surega, *Allahumma amin*. Sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Penulis juga mengucapkan terimakasih dengan segala ketulusan dan kerendahan hati. Rasa terimakasih tersebut penulis haturkan kepada yang terhormat :

1. Dr. H. Abd. Rahman Rahim, SE, MM selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar.
2. Ismail Rasulong, SE, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.
3. Nur Rasyid, SE, MM dan M. Hidayat, SE, MM selaku Ketua dan Sekertaris Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Makassar.
4. Drs. H. Sultan Sarda, MM dan Ismail Rasulong, SE, MM selaku pembimbing yang telah mengajarkan tentang banyak hal, memberikan saran dan kritikan yang sangat bermanfaat, dan meluangkan waktunya salam penulis skripsi ini.
5. Dosen-dosen yang selama ini mendidik, memberikan pengetahuan baru, dan pembelajaran baru buat kami.
6. Semua staf Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.
7. Keluargaku Juandar, Aspar Risnawati dan Ibnu Hajar Arridha yang tak hentinya melimpahkan doa dan dukungan.
8. Sahabat terbaikku Anisa, Anggi, Kiki, Wiwi, Lina dan seluruh teman-teman yang selalu mengingatkan dan memberikan motivasi dalam pengerjaan skripsi ini.

Akhir kata, semoga apa yang terdapat dalam skripsi ini dapat bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan.

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatu.*

Makassar, Juni 2018

Riskawati



## ABSTRAK

Riskawati, Tahun 2018 Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Perubahan Organisasi pada PT. Semen Bosowa Maros, Skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar. Dibimbing oleh Pembimbing I H. Sultan Sarda dan Pembimbing II Ismail Rasulong.

Dipilihnya PT.Semen Bosowa Maros sebagai objek penelitian karena perusahaan tersebut pernah mengalami perubahan. Hal tersebut pastinya akan mengganggu pikiran bahkan dapat memicu emosi seseorang menjadi tidak mampu mengenali emosinya, lebih mudah marah, rasa empati terhadap orang lain berkurang dan kehilangan semangat sehingga dapat mengganggu kerjanya. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional terhadap perubahan organisasi pada PT. Semen Bosowa Maros. Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif. Metode pengumpulan data pada penelitian ini melalui pembagian kuesioner. Sampel dalam penelitian ini adalah 50 orang karyawan PT. Semen Bosowa Maros. Teknik sampel yang digunakan adalah *Random Sampling* yaitu cara pengambilan sampel dimana semua anggota populasi diberi kesempatan untuk dipilih sebagai anggota sampel. Teknik analisis data pada penelitian ini yaitu uji regresi linear sederhana (Ordinary Least Square) dan uji hipotesis (uji t). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perubahan organisasi. Berdasarkan hasil pengujian t yang menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap perubahan organisasi maka disimpulkan bahwa hipotesis diterima.

Kata Kunci : *Kecerdasan emosional, Perubahan Organisasi*

## **ABSTRACT**

*Riskawati, Tahun 2018 The Influence of Emotional Intelligence to Organizational Change at PT. Semen Bosowa Maros, Thesis Faculty of Economics and Business Department of Accounting Muhammadiyah University of Makassar. Guiden by Supervisor I H. Sultan Sarda and Supervisor II Ismail Rasulong.*

*Selection of PT.Semen Bosowa Maros as the object of research because the company has experienced a change. It certainly will interfere with the mind can even trigger a person's emotions become unable to recognize his emotions, more irritability, empathy to others diminish and lose spirit so it can disrupt his work. The purpose of this study was to determine the effect of emotional intelligence on changes oraganisasi at PT. Semen Bosowa Maros. The method used is quantitative method. Methods of data collection in this study through the distribution of questionnaires. The sample in this research is 50 employees of PT. Semen Bosowa Maros. Sample technique used is Random Sampling is a sampling method where all members of the population are given the opportunity to be selected as a member of the sample. Data analysis technique in this research is simple linear regression test (Ordinary Least Square) and hypothesis test (t test). The results of this study indicate that emotional intelligence variables have positive and significant impact on organizational change. Based on result of t test which show that emotional intelligence have positive effect to organizational change hence hypothesis accepted.*

*Keywords : Emotional Intelligence, Organizational Change*

## DAFTAR ISI

<b>SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>SURAT PERNYATAAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xv</b>
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang.....	1
B. Perumusan Masalah .....	4
C. Tujuan Penelitian .....	4
D. Manfaat Penelitian .....	4
<b>BAB II. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>6</b>
A. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	6
B. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	6
C. Pengertian Kecerdasan Emosional .....	7
D. Pengertian Perubahan Organisasi .....	12

E. Hubungan Kecerdasan Emosional terhadap Perubahan Organisasi .....	15
F. Tinjauan Empiris .....	18
G. Kerangka Konsep.....	23
H. Hipotesis .....	24
<b>BAB III. METODE PENELITIAN.....</b>	<b>25</b>
A. Jenis Penelitian .....	25
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	25
C. Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran.....	25
D. Populasi dan Sampel .....	28
E. Teknik Pengumpulan Data.....	28
F. Teknik Analisis .....	29
<b>BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>32</b>
A. Gambaran Umum Tentang Penelitian.....	32
B. Hasil Penelitian .....	39
C. Pembahasan.....	58
<b>BAB V. PENUTUP.....</b>	<b>61</b>
A. Kesimpulan .....	61
B. Saran .....	61
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>62</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Nomor	Judul	Halaman
Tabel 4.1	Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	40
Tabel 4.2	Jumlah Responden Berdasarkan Usia	42
Tabel 4.3	Jumlah Responden Berdasarkan Pendidikan	43
Tabel 4.4	Jumlah Responden Berdasarkan Masa Kerja	44
Tabel 4.5	Tanggapan Responden Mengenai Pengenalan Diri	45
Tabel 4.6	Tanggapan Responden Mengenai Pengendalian Diri	46
Tabel 4.7	Tanggapan Responden Mengenai Motivasi	47
Tabel 4.8	Tanggapan Responden Mengenai Empati	48
Tabel 4.9	Tanggapan Responden Mengenai Keterampilan Sosial	49
Tabel 4.10	Keseluruhan Tanggapan Responden Mengenai Indikator-Indikator Kecerdasan Emosional	50
Tabel 4.11	Tanggapan Responden Mengenai Perubahan Organisasi	52
Tabel 4.12	Hasil Uji Validitas	53
Tabel 4.13	Hasil Uji Reliabilitas	54
Tabel 4.14	Hasil Uji Regresi	55
Tabel 4.14	Hasil Uji Koefisien Korelasi (R)	57
Tabel 4.15	Hasil Uji t	57

## DAFTAR GAMBAR

Nomor	Judul	Halaman
Gambar 2.1	Kerangka Pemikiran	23
Gambar 4.1	Struktur Organisasi PT.Semen Bosowa	37



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

1. Hasil Kuesioner
2. Surat Penelitian

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar belakang**

Dalam menghadapi lingkungan kerja yang semakin dinamis dan selalu berubah, maka suatu organisasi atau perusahaan dituntut untuk dapat menyesuaikan diri baik secara internal maupun eksternal. Hal ini merupakan konsekuensi dari suatu organisasi karena telah memasuki era persaingan yang ketat dan selalu berubah.

Suatu organisasi dapat dikatakan berhasil jika organisasi tersebut dapat melakukan perubahan untuk menghadapi persaingan, tangkas dan cermat, mampu mengembangkan inovasi baru dan selalu siap menghadapi persaingan baru. Akan tetapi tidak semudah yang dilakukan karena perubahan-perubahan yang dilakukan oleh organisasi harus dilakukan dengan melalui berbagai pemikiran dan pertimbangan terlebih dahulu.

Perubahan itu secara fundamental mengenai perasaan. Perusahaan yang ingin karyawan mereka berkontribusi dengan kepala dan hati harus menerima bahwa emosi adalah pusat bagi gaya manajemen baru. Keberhasilan perubahan terbesar menyatakan bahwa organisasi-organisasi besar terhubung dengan orang-orangnya secara langsung melalui nilai dan nilai tersebut pada akhirnya adalah tentang kepercayaan dan perasaan (Duck, 1993, p. 113) Perubahan dapat diartikan membuat sesuatu menjadi berbeda di masa lalu, masa kini, dan masa depan. Untuk merealisasikan perubahan harus menggunakan rencana yang matang dan penuh perhitungan.

Dalam perubahan organisasi ini, aspek emosi juga menjadi salah satu pertimbangan seseorang didalam mempengaruhi keputusannya dalam perubahan. Resistensi dalam perubahan timbul karena individu *shock* ketika perubahan terjadi, terutama saat perubahan dirasa akan mengancam dirinya. Selain itu, perubahan akan menyebabkan konflik di dalam organisasi karena masing-masing individu berusaha untuk membuat dirinya aman sehingga timbul gesekan kepentingan. Rasa tidak aman dan konflik ini menyebabkan pengalaman emosi yang tidak menyenangkan bagi individu.

Dengan adanya pengalaman emosi yang tidak menyenangkan ini menyebabkan individu menanggapi perubahan secara negatif atau positif. Orang sering terhambat dalam melakukan perubahan dikarenakan emosinya (Martin, 2005). Padahal kemampuan mengelola emosi ini (kecerdasan emosi) merupakan syarat penting bagi keberhasilan seseorang di berbagai aspek kehidupannya. Vakola (2003) menunjukkan bahwa kontribusi kecerdasan emosi pada sikap dalam menghadapi perubahan adalah signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa seseorang yang memiliki kecerdasan emosi yang tinggi lebih tidak resisten terhadap perubahan daripada yang memiliki kecerdasan emosi rendah.

Bosowa merupakan sebuah perusahaan swasta nasional yang didirikan pada tahun 1973 di Makassar, Sulawesi Selatan. Nama Bosowa berasal dari nama 3 Kerajaan Bugis yaitu Bone, Soppeng dan Wajo. Bosowa bergerak di 6 (enam) grup usaha yaitu otomotif, semen, pertambangan dan energi, jasa keuangan, properti dan pendidikan. Selain menjalankan grup usaha bosowa juga menjalankan sejumlah proyek perintis di bidang media,

olahraga dan agrokultur. Bosowa juga melakukan kegiatan CSR di bidang pendidikan, kemanusiaan dan keagamaan, serta sosial dan kebudayaan.

Memasuki industri manufaktur pada Tahun 1990-an dengan mendirikan PT. Semen Bosowa Maros, serta membangun usaha distribusi, logistik dan transportasi pendukung. Memasuki usaha infrastruktur dengan membangun jalan tol Ir. Sutami di Makassar. Mengembangkan usaha jasa keuangan dengan melakukan akuisisi perusahaan asuransi.

Bosowa Corporation didirikan oleh HM Aksa Mahmud, dengan semangat muda dan dorongan energinya yang pada tahun 1970an melandasi arah perusahaan untuk berkembang menjadi kelompok usaha terbesar yang berasal dari kawasan Indonesia Timur. Didasari oleh jiwa kelautan dan kekuatan suku Bugis – yang mengarungi laut sampai Madagaskar dan Australia dengan kapal Phinisi – Bosowa ditakdirkan untuk maju dan tumbuh menjadi besar.

Seperti halnya yang dilakukan di PT. Semen Bosowa sebelum melakukan suatu perubahan, perusahaan ini dengan terencana dan terarah melakukan kegiatan perubahan yang berorientasi pada tujuan yang ingin dicapai. Secara tidak langsung pendekatan terhadap perubahan suatu organisasi sangat mempengaruhi emosi karyawan, bagaimana perubahan yang dilakukan ini bertujuan agar organisasi mampu bersaing dengan yang lainnya. Tentu saja perubahan ini membawa dampak yang positif, namun perubahan ini bisa saja tidak berjalan dengan lancar dikarenakan adanya emosional karyawan terhadap perubahan. Beberapa gejala yang menunjukkan resistensi terhadap perubahan, yaitu protes mengenai perubahan yang disampaikan secara terbuka kepada pimpinan, tidak

menjalankan kebijakan perubahan, dan ketidaksetujuan yang diutarakan pada sesama karyawan. Sikap ini terjadi karena ketakutan individu bahwa perubahan akan menimbulkan dampak penambahan beban kerja yang tidak diikuti dengan kompensasi yang layak serta hambatan individu untuk merubah cara pandang dan cara bertindak. Apabila resistensi ini dibiarkan maka pelaksanaan perubahan menjadi sangat lambat, atau bahkan gagal.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang dipaparkan di atas maka peneliti tertarik untuk meneliti “ Apakah Kecerdasan Emosional karyawan berpengaruh terhadap Perubahan Organisasi pada PT. Semen Bosowa Maros”.

## **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Perubahan Organisasi pada PT. Semen Bosowa Maros.

## **D. Manfaat penelitian**

### **1. Manfaat Teoritis**

Diharapkan dalam penelitian ini dapat memberikan sumbangan informasi bagi dunia psikologi dan khususnya psikologi industri dan organisasi, pada umumnya tentang gambaran Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Perubahan Organisasi di PT. Semen Bosowa

Maros. Selain hal tersebut, pembahasan ini juga diharapkan dapat memperkaya sumber kepustakaan psikologi dan disamping itu juga diharapkan sebagai bahan pertimbangan untuk melakukan penelitian selanjutnya yang masih berhubungan dengan permasalahan tersebut.

## 2. Manfaat Praktis Bagi Karyawan dan Perusahaan

Diharapkan bagi karyawan dapat menjadi masukan untuk meningkatkan peranan individu dalam menyikapi perubahan yang terjadi di dalam organisasi, sehingga karyawan memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan

Bagi Perusahaan, dapat memberikan sumbangan pemikiran dan saran bagi perusahaan untuk membantu konsep diri individu, sehingga meningkatkan kualitas dan kuantitas kerja karyawan dan para karyawan dapat meningkatkan komitmen karyawan dalam bekerja.



## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sebelum memberikan pengertian tentang Sumber Daya Manusia alangkah baiknya apabila diketahui terlebih dahulu pengertian manajemen dan Sumber Daya Manusia itu sendiri. Dalam pendapat beberapa ahli, manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Sumber daya adalah segala sesuatu aset perusahaan dapat dikategorikan atas empat tipe sumber daya, seperti financial, fisik, manusia dan kemampuan teknologi.

#### **B. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Dalam menjalankan pekerjaan adapun fungsi-fungsi manajemen dan fungsi operasional seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan (2002).

Menurutnya fungsi manajemen sumber daya manusia ada dua yaitu :

##### **1. Fungsi Manajemen**

Fungsi ini terdiri dari :

- a. Perencanaan (*planning*)
- b. Pengorganisasian (*organizing*)
- c. Pengarahan (*directing*)
- d. Pengawasan (*controlling*)

## 2. Fungsi Operasional

Fungsi ini terdiri dari :

- a. Pengadaan (*procurement*)
- b. Pengembangan (*development*)
- c. Kompensasi (*compensation*)
- d. Integrasi (*integration*)
- e. Pemeliharaan (*maintenance*)
- f. Pemutusan Hubungan Kerja (*separation*)

### C. Kecerdasan Emosional (*emotional quotient*)

Kamus besar Bahasa Indonesia (2002) mendefinisikan emosi sebagai luapan perasaan yang berkembang dan surut dalam waktu singkat serta keadaan dan reaksi psikologi dan fisiologis seperti kegembiraan, kesedihan, keharuan dan kecintaan.

Goleman (2002) menganggap emosi merujuk pada suatu perasaan dan pikiran-pikiran khasnya, suatu keadaan yang biologis dan psikologis serta serangkaian kecenderungan untuk bertindak. Emosional adalah hal-hal yang berhubungan dengan emosi.

Istilah “kecerdasan emosional” pertama kali di lontarkan pada tahun 1990 oleh psikolog Peter Salovey dari Harvard University dan John Mayer dari University of New Hampshire Amerika untuk menerangkan kualitas-kualitas emosional yang tampaknya penting bagi keberhasilan.

Weisinger (2006) menyatakan bahwa kecerdasan emosional (*Emotional quotient*) adalah penggunaan emosi secara cerdas, dengan maksud membuat emosi tersebut bermanfaat dengan menggunakannya

sebagai pemandu perilaku dan pemikiran kita sedemikian rupa sehingga hasil kita meningkat. Kecerdasan emosional digunakan untuk kepentingan personal (membantu diri kita sendiri) dan juga interpersonal (membantu orang lain).

Peter Salovey dan Jack Mayer dalam Stein dan Book (2002) mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai kemampuan untuk mengenali perasaan, meraih dan membangkitkan perasaan untuk membantu pikiran, memahami perasaan dan maknanya, dan mengendalikan perasaan secara mendalam sehingga membantu perkembangan emosi dan intelektual.

Menurut Hartini, Hawain Machrus, Dewi Retno Suminar dan Seger Handoyono (2001) kecerdasan emosional didefinisikan sebagai kecakapan emosional yang meliputi kemampuan mengenali emosi diri sendiri dan orang lain, membedakan jenis emosi dan menggunakannya untuk mengarahkan pikiran dan perilakunya sendiri.

Menurut Wibowo (2002) kecerdasan emosional adalah kecerdasan untuk menggunakan emosi sesuai dengan keinginan, kemampuan untuk mengendalikan emosi sehingga memberikan dampak positif. Kecerdasan emosional dapat membantu membangun hubungan dalam menuju kebahagiaan dan kesejahteraan.

Sedangkan menurut Rissy Melandy RM dan Nurna Aziza (2006) kecerdasan emosional adalah kecerdasan untuk menuntut diri sendiri untuk belajar mengakui dan menghargai perasaan diri sendiri dan orang lain dan untuk menanggapi dengan tepat, perlu diterapkan secara efektif negeri positif dalam kehidupan dan pekerjaan sehari-hari.

Salovey dan Mayer dalam Goleman (2003) mendefinisikan kecerdasan emosi sebagai kemampuan memantau dan mengendalikan perasaan diri sendiri dan orang lain, serta menggunakan perasaan-perasaan itu untuk memandu pikiran dan tindakan.

Temuan David Wechsler (1958) dalam Trisnwati dan Suryaningsum (2003) mendefinisikan kecerdasan sebagai keseluruhan kemampuan seseorang untuk bertindak bertujuan, untuk berfikir rasional, dan untuk berhubungan dengan lingkungannya secara efektif. Temuan Wechsler mengidentifikasi, selain aspek kognisi, aspek non-kognisi juga berpengaruh dalam mencapai keberhasilan hidup.

Kematangan dan kedewasaan menunjukkan bahwa kecerdasan dalam hal emosi Mayer, dalam Goleman (2003), menyimpulkan bahwa kecerdasan emosi berkembang sejalan dengan usia dan pengalaman dari kanak-kanak hingga dewasa, lebih penting lagi bahwa kecerdasan emosional dapat dipelajari.

Cooper dan Sawaf (2002), kecerdasan emosional adalah kemampuan merasakan, memahami, dan secara efektif menerapkan dan kepekaan emosi sebagai energi, informasi, koneksi dan pengaruh yang manusiawi.

Sedangkan menurut Goleman (2003), kecerdasan emosional adalah kemampuan mengenali perasaan kita sendiri dan perasaan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri, dan kemampuan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dan dalam hubungan orang lain. Kemampuan ini saling berbeda dan melengkapi dengan kemampuan akademik murni, yaitu kognitif murni yang diukur dengan IQ.

Goleman mengadaptasi lima hal yang tercakup dalam kecerdasan emosional dari model Salovey dan Mayer. Dalam penelitian ini komponen kecerdasan emosional yang dipakai adalah komponen kecerdasan emosional menurut Goleman, yaitu :

1. Kecerdasan diri (Pengenalan diri)

Kesadaran diri adalah kemampuan merasakan emosi tepat pada waktunya dan kemampuan dalam memahami kecenderungan dalam situasi tersebut. Kesadaran diri menyatakan kemampuan seseorang menguasai reaksi pada berbagai peristiwa, tantangan, bahkan orang-orang tertentu (Bradberry dan Greaves, 2007). Menurut Weisinger (2006) kesadaran diri yang tinggi dapat memungkinkan seseorang untuk memonitor dan meneliti tindakan yang dilakukannya, dengan tidak mempunyai kesadaran tinggi, seseorang tidak memiliki informasi yang memadai untuk dapat mengambil keputusan yang efektif.

2. Pengendalian diri (mengelola emosi)

Mengelola emosi berarti memahaminya, lalu menggunakan pemahan tersebut untuk menghadapi situasi secara produktif, bukannya menekan emosi dan menghilangkan informasi yang disampaikan oleh emosi kepada diri sendiri (Weisinger, 2006). Salovey dalam Goleman (2003) menyatakan bahwa mengelola emosi berarti menangani perasaan agar perasaan dapat terungkap dengan tepat, hal ini merupakan kecakapan yang sangat bergantung pada kesadaran diri. Emosi dikatakan berhasil dikelola apabila mampu menghibur diri ketika

ditimpa kesedihan, dapat melepas kecemasan, kemurungan atau ketersinggungan dan bangkit kembali dengan cepat dari semua itu.

### 3. Motivasi (Memotivasi diri sendiri)

Menurut Siagian (2004) motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengarahkan kemampuan dalam bentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Motivasi dapat bersumber dari dalam diri organisasi (motivasi internal), akan tetapi dapat pula bersumber dari luar diri orang yang bersangkutan (motivasi eksternal). Sedangkan Goleman (2003) menyatakan bahwa motivasi adalah kecenderungan emosi yang mengantar atau memudahkan peraih sasaran.

### 4. Empati (mengenali emosi orang lain)

Goleman (1995) dalam Mukhtadin (2002) berpendapat bahwa empati atau mengenal emosi orang lain dibangun berdasarkan pada kesadaran diri. Jika seseorang terbuka pada emosi sendiri, maka dapat dipastikan bahwa ia akan terampil membaca perasaan orang lain. Sebaiknya orang yang tidak mampu menyesuaikan diri dengan emosinya sendiri dapat dipastikan tidak akan mampu menghormati perasaan orang lain. Menurut Goleman (2003) empati adalah kecerdasan terhadap perasaan, kebutuhan dan kepentingan orang lain.



Pada tingkat yang paling rendah, empati mempersyaratkan kemampuan membaca emosi orang lain, pada tataran yang lebih tinggi, empati mengharuskan kita mengindra dan menanggapi kebutuhan atau perasaan seseorang yang tidak diungkapkan lewat kata-kata.

#### 5. Keterampilan sosial (membina hubungan)

Dasar dari semua hubungan adalah komunikasi. Tahap komunikasi, entah itu bahasa isyarat, bahasa tubuh, atau percakapan tatap muka, tidak akan ada pertalian sehingga tidak ada hubungan interpersonal yang terjadi. Komunikasi membentuk koneksi, dan koneksi menghasilkan hubungan. Kemampuan berkomunikasi secara efektif merupakan hal yang sangat penting bagi kecerdasan emosional, dan tidak teratur nilainya didalam kehidupan (Weisinger, 2006). Menurut Goleman (1988) dalam suryani dan Ika (2004) keterampilan sosial merupakan aspek penting dalam Emosional Intellegence. Keterampilan sosial bisa diperoleh dengan banyak berlatih. Salah satu kunci keterampilan sosial adalah seberapa baik atau buruk seseorang mengungkapkan perasaannya sendiri. Oleh sebab itu, untuk dapat menguasai keterampilan berhubungan dengan orang lain (keterampilan sosial) dibutuhkan kematangan dua keterampilan emosional yang lain yaitu pengendalian diri dan empati.

#### **D. Perubahan Organisasi (organizational change)**

Organisasi sebagai suatu bentuk kehidupan dalam masyarakat mengalami perubahan. Organisasi sebagai suatu bentuk dan hubungan

yang mempunyai sifat dinamis selalu menyesuaikan dengan perubahan-perubahan yang terjadi. Organisasi mengalami perubahan karena selalu menghadapi berbagai macam tantangan.

Tantangan tersebut muncul akibat pengaruh lingkungan organisasi ialah keseluruhan faktor yang mempengaruhi organisasi dan kegiatan organisasi.

Dalam arti luas, lingkungan yang mempengaruhi perubahan organisasi dibedakan menjadi 2 (dua) macam menurut Wursanto (2005:309-310), yaitu lingkungan internal dan eksternal.

Dalam lingkungan internal yang mempengaruhi organisasi dan kegiatan organisasi antara lain, perubahan kebijakan pimpinan, perubahan tujuan organisasi, pemekaran wilayah operasi organisasi, volume kegiatan bertambah banyak, tingkat pengetahuan dan keterampilan dari para anggota organisasi, sikap dan perilaku dari anggota organisasi dan berbagai macam ketentuan atau peraturan baru yang berlaku dalam organisasi.

Sedangkan lingkungan eksternal diantaranya, politik, hukum, kebudayaan, teknologi, sumber alam, demografi dan sosiologi.

Pada dasarnya, organisasi tidak berubah kalau para anggota organisasi itu sendiri tidak berubah. Dalam proses perubahan organisasi itu sendiri maka resistensi akan dilakukan oleh para anggota organisasi apabila para perencana perubahan melupakan faktor manusia (Goman, 2004, dalam Davis dan Songer 2008).

Kegagalan dalam melakukan proses perubahan ini akan berdampak pada pencapaian tujuan organisasi, dan dalam jangka panjang akan mengancam kelangsungan hidup organisasi.

Selama ini, kehidupan dalam organisasi masih diasumsikan berdasarkan rasionalitas semata. Padahal kalau dicermati resistansi juga berkaitan dengan faktor emosi (Yuwono dan Putro, 2005).

Perubahan organisasi, terutama yang bersifat mendasar, bukan semata-mata ditanggapi secara kognitif-rasional, melainkan lebih merupakan suatu peristiwa yang emosional, dan ditanggapi dengan menggunakan emosi. Ketika para anggota organisasi mendengar dan mengetahui akan diadakan perubahan organisasi, reaksi pertama mereka pada umumnya adalah *shock*.

Hal ini menandakan adanya suatu reaksi emosional. Terlebih kalau perubahan itu dipersepsikan akan berpengaruh negatif terhadap dirinya dan situasinya.

Dalam masa-masa perubahan organisasi, emosi lebih sering muncul dengan intensitas yang lebih kuat dibandingkan dengan masa-masa biasa. Oleh sebab itu, Yuwono dan Putra (2005) menyarankan agar perubahan dapat berjalan dengan baik maka anggota organisasi diharapkan dapat mengelola emosinya. Kemampuan untuk mengelola emosi inilah yang oleh Goleman disebut dengan kecerdasan emosi (Goleman, 2006).

Perubahan yang dilakukan organisasi tidak selamanya berhasil sesuai dengan *outcomes* yang diinginkan organisasi, yaitu peningkatan kinerja, peningkatan produktivitas, peningkatan motivasi dan moral anggota organisasi, serta pengurangan biaya yang menjadikan organisasi lebih kompetitif (Yuwono dan Putra, 2005).

Perubahan tidak dapat berjalan dengan lancar karena berhadapan dengan berbagai hambatan antara lain penolakan atau resistensi terhadapnya (Winardi, 2008).

Resistensi terhadap perubahan merupakan sikap negatif terhadap suatu perubahan yang dipengaruhi oleh tiga komponen yaitu komponen behavioral, kognitif, dan efektif. Resistensi terhadap perubahan dapat bersifat eksplisit yang dapat diamati dan implisit yang tidak dapat diamati.

Maurer (1997, dalam Davis dan Songer, 2008), menyimpulkan bahwa resistensi individu merupakan alasan utama dari kegagalan perubahan organisasi. Penelitian Walker (2005, dalam Davis dan Songer, 2008) menghasilkan temuan bahwa beberapa individu melakukan penolakan pada penerapan teknologi yang dapat merubah organisasi secara keseluruhan.

#### **E. Hubungan Kecerdasan Emosional terhadap Perubahan Organisasi**

Individu dengan kesadaran tinggi memiliki kemampuan untuk mengubah respon anggota-anggota tim lain atas sikap atau tindakan mereka (Eisenberg dan Fabes 1992, dalam Ferris, 2003).

Jadi dalam hal ini, individu dengan kecerdasan emosional yang tinggi memiliki kemampuan nyata untuk mengarahkan interaksi-interaksi tim untuk memenuhi tujuan yang diinginkan (Miller dan Zleary 1992, dalam Ferris, 2003).

Hal ini juga diperkuat dengan pendapat George (2000, dalam Ferris, 2003) bahwa pemimpin yang memiliki kecerdasan emosional tinggi dapat menilai dengan tepat perasaan orang lain dan secara konstruktif mempengaruhi perasaan-perasaan tersebut agar anggota-anggota tim mau

menerima perubahan. Dengan demikian, anggota-anggota tim akan merasa bersemangat dengan kewajiban moral untuk berusaha mewujudkan tujuan-tujuan tim.

Individu-individu yang kecerdasan emosionalnya tinggi memiliki kemampuan untuk mengartikan umpan balik apakah ekspresi emosi mereka bisa diterima ataukah harus dihentikan. Dengan cara ini, tim menegaskan norma-norma tim dan menunjang pembelajaran norma-norma tersebut kepada anggota-anggota baru.

Yuwono dan Bagus (2005) dalam sebuah artikel mengemukakan faktor individu yang terkait dengan emosi mempengaruhi proses perubahan organisasi, oleh karena hal ini harus dikelola dengan baik dalam memperlancar proses perubahan organisasi.

Dari hasil penelitian tentang perubahan organisasi dan emosi karyawan oleh salah satu jurnal yang saya temukan, penelitiannya bertujuan untuk menganalisis emosi karyawan didalam perubahan organisasi dengan pemahaman bahwa emosi memiliki peranan penting didalam keberhasilan suatu proses perubahan.

Objek dalam penelitiannya adalah karyawan Semen Gresik yang kini berubah menjadi karyawan Semen Indonesia. Metode yang digunakan dalam penelitian yakni metode kuantitatif. Metode dimulai dengan melakukan wawancara mendalam, serta pengamatan, proses analisis dilakukan dengan melakukan analisis tematik menekankan pada penentuan, memeriksa dan merekam pola atau tema dalam data. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa ada dua jenis emosi karyawan yakni emosi positif dan negatif.

Emosi negatif terjadi pada awal perubahan, sedangkan emosi positif mulai berkembang selama proses perubahan. Oleh karena itu penelitian menemukan bahwa emosi dapat berkembang bersama dengan pelaksanaan perubahan. Munculnya emosi positif didukung oleh adanya manajemen emosi dari individu dan juga dari pihak organisasi.

Huy (1999) berpendapat bahwa dinamika emosi (seperti keadaan emosi yang keluar atau timbul oleh perilaku organisasi tertentu) adalah faktor kunci, yang menentukan apakah program perubahan akan sukses atau gagal. Ia menulis:

Huy menjelaskan bahwa tingkat kemampuan suatu organisasi untuk melaksanakan berbagai dinamika emosional menentukan tingkat kemampuan emosional dan karenanya yang seperti wadah untuk mewujudkan perubahan radikal. Pada umumnya, dinamika emosional ini juga mencerminkan perilaku yang 'cerdas emosional' secara individual.

Penelitian Vakola, Tsaousis, dan Nikolaou pada tahun 2003 tentang "*The role of emotional intelligence and personality variables on attitudes toward organisational change*" (Vakola, 2004) menunjukkan hasil bahwa ada hubungan diantara sifat kepribadian dan sikap karyawan terhadap perubahan.

Selain itu, kontribusi kecerdasan emosi pada sikap dalam menghadapi perubahan adalah signifikan, mengindikasikan bahwa ada nilai tambah dari penggunaan kecerdasan emosi dalam menghadapi perubahan organisasi sehingga resistensi terhadap perubahan menjadi rendah. Perbedaan konstruksi kecerdasan emosi memiliki potensi kontribusi pada sebuah

pemahaman yang lebih baik mengenai implikasi afeksi pada kebijakan perubahan yang ditempatkan dalam sebuah organisasi.

Lebih spesifik lagi, karyawan dengan kecerdasan emosi yang rendah diduga akan bereaksi negatif pada perubahan yang ditawarkan, karena mereka tidak dilengkapi dengan baik untuk secara efektif bertransaksi dengan kebutuhan dan konsekuensi afeksi pada prosedur yang menekan dan membuat emosi.

Sebaliknya, karyawan dengan kecerdasan emosi tinggi, karena mereka optimis dan terkadang mengambil inisiatif, biasanya memutuskan untuk membingkai ulang persepsinya pada program perubahan yang baru diperkenalkan dan melihatnya sebagai sesuatu yang menarik sehingga resistensi terhadap perubahan menjadi rendah (Vakola, 2004).

Maka hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini adalah, ada hubungan negatif antara kecerdasan emosi dan resistensi terhadap perubahan. Semakin tinggi kecerdasan emosi maka semakin rendah resistensi terhadap perubahan, dan sebaliknya semakin rendah kecerdasan emosi maka semakin tinggi resistensi terhadap perubahan.

## **F. Tinjauan Emperis**

Dalam penyusunan ini, peneliti mengambil beberapa penelitian terdahulu yang relevan guna mendukung temuan penelitian. Adapun tinjauan emperis dalam penelitian ini yaitu:

1. Dewi Kusuma Wardani, (2010) Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosi individu berhubungan negatif dengan resistensi pada perubahan. Semakin tinggi kecerdasan emosi

maka semakin rendah resistensi pada perubahan, sebaliknya semakin rendah kecerdasan emosi maka semakin tinggi resistensi pada perubahan.

Hal tersebut berarti bahwa hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima. Sumbangan efektif kecerdasan emosi dalam meminimalisir terjadinya resistensi perubahan mekanisme penganggaran sebesar 77,4% dan sumbangan variabel lain terhadap resistensi perubahan mekanisme penganggaran sebesar 22,6%. Artinya kecerdasan emosi mampu memberikan pengaruh penurunan tingkat resistensi perubahan mekanisme penganggaran sebesar 77,4%.

Hal ini menunjukkan masih ada faktor lain yang mempengaruhi resistensi perubahan mekanisme penganggaran dan kontribusinya belum diteliti dalam penelitian ini, antara lain meliputi faktor internal individu, seperti kepribadian, persepsi, pembelajaran dan motivasi, maupun faktor eksternal atau organisasi, seperti komunikasi, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi.

2. Penelitian Vakola, Tsaousis, dan Nikolaou pada tahun 2003 tentang "*The role of emotional intelligence and personality variables on attitudes toward organisational change*" (Vakola, 2004) menunjukkan hasil bahwa ada hubungan diantara sifat kepribadian dan sikap karyawan terhadap perubahan.

Selain itu, kontribusi kecerdasan emosi pada sikap dalam menghadapi perubahan adalah signifikan, mengindikasikan bahwa ada nilai tambah



dari penggunaan kecerdasan emosi dalam menghadapi perubahan organisasi sehingga resistensi terhadap perubahan menjadi rendah.

Perbedaan konstruksi kecerdasan emosi memiliki potensi kontribusi pada sebuah pemahaman yang lebih baik mengenai implikasi afeksi pada kebijakan perubahan yang ditempatkan dalam sebuah organisasi.

Lebih spesifik lagi, karyawan dengan kecerdasan emosi yang rendah diduga akan bereaksi negatif pada perubahan yang ditawarkan, karena mereka tidak dilengkapi dengan baik untuk secara efektif bertransaksi dengan kebutuhan dan konsekuensi afeksi pada prosedur yang menekan dan membuat emosi.

Sebaliknya, karyawan dengan kecerdasan emosi tinggi karena mereka optimis dan terkadang mengambil inisiatif, biasanya memutuskan untuk membingkai ulang persepsinya pada program perubahan yang baru diperkenalkan dan melihatnya sebagai sesuatu yang menarik sehingga resistensi terhadap perubahan menjadi rendah (Vakola, 2004).

3. Laras Tris Ambar Suksesi Edwardin 2006, Penelitian ini menemukan beberapa kesimpulan penting yaitu pertama bahwa seluruh hipotesis dalam penelitiannya telah terbukti secara signifikan. Kedua, variabel kecerdasan emosional dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap karyawan.

Implikasi dari penelitian ini adalah kecerdasan emosional dan budaya organisasi mempunyai peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan di PT. Pos Indonesia se-kota Semarang meliputi Kantor Wilayah, Kantor Pos Semarang dan Kantor Mail Processing Center Semarang. Sebanyak 120 karyawan terpilih sebagai responden dengan menggunakan kuesioner. Teknis analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM).

4. Insan 2005, hasil penelitiannya mengatakan bahwa perubahan organisasi selalu menyangkut perubahan individu dan respon individu dalam menyikapi perubahan ini tidak semata-mata rasional tetapi juga melibatkan respon emosional.

Emosi yang melekat dalam diri individu sebagai manusia, dalam kajian terhadap proses perubahan dalam organisasi dianggap sebagai suatu *nuissance*. Sedangkan reaksi-reaksi emosional individu dalam menanggapi perubahan yang terjadi dalam organisasi dianggap sebagai suatu bentuk *resistance*.

Terdapat perbedaan antara model perubahan organisasi yang umum digunakan selama ini dengan model perubahan organisasi yang mempertimbangkan unsur emosi individu. Pengelolaan emosi para anggota merupakan suatu hal yang harus diperhatikan apabila perubahan yang diinginkan organisasi diharapkan dapat berjalan dengan lancar.

Dalam model perubahan individu yang terdapat dalam pembahasan ini, yang berkaitan dengan perubahan organisasi, terlihat bahwa respon emosional individu memegang peranan penting dalam

penerimaan dan penolakan terhadap perubahan yang dilakukan organisasi.

Berbagai perbedaan pendekatan model teoritis yang digunakan dalam kajian Psikologi Industri Organisasi, yang memasukkan faktor emosi dalam proses perubahan organisasi menunjukkan hasil yang senada, bahwa respon emosional individu dalam menyikapi perubahan mengikuti suatu pola yang teratur dan dapat diantisipasi. Tahapan-tahapan perubahan emosi yang terpola dalam menyikapi perubahan organisasi ini dapat digunakan sebagai model untuk *emotional management* dalam pengelolaan perubahan organisasi.

5. Anggun Yuniani 2010, populasi dalam penelitian ini adalah mahasiswa akuntansi ekstensi fakultas ekonomi Universitas Diponegoro angkatan 2007 sebanyak 120. Sampel pengambilan populasi itu 100. Data diperoleh melalui metode kuesioner dengan skala *likert*, yang diadopsi dari Bulo (2002).

Pendefinisian sampel menggunakan model Slovin, sedangkan analisisnya menggunakan metode analisis linier berganda. Variabel-variabel bebas dalam penelitian ini adalah pengenalan diri, pengendalian diri, motivasi, empati, dan keterampilan sosial, sedangkan variabel terikatnya adalah tingkat pemahaman akuntansi mahasiswa (Indeks Prestasi Kumulatif).

Data yang diperoleh dengan bantuan *software* SPSS 13. Berdasarkan hasilnya, dari lima hipotesis yang dikemukakan, hipotesis 1, 2, dan 3 diterima yang menyatakan bahwa pengenalan diri, pengendalian diri,

motivasi berpengaruh terhadap tingkat pemahaman mahasiswa. Sedangkan hipotesis 4 dan 5 ditolak yang menyatakan bahwa empati dan keterampilan sosial tidak berpengaruh terhadap tingkat pemahaman pembelajaran.

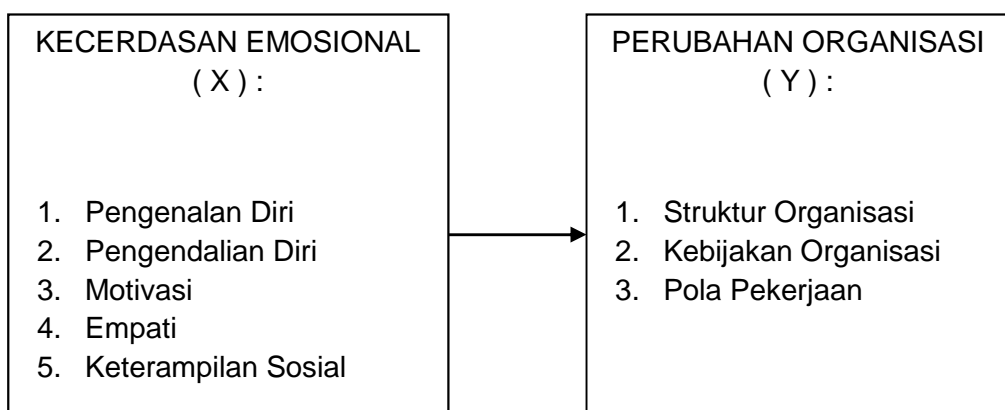
Banyak faktor-faktor kecerdasan emosional yang berpengaruh dalam kehidupan individual, dalam hal ini mahasiswa. Misalnya faktor tekanan mental, lingkungan pergaulan, trauma kegagalan, masalah pribadi, kegiatan diluar kampus (bekerja), budaya atau bisa saja disebabkan oleh perilaku belajar mahasiswa.

### G. Kerangka Pikir

Setelah dilakukan telaah pustaka yang mendasari perumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini, selanjutnya dibentuk kerangka konsep yang akan digunakan sebagai acuan untuk pemecahan masalah. Kerangka konsep yang dibangun ditampilkan dalam gambar sebagai berikut:

**Gambar 1.1**

#### **Kerangka Konsep**



## **H. Hipotesis**

Kecerdasan emosional memiliki peranan yang penting untuk mencapai kesuksesan hidup, baik dalam kehidupan pribadi maupun sosial. Dalam kehidupan organisasi, tampaknya kecerdasan emosional juga memiliki peranan besar.

Dalam hal ini penelitian menyusun hipotesis, kecerdasan emosional berpengaruh terhadap perubahan organisasi pada PT. Semen Bosowa Maros.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Dalam penelitian ini yang berjudul “Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Perubahan Organisasi pada PT. Semen Bosowa Maros” pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif, dimana dalam penelitian ini ingin menjelaskan data dan informasi yang diperoleh dalam bentuk penjelasan-penjelasan yang relevan sesuai dengan objek yang diteliti. Alasan peneliti menggunakan metode kuantitatif yaitu memudahkan penelitian dalam menganalisis data-data dan informasi yang diperoleh.

#### **B. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam membantu penulisan ini, lokasi yang dipilih oleh peneliti dalam melakukan penelitiannya yaitu perusahaan PT. Semen Bosowa Maros. Sedangkan waktu penelitian berlangsung pada bulan April 2018 sampai bulan Juni 2018.

#### **C. Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran**

##### **1. Definisi Operasional Variabel**

Definisi operasional penelitian merupakan batasan dari variabel-variabel yang secara konkrit berpengaruh dengan realitas dan merupakan manifestasi dari hal-hal yang akan diamati dalam penelitian.

a. Variabel bebas : Kecerdasan Emosional.

Kecerdasan emosional adalah kemampuan mengenali perasaan kita sendiri dan perasaan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri dan kemampuan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri serta dalam hubungan orang lain.

Kemampuan ini saling berbeda dan melengkapi dengan kemampuan akademik murni yaitu kognitif murni yang diukur dengan IQ.

Goleman mengadaptasi lima hal yang tercakup dalam kecerdasan emosional dari model Salovey dan Mayer.

Dalam penelitian ini komponen kecerdasan emosional yang dipakai adalah komponen menurut Goleman yaitu :

- 1) Pengenalan Diri (mengenali emosi diri)
- 2) Pengaturan diri (mengelola emosi)
- 3) Motivasi (motivasi diri sendiri)
- 4) Empati (mengenali emosi orang lain)
- 5) Keterampilan sosial (membina hubungan).

b. Variabel Terikat : Perubahan Organisasi

Perubahan organisasi ini merupakan salah satu kunci dalam mencapai pengembangan organisasi. Organisasi terus berubah karena sistem terbuka yang selalu berinteraksi dengan lingkungannya. Perubahan yang direncanakan membutuhkan perhatian yang eksplisit terhadap masalah-masalah dan

kesempatan dalam perubahan, ini juga terbantu oleh beberapa pengalaman yang didapatkan oleh suatu organisasi.

Perubahan organisasi yang dimaksudkan disini adalah *Loss of Structure* perubahan pada pola pekerjaan, struktur organisasi, kebijakan organisasi, yang mengakibatkan orang merasa kehilangan atas struktur dan keteraturan kerja yang selama ini diakrabinya.

Perubahan yang terjadi dapat saja mengubah pola hubungan yang sudah terbentuk selama ini, sehingga pola pola hubungan informal yang membentuk keterikatan menjadi berubah.

## 2. Pengukuran Variabel

Skala yang dilakukan dalam penelitian ini adalah skala Likert yaitu skala yang berisi pernyataan-pernyataan sikap (*attitude statement*). Skala penelitian ini berbentuk tipe pilihan dan tiap-tiap butir diberi lima pilihan jawaban.

Hal ini untuk menghindari jumlah yang bersifat asal menjawab. Untuk masing-masing pernyataan disediakan lima alternatif yaitu :

- a. Sangat setuju (SS)
- b. Setuju (S)
- c. Kurang setuju (KS)
- d. Tidak setuju (TS)
- e. Sangat tidak setuju (STS).



#### **D. Populasi dan Sampel**

##### 1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan HRD pada PT. SEMEN BOSOWA MAROS.

##### 2. Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah non probability sampling yaitu Sampling Jenuh. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam kegiatan penelitian ini untuk memperoleh data yang diperlukan, maka penulis menggunakan metode sebagai berikut:

- a. Penelitian Kepustakaan (Library Research), dilakukan dengan membaca buku-buku yang berhubungan dengan masalah yang diteliti serta hasil penelitian lainnya yang dapat menunjang penelitian ini.
  
- b. Penelitian Lapangan (Field Research), yaitu penelitian yang dilakukan dengan cara terjun langsung ke perusahaan untuk mendapatkan data primer melalui kuesioner.

Kuesioner dipilih sebagai teknik pengumpulan data yang dianggap paling cocok diterapkan. Teknik ini memberikan tanggung jawab kepada responden untuk membaca dan menjawab pertanyaan. Alasan menggunakan adalah bahwa subyek penelitian merupakan orang yang

paling tahu tentang dirinya, dan pernyataan subyek yang diberikan adalah benar dan dapat dipercaya. Jawaban atas daftar pernyataan yang harus diisi oleh responden dibuat dengan menggunakan skala likert, yaitu rentangan 1 sampai 5, dimana nilai 1 adalah pernyataan sangat tidak setuju dan nilai 5 adalah pernyataan sangat setuju.

## **F. Teknik Analisis**

Adapun pengolahan data dilakukan menggunakan bantuan program perangkat lunak *SPSS Statistics 22*. Untuk menjawab hipotesis yang telah diajukan, maka metode yang digunakan adalah sebagai berikut :

### **1. Uji Kualitas Data**

#### **a. Uji Validitas**

Uji validitas berarti sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Validitas suatu item pernyataan dapat ditentukan dengan melihat tingkat signifikan pada koefisien korelasi antara skor item pernyataan dengan skor total pernyataan, jika tingkat signifikansi koefisien korelasi lebih besar dari 0,30 maka item pernyataan tersebut dinyatakan valid.

#### **b. Uji Reliabilitas**

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari suatu variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan cara *one shot* atau pengukuran sekali saja. Disini pengukuran hanya sekali saja dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ )  $> 0,6$  atau nilai *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ )  $> r$  tabel.

## 2. Analisis Data

### a. Analisis regresi linear sederhana

Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional terhadap perubahan organisasi dengan menggunakan rumus yang dikemukakan oleh Algifari (2000: 9) dengan formula sebagai berikut :

$$Y = a + bx$$

Keterangan :

Y = variabel dependen (Perubahan Organisasi)

X = Variabel independen (Kecerdasan Emosional)

a = Konstanta

b = Koefisien Regresi

### b. Analisis Koefisien Korelasi Linear Sederhana

Analisis ini bertujuan untuk mengetahui keeratan hubungan antara kecerdasan emosional (X) terhadap perubahan organisasi (Y).

### 3. Uji Hipotesis

Dalam penelitian ini pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji t (test) untuk melihat sejauh mana pengaruh (positif/negatif) variabel bebas (X = Kecerdasan Emosional) terhadap variabel terikat (Y = Perubahan Organisasi).

Peneliti menggunakan uji t karena alasan ingin lebih mengetahui fungsi dan tujuan uji t dalam aplikasi komputer *SPSS Statistics*. Meskipun seharusnya dalam penelitian yang menggunakan metode regresi linear sederhana tidak wajib menggunakan uji t.

Pengujian hipotesis dapat dikatakan sebagai berikut :

- a. Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima, variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.
- b. Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_1$  diterima, variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Objek Penelitian**

##### **1. Sejarah Berdirinya PT. Semen Bosowa Maros**

PT. Semen Bosowa Maros adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang pembuatan atau produksi semen yang didirikan dengan Akta Nomor 29 Januari 1991 dari Notaris Ny. Mestariy Habie, S.H., Notaris di Makassar. Anggaran Dasar Perusahaan mengalami perubahan terakhir sesuai dengan Berita Acara Rapat yang diaktakan dengan Nomor 3 dari Uus Sumirat, S.H., tanggal 15 Desember 2005 tentang Peningkatan Modal Dasar Perusahaan. Perubahan anggaran dasar ini telah mendapat pengesahaan dari Menteri Hukum dan HAM Republik Indonesia Nomor C-06418.HT.01.04.TH.2006 tanggal 7 Maret 2006.

PT. Semen Bosowa Maros adalah salah satu anak perusahaan dari Bosowa Investama yang didirikan oleh H. M. Aksa Mahmud pada tanggal 6 April 1978. Latar belakang pemilihan nama Bosowa yang berasal dari singkatan Bone, Soppeng, Wajo didasarkan pada latar belakang sejarah kerajaan Bugis yang dikenal dengan nama "Telle Poccoe" (tiga serangkai). Dalam sejarahnya, ketiga kerajaan tersebut selalu rukun dan damai, bersaudara dan saling membantu dalam segala hal. Selain itu, ketiga kerajaan tersebut mempunyai ciri dan karakteristik yang berbeda yaitu:

1. Kerajaan Bone yang terkenal dengan sistem pemerintahannya yang bagus.
2. Kerajaan Soppeng yang terkenal dengan hasil pertaniannya yang melimpah.
3. Kerajaan Wajo dengan masyarakat yang memiliki jiwa bisnis yang tinggi.

Dengan demikian, diharapkan nama Bosowa dapat mencerminkan keunggulan-keunggulan yang dimiliki oleh ketiga kerajaan dalam perusahaan yang dikembangkan (Bosowa).

Kebijakan pendirian pabrik didasarkan pada permintaan kebutuhan semen yang semakin meningkat, khususnya di kawasan Indonesia Timur dan dunia pada umumnya. Bosowa Group bermaksud berpartisipasi dalam membangun industri regional dan nasional dengan membangun pabrik semen baru yang didukung oleh tersedianya areal dan bahan baku yang memadai.

Pabrik Semen Bosowa Maros memainkan peran penting dalam program pembangunan sumber daya alam dan manusia di Provinsi Sulawesi Selatan. Investasi untuk proyek ini telah dilakukan sejak tahun 1990. Pabrik semen baru terletak di daerah Tukumasea, Desa Baruga, Kecamatan Bantimurung, yaitu 45 km dari Makassar dan 10 km dari kota Maros. Areal konsensi meliputi 1000 Ha untuk bahan baku, 60 Ha untuk lokasi pabrik dan 40 Ha untuk lokasi perumahan.

Perusahaan bergerak di bidang industri semen, sejak bulan Maret 1999 perusahaan telah mulai memproduksi namun dengan kapasitas

yang jauh dibawah target sehingga manajemen menetapkan awal produksi komersil adalah tanggal 1 Januari 2000. Dalam menjalankan kegiatan operasionalnya, perusahaan telah mendapat persetujuan dari Menteri Negara Penggerak Dana Investasi/Ketua Badan Koordinasi Penanaman Modal Republik Indonesia dengan Surat Persetujuan Penanaman Modal Dalam Negeri Nomor 650/I/PMDN/1994 tanggal 10 Oktober 1994.

Perusahaan telah mendapat izin pertambangan sesuai dengan Surat Izin Pertambangan Daerah (SIPD) Nomor KPTS. 446/IX/94 tanggal 17 September 1994 dari Gubernur KDH Tingkat I Sulawesi Selatan. Lokasi areal pertambangan bahan baku semen (limestone)/batu gamping terletak pada kawasan seluas 750 Ha di Desa Tulamasea dan Desa Baruga, Kecamatan Bantimurung, Kabupaten Dati II Maros. Perusahaan telah mendapat perpanjangan izin pertambangan sesuai dengan SIPD Nomor. 414/KPTS/540.II/X/2004 dan Nomor 415/KPTS/540.11/X/2004 tanggal 7 Oktober 2014.

Setelah penelitian geologi dan izin-izin pendukung dari pemerintah selesai, Bosowa Investama memulai pelaksanaan proyek semen pada tanggal 3 April 1995. Tanggal 23 Agustus 1998 mulai memproduksi semen, namun membeli klinker dari Semen Tonasa dan Semen Cibinong.

Pada tanggal 8 April 1999, PT. Semen Bosowa Maros telah berhasil memproduksi klinker sendiri, selanjutnya pada tanggal 12 April 1999 berhasil menghasilkan semen Bosowa dengan menggunakan

klinker yang dihasilkan dari penambangan gugus gamping explorasi Semen Bosowa.

Proyek ini akan memberikan peluang kerja yang cukup besar bagi pembangunan nasional pada umumnya dan Sulawesi Selatan pada khususnya, karena dapat menyerap tenaga kerja sekitar 1.500 orang. Pada tanggal 31 Desember 2004 dan 2005 perusahaan memiliki karyawan tetap sebanyak 1.093 orang.

Pemasaran Semen dilakukan di pasar dalam negeri sebesar 60% dan bila kebutuhan semen dalam negeri telah terpenuhi, maka 40% diperuntukkan untuk pasar ekspor.

Kapasitas produksi ini adalah 1,8 juta ton per tahun dan dapat dioptimalkan sampai dengan 2 juta ton per tahun dengan total investasi sebesar 537 milyar.

## **2. Visi dan Misi Perusahaan**

Adapun visi dan misi PT. Semen Bosowa Maros adalah sebagai berikut:

Visi : PT. Semen Bosowa Maros yang tumbuh dan berkembang di era reformasi dengan dinamis menyongsong era globalisasi dan perdagangan bebas untuk menjadi perusahaan kelas dunia di bidang industri semen dengan tekad memenuhi kepuasan pelanggan.



Misi: Memberikan produk yang berkualitas, Semen Portland Tipe I (jenis satu) yang dibuat dengan pabrik teknologi canggih yang sesuai dengan standar mutu internasional serta didukung oleh sumber daya manusia yang handal, ramah lingkungan sehingga memberikan manfaat bagi agama, bangsa dan masyarakat.

### 3. Struktur Organisasi PT. Semen Bosowa Maros

Dalam organisasi dengan segala aktivitasnya, terdapat hubungan antara orang-orang yang menjalankan aktifitasnya. Semakin banyak kegiatan yang dilakukan dalam organisasi, maka semakin kompleks pula hubungan-hubungan dalam organisasi tersebut. Struktur organisasi yang baik merupakan salah satu syarat keberhasilan untuk menangani kegiatan usaha dalam rangka pencapaian sasaran perusahaan. Tetapi struktur organisasi yang tepat bagi suatu perusahaan haruslah menguntungkan dari segi ekonomi dan bersifat fleksibel sehingga bila ada peluasan keadaan, tidak akan mengganggu susunan yang telah ada.

Berdasarkan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa yang dinyatakan dalam akta No. 400 dari Notaris Abdul Muis, S.H., yang berkedudukan di Makassar tanggal 30 Agustus 2004, susunan Dewan Komisaris dan Direksi perusahaan adalah sebagai berikut:

#### a. Dewan Komisaris

Komisaris Utama	: Ny. Hj. Ramlah Aksa
Komisaris	: Muhammad Syarifuddin Husain
Komisaris	: H. Sadikin Aksa

## b. Dewan Direksi

Direktur Utama : H. M. Aksa Mahmud

Wakil Direktur Utama : H. Erwin Aksa

Direktur Keuangan : Subiyanto

Direktur Pemasaran : Anas Nambi

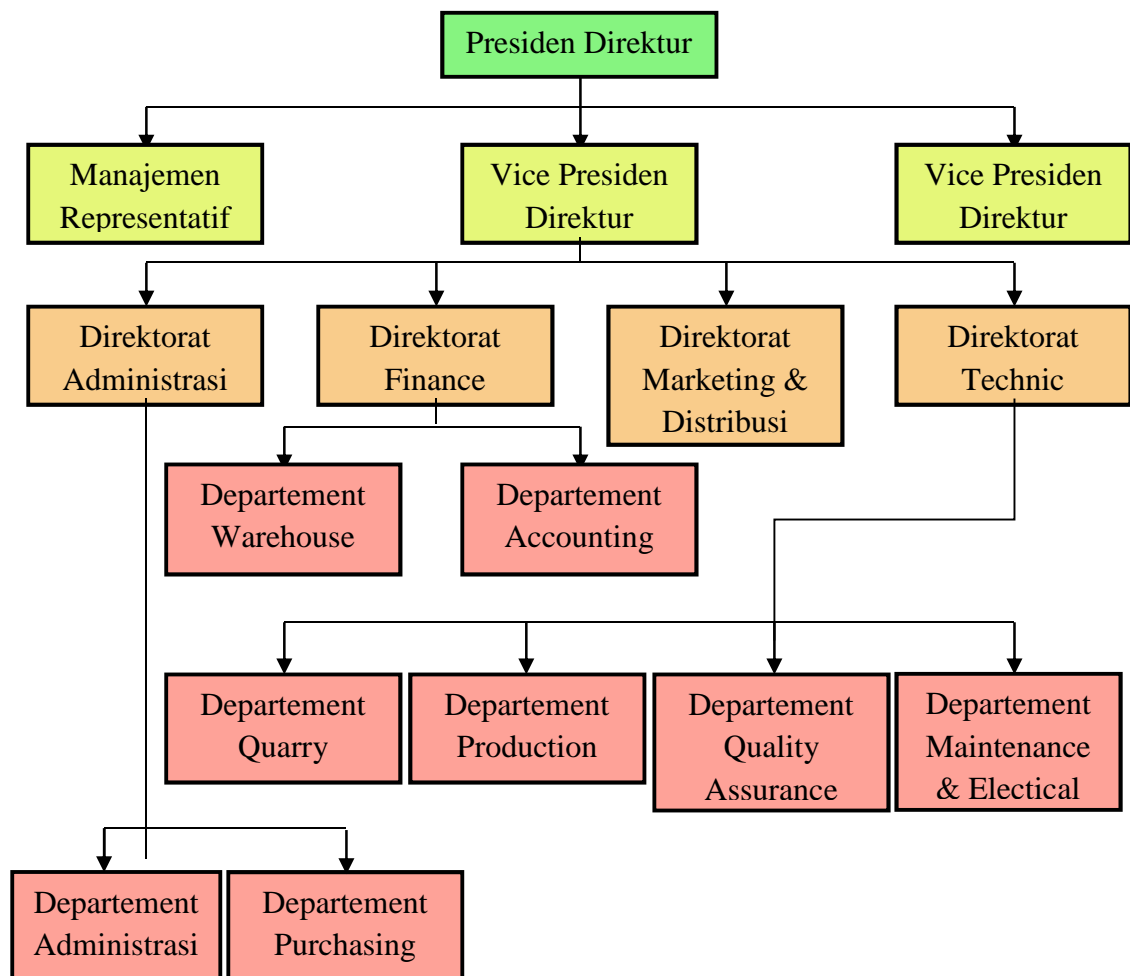
Direktur Administrasi & Umum : Bahruddin Rachim

Direktur Teknik & Operasional : Ir. H. Muhammad Arief Kadi

Adapun susunan struktur organisasi dari PT. Semen Bosowa Maros adalah sebagai berikut:

**Gambar 4.1.**

**Struktur Organisasi PT. Semen Bosowa Maros**



Sumber: PT. Semen Bosowa Maros, Tahun 2018

Adapun pembagian tugas masing-masing fungsi dalam struktur organisasi perusahaan adalah sebagai berikut:

a. Presiden Direktur

Presiden direktur merupakan pemegang kekuatan tertinggi dan mempunyai tugas dan tanggung jawab dalam menjalankan dan mengelola perusahaan secara keseluruhan.

b. Manajemen Representatif

Manajemen representatif mempunyai tugas membantu presiden direktur dalam hal mengatur perusahaan dan bertanggung jawab langsung kepada presiden direktur.

c. Vice Presiden Direktur

Vice president direktur bertugas dalam pengoperasian pabrik dan bertanggung jawab kepada presiden direktur.

d. Direktorat Internal Audit

Internal Audit mempunyai tugas membantu presiden direktur dalam hal mengaudit segala sesuatu yang terjadi di perusahaan.

e. Direktorat Administrasi

Memiliki tugas dalam mengkoordinasikan bidang-bidang yang menyangkut masalah administrasi perusahaan dan masalah sumber daya manusia atau masalah tentang kepegawaian terutama mengenai pengembangan kinerja karyawan pada umumnya. Direktorat administrasi bertanggung jawab kepada vice presiden direktur dan membawahi langsung beberapa departemen yakni departemen administrasi dan departemen purchasing.

f. Direktorat Finance

Memiliki tugas mengelola keuangan dan pembuatan anggaran perusahaan sesuai dengan sistem dan prosedur yang telah ditetapkan perusahaan dan bertanggung jawab langsung kepada vice presiden direktur. Direktorat finance membawahi langsung beberapa departemen, yakni departemen warehouse dan departemen accounting.

g. Direktorat Marketing dan Distribusi

Memiliki tugas mengkoordinir bidang-bidang yang menyangkut dengan masalah pemasaran dan bertanggung jawab kepada vice presiden direktur.

h. Directorat Technic

Direktorat Technic memiliki tugas memperbaiki, menjalankan, mengoperasikan dan mengendalikan mutu dari perusahaan, khususnya dalam bidang perteknikan. Direktorat technic bertanggung jawab kepada vice presiden direktur dan membawahi langsung beberapa departemen, yakni departemen quarry, departemen production, departemen quality assurance, departemen maintenance dan electial.

## **B. Hasil Penelitian**

### **1. Karakteristik Responden**

Penelitian ini menguraikan mengenai pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Perubahan Organisasi pada PT. Semen Bosowa Maros. Hal ini bertujuan untuk mengetahui apakah Kecerdasan

Emosional dapat mempengaruhi Perubahan Organisasi PT. Semen Bosowa Maros. Dalam penelitian ini mengambil karyawan bagian HRD sebanyak 50 orang sebagai sampel penelitian.

Karakteristik responden berguna untuk menguraikan deskripsi identitas responden menurut sampel penelitian yang telah ditetapkan. Salah satu tujuannya adalah memberikan gambaran objek yang menjadi sampel dalam penelitian ini. Karakteristik responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini kemudian dikelompokkan menurut jenis kelamin, usia, lama bekerja, dan pendidikan terakhir.

Untuk memperjelas karakteristik responden yang dimaksud, maka akan dijelaskan pada tabel berikut ini :

a. Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin secara umum dapat memberikan perbedaan. Dalam hal tertentu misalnya dalam suatu bidang kerja jenis kelamin sering kali menjadi pembeda aktivitas yang dilakukan oleh individu.

Satu masalah yang tampaknya membedakan antar jenis kelamin. Ibu-ibu biasanya bekerja *full time* mungkin akan lebih memilih bekerja dengan paruh waktu. Penyajian data responden berdasarkan jenis kelamin adalah sebagai berikut ini :

**Tabel 4.1**

**Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Jumlah (n)</b>	<b>Persentase (%)</b>
Laki-Laki	48	96,0
Perempuan	2	4,0
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100,0</b>

Sumber : Data Primer diolah 2018

Tabel 4.1 di atas menunjukkan bahwa dari 50 orang responden, sebagian besar berjenis kelamin laki-laki yaitu 48 orang atau 96,0% dan sisanya adalah responden yang berjenis kelamin perempuan dengan jumlah yang sangat kecil yaitu 2 orang atau 4,0%. Responden pria jauh lebih banyak dari wanita, hal ini menunjukkan bahwa jenis kelamin pria semakin proporsi yang mendominasi karyawan. Hal ini disebabkan karena laki-laki memiliki tingkat kemampuan berfikir jernih dan tingkat kemampuan fokus dalam bekerja yang dimiliki lebih tinggi dibandingkan dengan perempuan.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia sangatlah penting dalam kinerja individu di lokasi kerja. Usia biasanya adalah sebagai gambaran akan pengalaman dan tanggung jawab individu, karyawan yang lebih tua cenderung memiliki pengalaman, pertimbangan, etika kerja yang kuat dan komitmen terhadap mutu.

Sebaliknya meskipun karyawan yang lebih muda cenderung mempunyai fisik yang lebih kuat, tetapi pada umumnya karyawan yang lebih muda kurang disiplin, kurang bertanggung jawab dan sering berpindah-pindah pekerjaan dibandingkan karyawan yang lebih tua.

Penyajian data responden berdasarkan usia adalah sebagaimana terlihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.2**  
**Jumlah Responden Berdasarkan Usia**

<b>Usia (tahun)</b>	<b>Jumlah (n)</b>	<b>Persentase (%)</b>
21-30	5	10,0
31-40	19	38,0
41-50	26	52,0
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100,0</b>

*Sumber : Data Primer diolah 2018*

Tabel di atas berdasarkan usia, responden yang berumur 41-50 tahun merupakan yang paling banyak, yaitu terdiri dari 26 orang atau 52,0%, dan yang paling sedikit berumur 21-30 tahun, yaitu terdiri dari 5 orang atau 10,0%.

Hal ini disebabkan karena karyawan yang lebih tua memiliki pengalaman kerja dan tanggung jawab yang lebih baik bila dibandingkan dengan karyawan yang lebih muda usia yang dimilikinya.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan seringkali dipandang sebagai ukuran yang mencerminkan kemampuan seseorang. Penyajian data responden berdasarkan pendidikan adalah :

Tabel 4.3

**Jumlah Responden Berdasarkan Pendidikan**

<b>Pendidikan</b>	<b>Jumlah (n)</b>	<b>Persentase (%)</b>
SMA/Sederajat	5	10,0
D1-D3	10	20,0
S1-S3	35	70,0
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100,0</b>

*Sumber : Data Primer diolah, 2018*

Tabel diatas berdasarkan tingkat pendidikan dari 50 orang responden, mayoritas karyawan memiliki pendidikan Strata 1 yaitu sebanyak 35 orang atau 70,0%.

Hal ini disebabkan karena PT. Semen Bosowa Maros cukup banyak diminati oleh para lulusan S1 dalam mencari pekerjaan di Maros dibandingkan dengan lulusan SMA/Sederajat dan Diploma.

d. **Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Masa kerja seseorang menunjukkan pengalaman seseorang. Masa kerja yang lama menunjukkan pengalaman yang lebih menentukan prestasi individu yang merupakan dasar prestasi dan kinerja organisasi.

Penyajian data responden berdasarkan masa kerja sebagaimana terlihat pada tabel berikut :



Tabel 4.4

**Jumlah Responden Berdasarkan Masa Kerja**

<b>Masa Kerja (tahun)</b>	<b>Jumlah (n)</b>	<b>Persentase (%)</b>
2-5	2	4,0
6-10	9	18,0
10-15	16	32,0
16-20	23	46,0
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100,0</b>

*Sumber : Data Primer diolah, 2018*

Tabel 4.4 diatas berdasarkan lama bekerja, responden yang paling dominan adalah karyawan bekerja antara 16-20 tahun yang terdiri dari 23 orang atau 46,0% dan paling sedikit adalah karyawan yang bekerja selama 2-5 tahun yang terdiri dari 2 orang atau 4,0%.

Hal ini menandakan bahwa terdapat lebih banyak karyawan yang memiliki masa kerja yang cukup lama dan berpengalaman.

## 2. Deskripsi Data Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 50 orang responden melalui kuesioner, untuk mendapatkan kecenderungan jawaban responden terhadap jawaban masing-masing variabel akan didasarkan pada rentang skor jawaban sebagaimana pada lampiran.

a. Kecerdasan Emosional

Variabel Kecerdasan Emosional adalah situasi dimana seseorang harus mampu mengendalikan diri, semangat, emosi dan bertahan menghadapi frustrasi yang bisa saja terjadi dikarenakan hal yang akan membawa dampak yang buruk ke depannya.

1) Pengenalan diri

Pengenalan diri (*Self awareness*), artinya mengetahui keadaan dalam diri hal yang lebih disukai dan intuisi. Kompetensi dalam dimensi pertama adalah mengenali emosi sendiri, mengetahui kekuatan dan keterbatasan diri dan keyakinan akan kemampuan sendiri.

Tanggapan responden mengenai pengenalan diri dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.5**

**Tanggapan Responden mengenai pengenalan diri pada PT. Semen Bosowa Maros**

<b>Kriteria</b>	<b>Jumlah (orang)</b>	<b>Persentase (%)</b>
Sangat Setuju	20	40,0
Setuju	26	52,0
Kurang Setuju	4	8,0
Tidak Setuju	-	-
Sangat Tidak Setuju	-	-
<b>Jumlah</b>	<b>50</b>	<b>100,0</b>

*Sumber : Data Primer diolah, 2018*

Dari tabel 4.5 diatas yaitu pada indikator Pengenalan diri responden pada umumnya berada pada kategori "Setuju/S" yakni

52,0%. Hal ini menunjukkan bahwa pengenalan diri pada karyawan PT. Semen Bosowa Maros mampu mendukung perubahan organisasi.

## 2) Pengendalian diri

Pengendalian diri (*self regulation*), artinya mengelola keadaan dalam diri dan sumber daya diri sendiri. Kompetensi dimensi kedua ini adalah menahan emosi dan dorongan negative, menjaga norma kejujuran dan integritas, bertanggung jawab atas kinerja pribadi, luwes terhadap perubahan dan terbuka terhadap ide-ide serta informasi baru.

Tanggapan responden mengenai pengendalian diri dapat dilihat dari tabel berikut :

**Tabel 4.6**

### **Tanggapan Responden mengenai pengendalian diri pada PT. Semen Bosowa Maros**

<b>Kriteria</b>	<b>Jumlah (orang)</b>	<b>Persentase (%)</b>
Sangat Setuju	25	50,0
Setuju	19	38,0
Kurang Setuju	6	12,0
Tidak Setuju	-	-
Sangat Tidak Setuju	-	-
<b>Jumlah</b>	<b>50</b>	<b>100,0</b>

*Sumber : Data Primer diolah, 2018*

Dari tabel 4.6 diatas yaitu pada indikator pengendalian diri responden pada umumnya berada pada “Sangat Setuju/S” yakni 50,0%. Hal ini menunjukkan pengendalian diri pada karyawan PT. Semen Bosowa Maros mampu mendukung perubahan organisasi.

### 3) Motivasi

Motivasi (*Motivation*) artinya dorongan yang membimbing atau membantu peraihan atau tujuan. Kompetensi dimensi ketiga adalah dorongan untuk menjadi lebih baik, menyesuaikan dengan sasaran kelompok atau organisasi, kesiapan untuk memanfaatkan kesempatan dan kegigihan dalam memperjuangkan kegagalan dan hambatan.

Tanggapan responden mengenai motivasi dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.7**

**Tanggapan Responden mengenai Motivasi pada PT. Semen Bosowa Maros**

<b>Kriteria</b>	<b>Jumlah (orang)</b>	<b>Persentase (%)</b>
Sangat Setuju	33	66,0
Setuju	14	28,0
Kurang Setuju	3	6,0
Tidak Setuju	-	-
Sangat Tidak Setuju	-	-
<b>Jumlah</b>	<b>50</b>	<b>100,0</b>

*Sumber : Data Primer diolah, 2018*

Dari tabel 4.7 diatas, yaitu pada indikator Motivasi responden pada umumnya berada pada “Sangat Setuju/SS” yakni 66,0%. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi pada karyawan PT. Semen Bosowa Maros mampu mendukung perubahan organisasi.

#### 4) Empati

Empati (*empathy*), yaitu terdapat kesadaran akan perasaan, kepentingan dan keprihatinan orang. Membaca hubungan antar keadaan emosi dan kekuatan hubungan suatu kelompok.

Tanggapan responden mengenai Empati dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.8**

**Tanggapan Responden mengenai Empati pada PT. Semen Bosowa Maros**

<b>Kriteria</b>	<b>Jumlah (orang)</b>	<b>Persentase (%)</b>
Sangat Setuju	37	74,0
Setuju	10	20,0
Kurang Setuju	3	6,0
Tidak Setuju	-	-
Sangat Tidak Setuju	-	-
<b>Jumlah</b>	<b>50</b>	<b>100,0</b>

Sumber : Data Primer diolah, 2018

Dari tabel 4.8 diatas yaitu pada indikator empati responden pada umumnya berada pada kategori “Sangat Setuju/Ss” yakni 74,0%.

Hal ini menunjukkan bahwa empati pada karyawan PT. Semen Bosowa mampu mendukung perubahan organisasi.

#### 5) Keterampilan Sosial

Keterampilan sosial (*social skills*) artinya kemahiran dalam menggugah tanggapan yang dikehendaki oleh orang lain. Diantaranya adalah kemampuan persuasi, mendengar dengan terbuka dan memberi pesan yang jelas, kemampuan menyelesaikan pendapat, semangat *leadership*, kolaborasi dan kooperasi, serta *team building*.

Tanggapan responden mengenai keterampilan sosial dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.9**

**Tanggapan Responden mengenai Keterampilan Sosial pada PT. Semen Bosowa Maros**

Kriteria	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Sangat Setuju	22	44,0
Setuju	11	22,0
Kurang Setuju	16	32,0
Tidak Setuju	1	2.0
Sangat Tidak Setuju	-	-
<b>Jumlah</b>	<b>50</b>	<b>100,0</b>

Sumber : Data Primer diolah, 2018

Dari tabel 4.9 diatas yaitu pada indikator keterampilan sosial responden pada umumnya berada pada “Sangat Setuju/SS” yakni 44,0%.

Hal ini menunjukkan bahwa keterampilan sosial karyawan pada PT. Semen Bosowa Maros mampu mendukung perubahan organisasi.

Di bawah ini keseluruhan tanggapan responden mengenai indikator Kecerdasan Emosional yang mempengaruhi Perubahan Organisasi pada PT. Semen Bosowa Maros.

**Tabel 4.10**

**Tanggapan Responden mengenai Indikator Kecerdasan Emosional pada PT. Semen Bosowa Maros.**

No	Indikator Kecerdasan Emosional (X)	Kriteria	Persentase (%)
1	Pengenalan Diri	Setuju	52,0
2	Pengendalian Diri	Sangat Setuju	50,0
3	Motivasi	Sangat Setuju	66,0
4	Empati	Sangat Setuju	74,0
5	Keterampilan Sosial	Sangat Setuju	44,0

*Sumber : Data Primer diolah, 2018*

Berdasarkan hasil tabel di atas tampak bahwa diantara keseluruhan indikator kecerdasan emosional yang mempengaruhi perubahan organisasi pada PT. Semen Bosowa Maros menurut responden pada umumnya perubahan

organisasi dipengaruhi oleh Empati, dimana indikator pada persentase (74,0%).

Oleh karena itu untuk menghadapi perubahan organisasi, para karyawan harus memiliki empati dalam menyelesaikan masalah apapun yang dihadapi untuk perubahan menjadi lebih maju.

#### b. Deskripsi Perubahan Organisasi

Variabel Perubahan Organisasi (Y), organisasi terus berubah karena sistem terbuka yang selalu berinteraksi dengan lingkungannya. Perubahan yang direncanakan membutuhkan perhatian yang eksplisit terhadap masalah-masalah dan kesempatan dalam perubahan, ini juga terbantu oleh beberapa pengalaman yang didapatkan oleh suatu organisasi.

Perubahan organisasi yang dimaksudkan disini adalah *Loss of Structure* perubahan pada pola pekerjaan, struktur organisasi, kebijakan organisasi, yang mengakibatkan orang merasa kehilangan atas struktur dan keteraturan kerja yang selama ini diakrabinya.

Perubahan yang terjadi dapat saja mengubah pola hubungan yang sudah terbentuk selama ini, sehingga pola pola hubungan informal yang membentuk keterikatan menjadi berubah. Tanggapan responden mengenai perubahan organisasi dilihat pada tabel berikut :



Tabel 4.11

**Tanggapan Responden mengenai variabel Perubahan Organisasi pada PT. Semen Bosowa Maros**

<b>Kriteria</b>	<b>Jumlah (orang)</b>	<b>Persentase (%)</b>
Sangat Setuju	29	58,0
Setuju	12	24,0
Kurang Setuju	8	16,0
Tidak Setuju	1	2,0
Sangat Tidak Setuju	-	-
<b>Jumlah</b>	<b>50</b>	<b>100,0</b>

Sumber : Data Primer diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas tampak bahwa variabel perubahan organisasi yang mempengaruhi perubahan organisasi pada PT. Semen Bosowa Maros menurut responden pada umumnya berada pada kategori "Sangat Setuju/S" yakni 58,0%.

Hal ini menunjukkan bahwa perubahan organisasi yang mendukung SDM dalam sebuah organisasi.

### 3. Analisis Data

#### a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menguji sejauh mana ketepatan alat pengukur dapat menggunakan konsep gejala atau kejadian. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan pengolahan data yang diukur menggunakan program computer yaitu *SPSS Statistics 22*. Jika  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel dan nilai positif maka butir/ Pernyataan atau indikator tersebut dinyatakan valid.

Jika  $r$  hitung  $>$  dari  $r$  tabel (pada taraf signifikansi 5%) maka pernyataan tersebut dinyatakan valid. Pengujian validitas selengkapnya dapat dilihat pada tabel 4.12 berikut :

**Tabel 4.12**  
**Hasil Uji Validitas**

No.	Variabel/Indikator	r Hitung	r Tabel	Ket
	<b>Kecerdasan Emosional (X)</b>			
1	X1.1	0,766	0,279	Valid
2	X1.2	0,813	0,279	Valid
3	X1.3	0,719	0,279	Valid
4	X1.4	0,832	0,279	Valid
5	X1.5	0,772	0,279	Valid
6	X1.6	0,781	0,279	Valid
7	X1.7	0,821	0,279	Valid
8	X1.8	0,670	0,279	Valid
9	X1.9	0,743	0,279	Valid
10	X1.10	0,708	0,279	Valid
	<b>Perubahan Organisasi (Y)</b>			
1	Y1.1	0,746	0,279	Valid
2	Y1.2	0,578	0,279	Valid
3	Y1.3	0,837	0,279	Valid
4	Y1.4	0,852	0,279	Valid
5	Y1.5	0,559	0,279	Valid
6	Y1.6	0,816	0,279	Valid

Dari hasil pengujian validitas diatas dapat dilihat bahwa keseluruhan item variabel penelitian mempunyai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel yaitu pada taraf 5% ( $\alpha = 0,05$ ) dan  $n = 50$  diperoleh  $r$  tabel = 0,279.

Maka dapat diketahui  $r$  hasil tiap-tiap item  $>$  0,279 sehingga dapat dikatakan bahwa keseluruhan item variabel penelitian adalah valid untuk digunakan sebagai instrument dalam penelitian atau

pernyataan yang diajukan dapat digunakan untuk mengukur variabel yang diteliti.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari suatu variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Dalam penelitian ini uji reliabilitas diuji dengan menggunakan bantuan program perangkat lunak SPSS. Hasil pengujian realibilitas untuk masing-masing variabel yang diringkas pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.13**

**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	r-tabel	Keterangan
X	0,915	0,279	Reliabel
Y	0,824	0,279	Reliabel

*Sumber : Hasil Perhitungan dengan SPSS, 2018*

Hasil uji reliabilitas tersebut menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien Alpha yang cukup besar yaitu X sebesar 0,915 dan Y sebesar 0,824 lebih besar dari r tbael 0,279, sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukur masing-masing variabel dari kuesioner adalah reliabel sehingga untuk selanjutnya item-item pada masing-masing konsep variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur.

## c. Analisis Kuantitatif

## 1) Analisis Regresi Linear Sederhana

Analisis regresi linear sederhana bertujuan untuk mengetahui hubungan secara linear antara satu variabel kecerdasan emosional dengan perubahan organisasi. Tingkat kepercayaan yang digunakan dalam penelitian ini adalah 5%.

Hasil uji regresi linear sederhana dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.14**  
**Hasil Uji Regresi**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,713 <sup>a</sup>	,509	,499	2,24431

a. Predictors: (Constant), Kecerdasan Emosional

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	250,408	1	250,408	49,714	,000 <sup>b</sup>
Residual	241,772	48	5,037		
Total	492,180	49			

a. Dependent Variable: Perubahan Organisasi

b. Predictors: (Constant), Kecerdasan Emosional

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7,901	2,646		2,986	,004
Kecerdasan Emosional	,434	,062	,713	7,051	,000

a. Dependent Variable: Perubahan Organisasi

Sumber : Hasil Perhitungan dengan SPSS, 2018

Dari tabel di atas, hasil perhitungan kecerdasan emosional terhadap perubahan organisasi pada PT. Semen Bosowa Maros dapat disusun dalam suatu model sebagai berikut :

$$Y = 7,901 + 0,434X$$

Dari model tersebut maka dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a) Konstanta sebesar 7,901 yang artinya nilai konsisten variabel perubahan organisasi adalah 7,901.
- b)  $b = 0,434$  artinya setiap perubahan kecerdasan emosional mengalami kenaikan 1% maka perubahan organisasi meningkat 0,434. Koefisien regresi tersebut bernilai positif, sehingga dapat dikatakan bahwa arah pengaruh variabel X dan Y adalah positif.

## 2) Analisis Koefisien Korelasi (R)

Analisis ini bertujuan untuk mengetahui keeratan antara kecerdasan emosional terhadap perubahan organisasi. Besarnya koefisien korelasi ( $r$ ) antara dua macam variabel adalah nol sampai dengan 1.

Semakin tinggi nilai koefisien korelasi antara dua buah variabel (semakin mendekati 1) maka tingkat keeratan hubungan antara duavariabel tersebut semakin tinggi.

Sebaliknya semakin rendah koefisien korelasi antara 2 variabel (semakin mendekati 0) maka tingkat keeratan hubungan kedua variabel semakin lemah.

**Tabel 4.15**  
**Hasil Uji Koefisien Korelasi**

		Correlations	
		Kecerdasan Emosional	Perubahan Organisasi
Kecerdasan Emosional	Pearson Correlation	1	,713**
	Sig. (1-tailed)		,000
	N	50	50
Perubahan Organisasi	Pearson Correlation	,713**	1
	Sig. (1-tailed)	,000	
	N	50	50

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Data di atas menunjukkan bahwa nilai  $r = 0,713$  dengan sig. (2-tailed) sebesar 0,000. Hal ini berarti nilai  $r$  lebih besar dari 0 atau mendekati angka 1 yang menunjukkan bahwa kedua variabel di atas mempunyai hubungan yang nyata dan signifikan.

d. Uji Hipotesis (Uji t)

Uji t untuk melihat sejauh mana pengaruh kecerdasan emosional terhadap perubahan organisasi. Pengujian melalui uji t adalah dengan membandingkan  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $t_{hitung} > t_{tabel}$ ) atau probabilitas kesalahan lebih kecil dari 5% ( $sig < 0.05$ )

**Tabel 4.16**

Coefficients <sup>a</sup>		
Model	T	Sig.
(Constant)	2,986	,004
Kecerdasan Emosional	7,051	,000

Sumber : Hasil Perhitungan Dengan SPSS, 2018

Berdasarkan tabel 4.16 maka pengujian variabel bebas dijabarkan sebagai berikut : Variabel kecerdasan emosional menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$ . ( $7,051 > 2,010$ ) atau  $sig < \alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ), berarti variabel kecerdasan emosional berpengaruh terhadap perubahan organisasi PT. Semen Bosowa Maros, dengan demikian hipotesis diterima.

### C. Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian secara statistik dapat dilihat bahwa variabel kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perubahan organisasi. Pengaruh yang diberikan variabel bebas tersebut bersifat positif, artinya semakin tinggi variabel kecerdasan emosional maka mengakibatkan semakin tinggi pula perubahan organisasi yang dihasilkan.

Berdasarkan hasil pengujian t yang menunjukkan bahwa “kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap perubahan organisasi” maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima. Hal ini disebabkan karena karyawan PT. Semen Bosowa Maros merasa yakin bahwa mereka bisa menghadapi perubahan yang terjadi.

Dari hasil analisis ini menunjukkan bahwa terdapat perbedaan atas karyawan yang memiliki kecerdasan emosional menunjukkan perubahan yang lebih baik dari karyawan lain yang kurang mampu mengendalikan emosinya.

Penjelasan yang dapat diberikan dari hasil analisis ini adalah kecerdasan emosional seseorang sangat berperan penting dalam perubahan organisasi yang terjadi, karena ketika perubahan tiba-tiba terjadi maka

emosional akan muncul. Hasil penelitian ini mengimplementasikan bagi perusahaan bahwa individu yang memiliki kecerdasan untuk mengatur emosionalnya akan menghasilkan perubahan yang baik.

Hasil penelitian ini sama dengan 2 hasil penelitian yang saya jadikan referensi dalam skripsi ini yaitu penelitian Dewi Kusuma Wardani, (2010) yang hasil penelitiannya dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosi individu berhubungan negatif dengan resistensi pada perubahan. Semakin tinggi kecerdasan emosi maka semakin rendah resistensi pada perubahan, sebaliknya semakin rendah kecerdasan emosi maka semakin tinggi resistensi pada perubahan. Hal tersebut berarti bahwa hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima. Sumbangan efektif kecerdasan emosi dalam meminimalisir terjadinya resistensi perubahan mekanisme penganggaran sebesar 77,4% dan sumbangan variabel lain terhadap resistensi perubahan mekanisme penganggaran sebesar 22,6%. Artinya kecerdasan emosi mampu memberikan pengaruh penurunan tingkat resistensi perubahan mekanisme penganggaran sebesar 77,4%. Hal ini menunjukkan masih ada faktor lain yang mempengaruhi resistensi perubahan mekanisme penganggaran dan kontribusinya belum diteliti dalam penelitian ini, antara lain meliputi faktor internal individu, seperti kepribadian, persepsi, pembelajaran, dan motivasi, maupun faktor eksternal atau organisasi, seperti komunikasi, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi.

Insan 2005, hasil penelitiannya mengatakan bahwa perubahan organisasi selalu menyangkut perubahan individu dan respon individu dalam menyikapi perubahan ini tidak semata-mata rasional tetapi juga melibatkan respon emosional. Emosi yang melekat dalam diri individu sebagai



manusia, dalam kajian terhadap proses perubahan dalam organisasi dianggap sebagai suatu *nuissance*. Sedangkan reaksi-reaksi emosional individu dalam menanggapi perubahan yang terjadi dalam organisasi dianggap sebagai suatu bentuk *resistance*.

Terdapat perbedaan antara model perubahan organisasi yang umum digunakan selama ini dengan model perubahan organisasi yang mempertimbangkan unsur emosi individu. Pengelolaan emosi para anggota merupakan suatu hal yang harus diperhatikan apabila perubahan yang diinginkan organisasi diharapkan dapat berjalan dengan lancar. Dalam model perubahan individu yang terdapat dalam pembahasan ini, yang berkaitan dengan perubahan organisasi, terlihat bahwa respon emosional individu memegang peranan penting dalam penerimaan dan penolakan terhadap perubahan yang dilakukan organisasi.

Berbagai perbedaan pendekatan model teoritis yang digunakan dalam kajian Psikologi Industri Organisasi, yang memasukkan faktor emosi dalam proses perubahan organisasi menunjukkan hasil yang senada, bahwa respon emosional individu dalam menyikapi perubahan mengikuti suatu pola yang teratur dan dapat diantisipasi. Tahapan-tahapan perubahan emosi yang terpola dalam menyikapi perubahan organisasi ini dapat digunakan sebagai model untuk *emotional management* dalam pengelolaan perubahan organisasi.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil uji yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perubahan organisasi pada PT. Semen Bosowa Maros. Hal ini disebabkan karena variabel kecerdasan emosional menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$ . ( $7,051 > 2,010$ ) atau  $sig < \alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ), berarti variabel kecerdasan emosional (X) berpengaruh terhadap perubahan organisasi (Y) PT. Semen Bosowa Maros, dengan demikian hipotesis diterima.

#### B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian tentang kecerdasan emosional terhadap perubahan organisasi PT. Semen Bosowa Maros, maka peneliti memberikan saran yaitu :

1. Untuk dapat meningkatkan kemampuan dalam menghadapi masalah yang tidak terduga yang dapat menimbulkan emosi negatif.
2. Untuk dapat bekerjasama dan menjalin silaturahmi dengan para karyawan agar tetap bisa bersilaturahmi jika terpisah karena adanya perubahan organisasi.
3. Kecerdasan emosional harus diperhatikan sehingga tercipta kompetensi sosial yang baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Davis, Kirsten A dan Songer, Anthony D. 2008." Resistance to IT AEC Industry: An Individual Assesment Tool.Itcom vol 13 (2008) halaman 56-63.
- Davis, Kirsten A dan Songer, Anthony D. 2008." Resistance to IT AEC Industry: An Individual Assesment Tool.Itcom vol 13 (2008) halaman 56-63.
- Dewi Retno Suminar, Seger Handoyono, 2001. Peran Pola Permainan Sosial Dalam Meningkatkan Kecerdasan Emosi Anak, Jurnal Penelitian Dinamika Sosial Vol. 2 No. 166-72.
- Eisenberg, N, Fabes, R, A, Guthrie, I, K., & Reiser, M. 2003. Dispositional Emotlionality and Regulation : Their Role in Predicting Quality of Social Functioning, Journal of personality and Social Psychology, 78 (1), 136-157
- Ferris, G.R, Prat, L.M,Douglas, C. Ammeter, A.P, Buckley, M.R (2003)."Emotional Intelligence, Leadership Effectiveness, and Team Outcomes" The International Journal of Organizational Analysis, Vol 11, No.1, 2003.
- Goleman, Daniel.2003.*Kecerdasan Emosional*.terjemahan T. Hermaya. Jakarta: Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Goleman, Daniel. 2002. Kecerdasan Emosional. Jakarta :PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Huy, Q.N 1999. Emotional Capability, Emotional Intelligence and Radical Change. *Academy of Management review*, 24, (2), pp 325-345.
- Kamus besar Bahasa Indonesia (2002) , Emosi
- Martin, Anthony Dio.2005.*Emotional Quality Management*. Refleksi, Revisi, dan Revitalisasi Hidup Melalui Kekuatan Emosi.Jakarta: HR Excellency.

- Muktadin, Z., 2002. Mengenal Kecerdasan Emosional. <http://www.e-psikologi.com>
- Nurna Aziza dan Rissy Melandy R.M 2006, "Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Tingkat Pemahaman Akuntansi, Kepercayaan Diri Sebagai Variabel Pemoderasi", Simposium Nasional Akuntansi IX. Padang.
- Nur Haerani, Universitas Gadjah Mada, 2007. emosi bagi karyawan dalam menghadapi perubahan organisasi.<http://etd.repository.ugm.ac.id/index>
- Stein, S.J Ph.D & BookH. E. 2002. *Ledakan IQ 15 Prinsip dasar kecerdasan emosional meraih sukses*. Bandung : Kaifa.
- Trisnawati, Ika Indah dan Suryaningsum, Sri, 2003, " Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Tingkat Pemahaman Akuntansi", Simposium Nasioonal Akuntansi VI, Surabaya 16-27 Oktober 2003, Hal.1073-1091.
- Vakola, Maria, Tsaousis, Ioannis, dan Nikolau, Ioannis.2004."The Role of Emotional Intelligence and Personality Variables on Attitudes Towards Organizational Change".*Journal of Managerial Psychology* vol 19 no.2 2004 halaman 88-110.
- Vakola, Maria, 2003. "*The Role of Emotional Intelligence and Personality Variables on*.
- Weisinger, H. 2006, *Emosional Intelegence at Work: Pemandu Pemikiran Anda Untuk Meraih Kesuksesan*. PT Bhuana Ilmu Populer. Jakarta.
- Wibowo, B. S, 2002, *Sharpeninh our Conceptand Tools*, PT Syamil Cipta Media, Bandung.
- Wursanto, Ig. 2005, *Dasar-dasar Ilmu Organisasi*, ANDI, Yogyakarta, 2005.
- Winardi, J. 2008 *Management Perubahan*, Jakarta : Kencana Perdana Nedia Group.
- Yuwono, C.D.Ino dan putra, MG Bagus Ani 2005 "Faktor Emosi dalam Proses Perubahan Organisasi". *Insan* Vol 7 No.3 Desember 2005.

## BIOGRAFI PENULIS



Riskawati panggilan ika lahir pada tanggal 16 Agustus 1996 di Ujung Pandang Sulawesi Selatan, merupakan anak bungsu dari 4 (empat) bersaudara dari pasangan Pattalolo dan Basma. Peneliti sekarang bertempat tinggal di Jl. Baji Gau II Kompleks RRI No.121 RT/RW 003/012 Kel. Bongaya Kec. Tamalate Makassar Sulawesi Selatan.

Tahun 2002 memulai pendidikan di SD Negeri Sambung Jawa Makassar, kemudian tahun 2008 melanjutkan pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Makassar dan selesai pada tahun 2011 kemudian pada tahun yang sama melanjutkan pendidikan di SMK Negeri 1 Makassar dan lulus pada tahun 2014. Tahun 2014 lanjut ke jenjang Perguruan Tinggi di Universitas Muhammadiyah Makassar Fakultas Ekonomi dan Bisnis jurusan Manajemen sampai dengan penulisan skripsi ini peneliti masih terdaftar sebagai mahasiswa program S1 Ekonomi Manajemen Universitas Muhammadiyah Makassar.

L  
A  
M  
P  
I  
R  
A  
N

## Kuesioner Penelitian

Kepada Yth. Responden Penelitian  
Karyawan PT. Semen Bosowa Maros

Dengan hormat

Saya yang bertanda tangan dibawah ini adalah mahasiswa Universitas Muhammadiyah Makassar

Nama : Riskawati  
NIM : 105720497414  
Fakultas : Ekonomi  
Jurusan : Manajemen

Dalam rangka mencari data guna menyusun skripsi dengan judul “Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Perubahan Organisasi pada PT. Semen Bosowa Maros”, maka saya mohon bantuan serta kesediaannya Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini hanya bertujuan untuk kepentingan penelitian dan tidak disajikan ke pihak luar serta kerahasiaan dalam mengisi kuesioner ini terjamin sepenuhnya. Oleh karena itu saya berhadarp jawaban yang Bapak/Ibu berikan dengan jujur dan terbuka akan sangat membantu dalam penelitian ini. Atas partisipasinya dan ketersediaan Bapak/ibu dalam mengisi kuesioner ini saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya

Riskawati

**Identitas Responden :**

Untuk kelengkapan data penelitian, kami mohon Bapak/Ibu/Saudara/Saudari mengisi data dibawah ini dengan cara dicentang ( ) :

- 1. Jenis kelamin : ( ) Laki-laki ( ) Perempuan
  
- 2. Usia : ( ) 21 -30 tahun ( ) 31 -40 tahun  
( ) 41 -50 tahun ( ) lebih dari 51
  
- 3. Pendidikan terakhir : ( ) < SMA/Sederajat  
( ) D1-D3  
( ) S1-S3
  
- 4. Masa kerja : ( ) kurang 2 tahun ( ) 10 –15 tahun  
( ) 2 -5 tahun ( ) 16 –20 tahun  
( ) 6 -10 tahun

**Petunjuk Pengisian :**

Lingkari angka pada kolom penilaian yang sesuai dengan pilihan Anda !

- SS = Sangat Setuju (5)
- S = Setuju (4)
- KS = Kurang Setuju (3)
- TS = Tidak Setuju (2)
- STS = Sangat Tidak Setuju (1)

Contoh :

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Karyawan merasa memiliki pengetahuan yang memadai	5	4	3	2	1



## A. Kecerdasan Emosional (X)

Pentunjuk Pengisian

Lingkari angka pada kolom jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut :

SS = Sangat Setuju (5)

S = Setuju (4)

KS = Kurang Setuju (3)

TS = Tidak Setuju (2)

STS = Sangat Tidak Setuju (1)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Saya mampu memahami atau mengenali gejala emosi saya sendiri.	5	4	3	2	1
2	Saya mampu menenangkan diri saya sendiri dengan baik ketika dalam keadaan emosi-emosi negative (misal marah, benci, kecewa, dll)	5	4	3	2	1
3	Saya mampu mengelola emosi saya meski dalam keadaan penuh tekanan.	5	4	3	2	1
4	Saya berusaha tenang dalam menghadapi kesulitan.	5	4	3	2	1
5	Saya selalu memotivasi diri sendiri untuk mencapai hasil yang terbaik.	5	4	3	2	1
6	Saya berusaha meyakinkan diri saya untuk menang ketika berada dalam kesulitan	5	4	3	2	1
7	Saya mudah memaafkan kesalahan orang lain.	5	4	3	2	1
8	Saya mampu merasakan kesedihan yang dirasakan oleh orang lain.	5	4	3	2	1
9	Saya mampu memaharni perasaan orang lain dari perspektif orang tersebut.	5	4	3	2	1



29	4	4	4	4	4	5	4	5	3	5	42
30	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	48
31	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	35
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
33	4	4	5	4	4	5	5	5	3	5	44
34	3	4	4	3	3	4	3	4	2	3	33
35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
36	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	47
37	4	4	4	4	4	5	3	4	2	3	37
38	5	4	4	4	5	5	4	5	4	3	43
39	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	39
40	3	4	4	4	4	5	4	4	3	4	39
41	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	47
42	4	4	4	5	4	4	4	4	2	3	38
43	4	4	4	5	4	5	4	5	3	3	41
44	5	5	5	5	5	5	4	5	3	3	45
45	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	39
46	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	39
47	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41
48	4	4	5	5	5	5	4	5	3	3	43
49	4	5	5	5	4	5	4	5	3	3	43
50	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	41

## B. Perubahan Organisasi (Y)

Pentunjuk Pengisian

Lingkari angka pada kolom jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut :

SS = Sangat Setuju (5)

S = Setuju (4)

KS = Kurang Setuju (3)

TS = Tidak Setuju (2)

STS = Sangat Tidak Setuju (1)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Kebiasaan dan keteraturan kerja yang selama ini saya jalani, serta pemahaman terhadap pekerjaan selama ini yang diberikan akan berubah.	5	4	3	2	1
2	Pola hubungan antar rekan kerja yang sudah membentuk keterikatan menjadi berubah.	5	4	3	2	1
3	Adanya rasa tidak nyaman akibat berubahnya kebiasaan yang setiap hari dilakukan	5	4	3	2	1
4	Ada rasa canggung dengan rekan baru ditemui	5	4	3	2	1

1. Hasil Skor Perubahan Organisasi :

Resp	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	YT
1	4	5	4	5	18
2	5	5	4	5	19
3	4	5	4	5	18
4	5	5	5	5	20
5	3	4	3	3	13
6	5	5	5	5	20
7	3	3	3	3	12
8	3	4	3	4	14
9	4	5	5	5	19
10	5	5	4	5	19
11	5	5	5	5	20
12	5	5	5	5	20
13	5	5	5	5	20
14	5	5	4	5	19
15	5	5	5	5	20
16	5	4	5	5	19
17	4	5	4	3	16
18	5	5	5	5	20
19	4	4	4	4	16

20	5	5	5	5	20
21	5	5	5	5	20
22	4	5	4	4	17
23	4	5	5	4	18
24	4	3	3	3	13
25	3	5	4	5	17
26	3	3	4	3	13
27	5	5	5	5	20
28	4	4	4	4	16
29	5	5	5	5	20
30	5	5	5	5	20
31	3	4	4	3	14
32	5	5	5	5	20
33	5	5	4	5	19
34	3	4	4	3	14
35	4	3	2	5	14
36	5	5	5	4	19
37	3	4	3	4	14
38	2	4	5	4	15
39	4	4	4	4	16
40	4	4	4	4	16
41	5	5	5	5	20
42	4	4	3	3	14
43	4	3	3	3	13
44	4	4	3	3	14
45	3	5	3	3	14
46	4	5	3	3	15
47	4	4	4	4	16
48	4	4	3	3	14
49	4	5	3	3	15
50	4	5	3	4	16

## KARAKTERISTIK RESPONDEN

### Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pria	48	96,0	96,0	96,0
	Wanita	2	4,0	4,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

### Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	21-30 tahun	5	10,0	10,0	10,0
	31-40 tahun	19	38,0	38,0	48,0
	41-50 tahun	26	52,0	52,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

### Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA/Sederajat	5	10,0	10,0	10,0
	D1-D3	10	20,0	20,0	30,0
	S1-S3	35	70,0	70,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

### Masa Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2-5 tahun	2	4,0	4,0	4,0
	6-10 tahun	9	18,0	18,0	22,0
	10-15 tahun	16	32,0	32,0	54,0
	16-20 tahun	23	46,0	46,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

## DESKRIPSI DATA PENELITIAN

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	5	10,0	10,0	10,0
	Setuju	27	54,0	54,0	64,0
	Sangat Setuju	18	36,0	36,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	4	8,0	8,0	8,0
	Setuju	26	52,0	52,0	60,0
	Sangat Setuju	20	40,0	40,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	5	10,0	10,0	10,0
	Setuju	24	48,0	48,0	58,0
	Sangat Setuju	21	42,0	42,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	6	12,0	12,0	12,0
	Setuju	19	38,0	38,0	50,0
	Sangat Setuju	25	50,0	50,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

**X1.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	7	14,0	14,0	14,0
	Setuju	24	48,0	48,0	62,0
	Sangat Setuju	19	38,0	38,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

**X1.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	3	6,0	6,0	6,0
	Setuju	14	28,0	28,0	34,0
	Sangat Setuju	33	66,0	66,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

**X1.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	4	8,0	8,0	8,0
	Setuju	25	50,0	50,0	58,0
	Sangat Setuju	21	42,0	42,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

**X1.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	3	6,0	6,0	6,0
	Setuju	10	20,0	20,0	26,0
	Sangat Setuju	37	74,0	74,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	



**X1.9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	8,0	8,0	8,0
	Kurang Setuju	27	54,0	54,0	62,0
	Setuju	13	26,0	26,0	88,0
	Sangat Setuju	6	12,0	12,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

**X1.10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2,0	2,0	2,0
	Kurang Setuju	16	32,0	32,0	34,0
	Setuju	11	22,0	22,0	56,0
	Sangat Setuju	22	44,0	44,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

**TOTAL**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	30,00	1	2,0	2,0	2,0
	31,00	1	2,0	2,0	4,0
	33,00	1	2,0	2,0	6,0
	34,00	1	2,0	2,0	8,0
	35,00	2	4,0	4,0	12,0
	37,00	1	2,0	2,0	14,0
	38,00	1	2,0	2,0	16,0
	39,00	5	10,0	10,0	26,0
	40,00	3	6,0	6,0	32,0
	41,00	5	10,0	10,0	42,0
	42,00	3	6,0	6,0	48,0
	43,00	6	12,0	12,0	60,0
	44,00	1	2,0	2,0	62,0
	45,00	2	4,0	4,0	66,0

46,00	3	6,0	6,0	72,0
47,00	2	4,0	4,0	76,0
48,00	4	8,0	8,0	84,0
49,00	3	6,0	6,0	90,0
50,00	5	10,0	10,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

#### Y1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	2,0	2,0	2,0
Kurang Setuju	9	18,0	18,0	20,0
Setuju	20	40,0	40,0	60,0
Sangat Setuju	20	40,0	40,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

#### Y1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	5	10,0	10,0	10,0
Setuju	15	30,0	30,0	40,0
Sangat Setuju	30	60,0	60,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

#### Y1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	2,0	2,0	2,0
Kurang Setuju	13	26,0	26,0	28,0
Setuju	17	34,0	34,0	62,0
Sangat Setuju	19	38,0	38,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

**Y1.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	14	28,0	28,0	28,0
	Setuju	12	24,0	24,0	52,0
	Sangat Setuju	24	48,0	48,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

**Total**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	12,00	1	2,0	2,0	2,0
	13,00	4	8,0	8,0	10,0
	14,00	9	18,0	18,0	28,0
	15,00	3	6,0	6,0	34,0
	16,00	7	14,0	14,0	48,0
	17,00	2	4,0	4,0	52,0
	18,00	3	6,0	6,0	58,0
	19,00	7	14,0	14,0	72,0
	20,00	14	28,0	28,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

## UJI VALIDITAS

### Correlations

	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	Total
X1.1 Pearson Correlation	1	,563*	,733*	,558*	,558*	,436*	,648*	,448*	,618*	,348*	,766**
Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,002	,000	,001	,000	,013	,000
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X1.2 Pearson Correlation	,563*	1	,598*	,704*	,630*	,727*	,607*	,455*	,498*	,489**	,813**
Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,001	,000	,000	,000
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X1.3 Pearson Correlation	,733*	,598*	1	,625*	,462*	,536*	,577*	,326*	,512*	,228	,719**
Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,001	,000	,000	,021	,000	,112	,000
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X1.4 Pearson Correlation	,558*	,704*	,625*	1	,701*	,706*	,633*	,553*	,471*	,460**	,832**
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,001	,001	,000
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X1.5 Pearson Correlation	,558*	,630*	,462*	,701*	1	,627*	,565*	,447*	,512*	,420**	,772**
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,001	,000		,000	,000	,001	,000	,002	,000
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X1.6 Pearson Correlation	,436*	,727*	,536*	,706*	,627*	1	,473*	,551*	,391*	,570**	,781**
Sig. (2-tailed)	,002	,000	,000	,000	,000		,001	,000	,005	,000	,000
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X1.7 Pearson Correlation	,648*	,607*	,577*	,633*	,565*	,473*	1	,469*	,638*	,623**	,821**
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,001		,001	,000	,000	,000
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X1.8 Pearson Correlation	,448*	,455*	,326*	,553*	,447*	,551*	,469*	1	,374*	,538**	,670**
Sig. (2-tailed)	,001	,001	,021	,000	,001	,000	,001		,007	,000	,000

N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X1.9 Pearson Correlation	,618*	,498*	,512*	,471*	,512*	,391*	,638*	,374*	1	,528**	,743**
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,001	,000	,005	,000	,007		,000	,000
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X1.1 Pearson Correlation	,348*	,489*	,228	,460*	,420*	,570*	,623*	,538*	,528*	1	,708**
Sig. (2-tailed)	,013	,000	,112	,001	,002	,000	,000	,000	,000		,000
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Total Pearson Correlation	,766*	,813*	,719*	,832*	,772*	,781*	,821*	,670*	,743*	,708**	1
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

#### Correlations

	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Total
Y1.1 Pearson Correlation	1	,546**	,546**	,661**	,829**
Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
N	50	50	50	50	50
Y1.2 Pearson Correlation	,546**	1	,565**	,562**	,782**
Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
N	50	50	50	50	50
Y1.3 Pearson Correlation	,546**	,565**	1	,647**	,839**
Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
N	50	50	50	50	50
Y1.4 Pearson Correlation	,661**	,562**	,647**	1	,873**
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
N	50	50	50	50	50
Total Pearson Correlation	,829**	,782**	,839**	,873**	1
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
N	50	50	50	50	50

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Correlations

		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Total
Y1.1	Pearson Correlation	1	,546**	,546**	,661**	,829**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50
Y1.2	Pearson Correlation	,546**	1	,565**	,562**	,782**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50
Y1.3	Pearson Correlation	,546**	,565**	1	,647**	,839**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	50	50	50	50	50
Y1.4	Pearson Correlation	,661**	,562**	,647**	1	,873**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
	N	50	50	50	50	50
Total	Pearson Correlation	,829**	,782**	,839**	,873**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	50	50	50	50	50

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### UJI RELIABILITAS

#### Kecerdasan Emosional

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,915	10

#### Perubahan Organisasi

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,849	4

## ANALISIS REGRESI LINEAR SEDERHANA

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-,073	1,970		-,037	,971
	Kecerdasan Emosional (X)	,399	,046	,783	8,707	,000

a. Dependent Variable: Perubahan Organisasi (Y)

## ANALISIS KOEFISIEN KORELASI

**Correlations**

		Kecerdasan Emosional	Perubahan Organisasi
Kecerdasan Emosional	Pearson Correlation	1	,783**
	Sig. (1-tailed)		,000
	N	50	50
Perubahan Organisasi	Pearson Correlation	,783**	1
	Sig. (1-tailed)	,000	
	N	50	50

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

## UJI HIPOTESIS (Uji t)

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	t	Sig.
(Constant)	-,037	,971
Kecerdasan Emosional	8,707	,000

Sumber : Hasil Perhitungan Dengan SPSS, 2018

Maros, 22 Mei 2018

Nomor : RD/OL/SS/18 - 071  
Hal : Jawaban Permohonan Penelitian

Kepada Yth.,

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Makassar

Memperhatikan permohonan penelitian dari Universitas Muhammadiyah Makassar, maka bersama ini disampaikan hal-hal sebagai berikut :

1. Bahwa management PT. Semen Bosowa Maros bersedia untuk memberikan kesempatan kepada mahasiswa/i berikut :

No	Nama	Jurusan	Institusi
1	Riskawati	Manajemen	Unismuh Makassar

2. Jadwal penelitian kami atur tanggal **28 April 2018 sd/ 28 Juni 2018**. Dimohon mahasiswa/i yang bersangkutan untuk datang melapor di HRD PT Semen Bosowa Maros Desa Baruga, Kecamatan Bantimurung, Kabupaten Maros.
3. Peserta diwajibkan mengikuti induksi HRD PT. Semen Bosowa Maros pada tanggal **28 Mei 2018** pukul 08.00 wita (**tidak mengikuti induksi dianggap mengundurkan diri**).
4. Peserta diwajibkan membawa **Alat Pelindung Diri (APD)** berupa **helm (warna kuning)** dan **sepatu safety**. (Khusus Jurusan Teknik)
5. Jumlah peserta tidak dapat ditambah atau ditukar dengan peserta lain tanpa persetujuan dari manajemen PT Semen Bosowa Maros.
6. Membawa pas photo ukuran 3x4 cm untuk keperluan ID Card
7. Membawa copy-an surat balasan ini pada saat mengikuti induksi
8. Tidak melengkapi salah satu persyaratan di atas maka kami tidak mengizinkan untuk melaksanakan praktek kerja industri/penelitian pada PT Semen Bosowa Maros.

Demikian jawaban kami, atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

PT SEMEN BOSOWA MAROS

**SEMEN BOSOWA MAROS**  
Makassar

**SUHARTO SAGA**  
Recruitment & Dev. Dept. Head