

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan semua aspek tentang bagaimana orang dipekerjakan dan dikelola dalam organisasi yang pada akhirnya perusahaan memiliki keunggulan dalam bersaing (Michael Armstrong, 2014). Persaingan global telah memaksa organisasi besar dan kecil untuk lebih sadar akan biaya dan produktivitas, karena semakin banyaknya masalah sumber daya manusia yang menjadi perhatian besar dari setiap perusahaan (R. Wayne Dean Mondy & Joseph J. Martocchio, 2016).

Kemajuan suatu perusahaan ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia, sehingga sangatlah penting bagi suatu perusahaan untuk memperhatikan kualitas sumber daya manusia (Senen & Solihat, 2013:1). Keberadaan manusia sebagai sumber daya manusia berperan sangat penting dalam organisasi, tanpa unsur manusia dalam suatu organisasi, organisasi mungkin tidak dapat bergerak ke arah yang diinginkan (Masharyono & Senen, 2015:120) (Masharyono, 2015:813).

Memasuki era modern persaingan organisasi menjadi semakin ketat, penekanan kuat harus diletakkan pada sumber daya manusia agar bisa menjadi pelarut yang kompetitif dan finansial sehingga organisasi harus memiliki karyawan yang produktif dan berkualitas (Nda, 2013) (Widyanata & Hadi Senen, 2016:47). Era globalisasi menuntut adanya sumber daya manusia yang terampil, professional dan mampu bersaing baik secara lokal, regional maupun internasional (Masharyono, 2009:95).

Salah satu faktor yang menjadi perhatian penting yaitu konsep produktivitas kerja karyawan karena menjadi penentu keberhasilan dan kegagalan dalam organisasi, melalui manajemen sumber daya manusia karyawan dapat lebih diarahkan secara efektif dan efisien (Senen & Solihat, 2013:2) (Akkas, Chakma, & Hossain, 2015). Produktivitas kerja karyawan merupakan konsep yang sangat penting untuk menentukan keberhasilan dalam organisasi karena dianggap sebagai salah satu indikator terbaik dalam efisiensi organisasi sehingga dapat menghasilkan keuntungan yang *superior* (Jang, Kim, Kim, & Kim, 2011).

Keberhasilan organisasi sangat bergantung pada produktivitas kerja karyawan karena sebagai salah satu aset terpenting dari setiap organisasi karena mampu menciptakan nilai dan memungkinkan organisasi memiliki keunggulan dari pesaing (Munene & Nyaribo, 2013) (Delmas & Pekovic, 2017) (Rahmawati, Sumiyati, Masharyono., 2016:39). Tingkat kesuksesan suatu perusahaan dapat diukur berdasarkan produktivitas perusahaan dari tiap individu yang bekerja di dalamnya, karena tidak ada perusahaan yang dapat bertahan jika perusahaan tidak memiliki karyawan yang dapat bekerja dengan baik dan maksimal. (Wardhana, Tarmedi, & Sumiyati, 2016:92) (Senen, Sumiyati, & Masharyono, 2017).

Penelitian produktivitas kerja karyawan telah dilakukan di perusahaan milik negara (Field et al., 2017) dan di beberapa industri, mulai dari industri manufaktur (S. E. Markham, Tech, Markham, & Wray, 2006) (Zyl, 2016), industri telekomunikasi (Madden & Savage, 1999) (Arvanitis & Loukis, 2009) (Uddin, Luva, & Hossain, 2012) (Cording, Harrison, Hoskisson, & Jonsen, 2014), industri jasa (Hassan, 2014), industri farmasi (Chen & Chang, 2010), industri infastruktur (Mahamid, Mahamid, & Aichouni, 2014), industri garmen (I. S. Markham, 2011), industri minyak dan gas bumi (Shahbaz, 2008), industri gula (Ombayo, Otuya, & Shiamwama, 2013), pemerintahan (Keshtegar, 2014), sekolah (Onyije, 2015), bank (Lelebici, 2012) (Cording et al., 2014), industri *automobile*, industri *agricultural*, industri *service* (asuransi), industri jasa keuangan (*credit banks*) dan industri produk mewah FMCGs (*branded wall paints*) (Singh & Mohanty, 2012).

Beberapa hambatan utama yang menimbulkan banyaknya kegagalan bagi perusahaan yaitu faktor produktivitas kerja karyawan dapat menghambat perkembangan perusahaan (Schnall, 1993). Banyak hambatan yang dapat menurunkan produktivitas kerja karyawan, seperti dalam penelitian yang dilakukan oleh Hannu Rantanen pada tahun 2001 yaitu adanya faktor internal (kekurangan waktu, uang atau *knowledge*) dan faktor eksternal (legislasi, serikat kerja, jaminan sosial dan kebijakan pemerintah daerah) (Rantanen, 2001). Rendahnya produktivitas kerja karyawan masih menjadi perhatian penting bagi perusahaan, seperti pada perusahaan badan usaha milik negara (BUMN). Banyak BUMN yang tidak memiliki manajemen pengembangan sumber daya yang baik, sehingga kementerian BUMN akan membuat sistem manajemen pengembangan sumber daya yang terintegrasikan ([www.msn.com](http://www.msn.com) 30 Januari

Rizqi Muhammad Fauzi, 2019

**ANALISIS PENGARUH PELAKSANAAN PELATIHAN EMOTIONAL SPIRITUAL QUOTIENT (ESQ) TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN DIVISI SENJATA PT PINDAD (PERSERO) BANDUNG**  
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

2018 pukul 18.30 WIB). Produktivitas BUMN harus terus dipacu dengan iklim usaha yang sehat agar mampu menghasilkan produk berkualitas dan berdaya saing tinggi sebanyak-banyaknya ([www.antaranews.com](http://www.antaranews.com) 30 Januari 2018 pukul 20.00 WIB).

Penelitian dari Lembaga *Management* Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Indonesia menunjukkan kemampuan BUMN dalam pengelolaan aset (produktivitas) dan menciptakan laba masih rendah, hal ini dapat dilihat dari total aset BUMN pada 2014 mencapai sekitar Rp 4.579 triliun, namun kemampuan BUMN dalam menciptakan laba hanya sekitar Rp 219 triliun ([www.ekonomi.metrotvnews.com](http://www.ekonomi.metrotvnews.com) 30 Januari 2018 pukul 21.30 WIB), seperti PT PINDAD (Persero) yang masih mengalami penurunan produktivitas dalam setiap kegiatan usaha yang dilaksanakan, kegiatan usaha yang dilakukan PT PINDAD (Persero) selama tahun 2016-2018 telah menghasilkan penjualan berupa produk munisi, kendaraan khusus, produk alat berat, bahan peledak komersial, dan produk tempa, cor, alat perkeretaapian, dan khususnya senjata yang menjadi produk unggulan PT PINDAD (Persero).

Produktivitas kerja karyawan PT PINDAD (Persero) pada divisi senjata masih mengalami penurunan dari tahun 2016 hingga 2018 dan masih adanya target yang tidak tercapai sesuai dengan yang telah ditentukan oleh perusahaan, seperti pada kegiatan pembaruan data perencanaan sumber daya perusahaan target pada tahun 2017 dan 2018 masih belum tercapai sesuai dengan target yang ditentukan oleh perusahaan dan mengalami penurunan dari tahun 2016 hingga 2018, produktivitas pegawai pada tahun 2016 target yang ditentukan oleh perusahaan masih belum tercapai, tingkat pemenuhan pesanan pada tahun 2017 target yang ditentukan oleh perusahaan masih belum tercapai, jam lembur kerja dari tahun 2016 hingga 2017 mengalami penurunan dan target yang ditentukan oleh perusahaan belum tercapai, kepatuhan rencana produksi pada tahun 2016 dan 2017 belum mencapai target yang ditentukan oleh perusahaan, efisiensi biaya produksi pada tahun 2016 hingga 2018 mengalami penurunan yang drastis dan masih belum memenuhi target yang ditentukan oleh perusahaan. PT PINDAD (Persero) tentu harus memperhatikan permasalahan yang terjadi pada produktivitas kerja karyawan seperti pada Tabel 1.1 yang menjelaskan mengenai Produktivitas Kerja Divisi Senjata PT PINDAD (Persero) Tahun 2016-2018.

RIZQI MUHAMMAD FAUZI, 2017

**ANALISIS PENGARUH PELAKSANAAN PELATIHAN EMOTIONAL SPIRITUAL QUOTIENT (ESQ)  
TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN DIVISI SENJATA PT PINDAD (PERSERO) BANDUNG**  
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

**TABEL 1.1**  
**PRODUKTIVITAS KERJA DIVISI SENJATA PT PINDAD (PERSERO)**  
**TAHUN 2016-2018**

Uraian	2016		2017		2018	
	Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
Pembaruan data perencanaan sumber daya perusahaan	95%	99%	100%	90%	100%	63%
Produktivitas pegawai	644 jt/org	369 jt/org	449 jt/org	501jt/org	-	-
Tingkat pemenuhan pesanan	-	-	100%	94%	100%	100%
Jam lembur kerja	80%	70%	90%	65,94%	-	-
Kepatuhan pada rencana produksi	90%	70%	100%	94%	-	-
Efisiensi biaya produksi	90%	86%	90%	82,77%	95%	2%

Sumber: PT PINDAD (Persero) Bandung Divisi Senjata

Pegawai sebagai salah satu sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan, memiliki peran penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Bisnis yang terus bergerak maju dan persaingan bisnis yang sudah berskala global Internasional, perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi unggul. Untuk meningkatkan kualitas kompetensi pegawai, PT PINDAD memberikan kesempatan kepada seluruh pegawainya untuk mengikuti berbagai macam pendidikan dan pelatihan. Perencanaan pendidikan dan pelatihan mengacu kepada Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) dan dituangkan ke dalam kalender pendidikan dan pelatihan yang di dalamnya memuat penjelasan mengenai pendidikan dan pelatihan yang akan dilaksanakan disertai dengan tujuan, sasaran, ruang lingkup materi, jumlah jam orang pelatihan, kriteria peserta, waktu dan tempat pelatihan (Annual Report PT PINDAD, 2017:77).

Hasil wawancara dengan Bapak Yayat Ruyat selaku *General Manager* Divisi Senjata dan Bapak Asep Wahyu selaku Staf Pemula PT PINDAD (Persero) pada tanggal 22 Maret 2019 pukul 09.00 WIB, bahwa karyawan yang mengikuti pelatihan *emotional spiritual quotient* (ESQ) yaitu seluruh karyawan atau 477 karyawan divisi senjata dilaksanakan selama 2 hari pada bulan September di PT PINDAD (Persero) Bandung yang mengadakan sendiri pelatihan *emotional spiritual quotient* (ESQ) sebanyak 21 angkatan (*batch*). Pelatihan ESQ bertujuan untuk meningkatkan kecerdasan emosional dan spiritual karyawan sehingga dapat mencapai tingkat

RIZKI MURNINGSIH | 19421, 2017

ANALISIS PENGARUH PELAKSANAAN PELATIHAN EMOTIONAL SPIRITUAL QUOTIENT (ESQ)  
 TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN DIVISI SENJATA PT PINDAD (PERSERO) BANDUNG  
 Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

produktivitas kerja yang tinggi berdasarkan budaya Jujur, Belajar, Unggul dan Selamat yang diterapkan PT PINDAD (Persero) pada tahun 2019, hal ini dibuktikan dengan adanya perubahan sikap karyawan divisi senjata PT PINDAD (Persero) yang berpegang teguh pada Rukun Iman, Rukun Islam, dan Rukun Ihsan serta unggul di sektor emosi maupun spiritual yang mampu menyinergikan kekayaan hati, pikiran, dan fisik dalam satu kesatuan yang integral setelah mengikuti pelatihan *emotional spiritual quotient* (ESQ). Berikut Tabel 1.2 yang menyajikan Karyawan Berdasarkan Strata PT PINDAD (Persero) Divisi Senjata Yang Mengikuti Pelatihan *Emotional Spiritual Quotient*.

**TABEL 1.2**  
**KARYAWAN DIVISI SENJATA PT PINDAD (PERSERO) YANG TELAH**  
**MENGIKUTI PELATIHAN *EMOTIONAL SPIRITUAL QUOTIENT***

No	Departemen	Jumlah
1	GM Divisi Senjata	1
2	Produksi 1	130
3	Produksi 2	144
4	Produksi 3	39
5	SHT	69
6	Engineering	39
7	Rendalprod & Gudang	40
8	Umum	15
<b>Jumlah</b>		<b>477</b>

Sumber: PT PINDAD (Persero) Bandung Divisi Senjata

Teori yang digunakan untuk memecahkan masalah penelitian ini yaitu konsep manajemen sumber daya manusia. Konsep produktivitas kerja karyawan yang bernilai positif akan memberikan citra yang positif pula untuk perusahaan agar dapat menghemat waktu serta efisien dalam mencapai tujuan perusahaan (Delmas & Pekovic, 2017). Pada tahun 2003 Lord Kelvin dan Larry Constantine menjelaskan bahwa produktivitas kerja karyawan dapat di pengaruhi oleh 1) *employee empowerment*, 2) *physical well-being*, 3) *compensation*, 4) *rewards & recognition*, 5) *please customers*, 6) *training & development*, dan 7) *working environment* (Black & Lynch, 2001).

Tahun 2004 Milind A. Peshave dan Rajashree Gujarath mengemukakan bahwa produktivitas kerja karyawan mempunyai beberapa faktor, seperti: 1) *transparent productivity management system*, 2) *training & development*, 3) *motivation*, dan 4) *fair*

Rizqi Muhammad Fauzi, 2019

**ANALISIS PENGARUH PELAKSANAAN PELATIHAN *EMOTIONAL SPIRITUAL QUOTIENT* (ESQ) TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN DIVISI SENJATA PT PINDAD (PERSERO) BANDUNG**  
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

*employment practices* (Peshave, 2004). Faktor-faktor produktivitas kerja karyawan muncul pada perkembangan persaingan perusahaan yang semakin ketat pada tahun 2015 dalam penelitian Abdul Ghafoor Awan menyatakan bahwa produktivitas kerja karyawan memiliki beberapa faktor yang mempengaruhi, seperti: 1) *training and development*, 2) *incentives and recognition plans*, 3) *adequate workload*, 4) *good relation with coworkers*, dan 5) *supervisor support* (Abdul & Awan, 2015).

Penelitian yang dilakukan Ricky Gunawan pada tahun 2015 menyatakan bahwa faktor-faktor produktivitas kerja karyawan, meliputi: 1) kecerdasan emosional, 2) fasilitas kerja, dan 3) pengembangan sumber daya manusia (Gunawan, 2015). Penelitian yang dilakukan oleh Afif Nasrullah pada tahun 2016 menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi produktivitas yaitu kecerdasan spiritual (Nasrullah, 2016). Produktivitas kerja karyawan juga dipengaruhi oleh beberapa faktor dalam penelitian Snezana Pavle Knežević dkk pada tahun 2017, seperti: 1) *absolutely objective factors*, 2) *relatively objective factors*, dan 3) *subjective factors of company* (Knežević, Mandić, Mitrović, Dmitrović, & Delibašić, 2017).

Solusi yang diambil untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan yaitu *training emotional spiritual quotient* (ESQ). Penelitian yang dilakukan oleh Tuti Hastuti pada tahun 2008, Mutfi Aspiyah pada tahun 2016, dan Elena Feltrinelli pada tahun 2017 menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan (Aspiyah & Martono, 2016; Feltrinelli, Gabriele, & Trento, 2017; Hastuti, 2008) Penelitian yang dilakukan oleh Ricky Gunawan pada tahun 2015 menunjukkan bahwa *emotional quotient* berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan (Gunawan, 2015). Pada tahun 2016 hasil penelitian yang dilakukan oleh Afif Nasrullah menyatakan bahwa *spiritual quotient* berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan (Nasrullah, 2016).

Tahun 1995 Flippo mengemukakan bahwa pelatihan diperlukan bagi petugas atau karyawan untuk menyesuaikan dengan perkembangan keadaan dan dimaksudkan dapat meningkatkan produktivitas, profesionalisme dan moral kerja untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Hastuti, 2008). Pelatihan berfungsi sebagai alat untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia (Sunarto (2013) dalam jurnal Aspiyah & Martono (2016)). Latihan-latihan yang diberikan kepada para karyawan, juga mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras (Rustiana, Rizqi Muhammad Fauzi, 2019

2010 dalam (Aspiyah & Martono, 2016)). Pelatihan berperingkat lebih tinggi dibandingkan penilaian dan umpan balik sehingga tepat di bawah penetapan sasaran dalam pengaruhnya terhadap produktivitas (Dessler, 2013). Perusahaan membantu mengembangkan modal manusia untuk keuntungan mereka dengan menawarkan program pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan produktivitas karyawan (R. Wayne Dean Mondy & Joseph J. Martocchio, 2016).

PT PINDAD (Persero) menerapkan beberapa teknik pelatihan kepada karyawan agar dapat memberikan dampak positif terhadap perusahaan, seperti: 1) Pelatihan *Emotional Spiritual Quotient* (ESQ), untuk meningkatkan kecerdasan emosional dan spiritual karyawan agar dapat bekerja dengan maksimal untuk perusahaan, 2) Diklat Teknik Rekayasa dan Produksi, bertujuan memberikan pengetahuan dan keterampilan teknis yang dibutuhkan perusahaan agar menghasilkan produk yang bersaing, 3) Diklat Manajemen Perusahaan, bertujuan untuk memberikan pengetahuan dan keterampilan tentang fungsi-fungsi manajemen yang ada di perusahaan agar lebih efektif dan efisien dalam mengelola perusahaan, 4) Diklat Kepemimpinan, bertujuan memenuhi kompetensi manajerial dan kepemimpinan yang didapat dari hasil *asesmen soft competency* pegawai, 5) Karya Siswa Pegawai, ditugaskan untuk mengikuti pendidikan formal baik di dalam maupun di luar negeri dikarenakan kebutuhan perusahaan, 6) Diklat Purna Bhakti, merupakan diklat yang diberikan kepada pegawai yang menjelang pensiun, materi diklat purna tugas meliputi persiapan mental psikologi dan spritual, manajemen keuangan, manajemen hidup sehat dan aktivitas setelah pensiun, dan 7) Diklat Dasar, bertujuan untuk memberikan pemahaman yang sama mengenai hal-hal dasar yang harus diketahui seluruh pegawai perusahaan (Annual Report PT PINDAD, 2017:77).

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan, tingkat produktivitas kerja karyawan merupakan konsep yang sangat penting untuk menentukan keberhasilan dalam organisasi karena dianggap sebagai salah satu indikator terbaik dalam efisiensi organisasi sehingga dapat menghasilkan keuntungan yang *superior*. Keberhasilan organisasi sangat bergantung pada produktivitas kerja karyawan karena sebagai salah satu aset terpenting dari setiap organisasi sehingga

Rizqi Muhammad Fauzi, 2019

ANALISIS PENGARUH PELAKSANAAN PELATIHAN EMOTIONAL SPIRITUAL QUOTIENT (ESQ)  
TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN DIVISI SENJATA PT PINDAD (PERSERO) BANDUNG  
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

mampu menciptakan nilai dan memungkinkan organisasi memiliki keunggulan dari pesaing perusahaan.

Memasuki era modern atau *industry 4.0* perusahaan harus bertahan pada persaingan perusahaan yang semakin kuat, penekanan kuat harus diletakkan pada sumber daya manusia agar bisa menjadi hal yang dapat kompetitif dan finansial pada perusahaan sehingga organisasi harus memiliki karyawan yang produktif. Lingkungan global yang semakin kompetitif menjadikan konsep produktivitas kerja karyawan menjadi elemen penting dalam kesuksesan organisasi.

Banyak hambatan yang dapat menurunkan produktivitas kerja karyawan, seperti dalam penelitian yang dilakukan oleh Hannu Rantanen pada tahun 2001 yaitu adanya faktor internal (kekurangan waktu, uang atau *knowledge*) dan faktor eksternal (legislasi, serikat kerja, jaminan sosial dan kebijakan pemerintah daerah). Penelitian dari Lembaga Management Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Indonesia menunjukkan kemampuan BUMN dalam pengelolaan aset (produktivitas) dan menciptakan laba masih rendah, hal ini dapat dilihat dari total aset BUMN pada 2014 mencapai sekitar Rp 4.579 triliun, namun kemampuan BUMN dalam menciptakan laba hanya sekitar Rp 219 triliun. Hal tersebut terjadi pada produktivitas kerja karyawan Divisi Senjata PT PINDAD (Persero) Bandung,

Produktivitas kerja karyawan PT PINDAD (Persero) pada divisi senjata masih mengalami penurunan dari tahun 2016 hingga 2018 dan masih adanya target yang tidak tercapai sesuai dengan yang telah ditentukan oleh perusahaan, seperti pada kegiatan pembaruan data perencanaan sumber daya perusahaan target pada tahun 2017 dan 2018 masih belum tercapai sesuai dengan target yang ditentukan oleh perusahaan dan mengalami penurunan dari tahun 2016 hingga 2018, produktivitas pegawai pada tahun 2016 target yang ditentukan oleh perusahaan masih belum tercapai, tingkat pemenuhan pesanan pada tahun 2017 target yang ditentukan oleh perusahaan masih belum tercapai, jam lembur kerja dari tahun 2016 hingga 2017 mengalami penurunan dan target yang ditentukan oleh perusahaan belum tercapai, kepatuhan rencana produksi pada tahun 2016 dan 2017 belum mencapai target yang ditentukan oleh perusahaan, efisiensi biaya produksi pada tahun 2016 hingga 2018 mengalami penurunan yang drastis dan masih belum memenuhi target yang ditentukan oleh



perusahaan. PT PINDAD (Persero) tentu harus memperhatikan permasalahan yang terjadi pada produktivitas kerja karyawan

Produktivitas kerja karyawan dapat ditingkatkan melalui beberapa faktor seperti 1) *training and development*, 2) *incentives and recognition plans*, 3) *adequate workload*, 4) *good relation with coworkers*, dan 5) *supervisor support*. Salah satu faktor krusial dalam menentukan tinggi rendahnya produktivitas kerja karyawan yaitu melalui *training and development* terutama yang berfokus tidak hanya pada kecerdasan intelektual namun dengan kecerdasan spiritual dan emosional karyawan.

Hasil wawancara dengan Bapak Yayat Ruyat selaku *General Manager* Divisi Senjata dan Bapak Asep Wahyu selaku Staf Pemula PT PINDAD (Persero) pada tanggal 22 Maret 2019 pukul 09.00 WIB , bahwa karyawan yang mengikuti pelatihan *emotional spiritual quotient* (ESQ) yaitu seluruh karyawan atau 477 karyawan divisi senjata dilaksanakan selama 2 hari pada bulan September di PT PINDAD (Persero) Bandung yang mengadakan sendiri pelatihan *emotional spiritual quotient* (ESQ) selama 21 angkatan (*batch*). Pelatihan ESQ bertujuan untuk meningkatkan kecerdasan emosional dan spiritual karyawan sehingga dapat mencapai tingkat produktivitas kerja yang tinggi berdasarkan budaya Jujur, Belajar, Unggul dan Selamat yang diterapkan PT PINDAD (Persero) pada tahun 2019, hal ini dibuktikan dengan adanya perubahan sikap karyawan divisi senjata PT PINDAD (Persero).

PT PINDAD (Persero) perlu meningkatkan produktivitas kerja karyawan sehingga mampu bertahan dalam persaingan perusahaan BUMN di Indonesia maupun seluruh dunia yang memiliki tingkat produktivitas kerja karyawan yang sangat tinggi. Pelatihan *emotional spiritual quotient* (ESQ) yang baik dalam perusahaan dapat mencapai tujuan perusahaan. Berdasarkan latar belakang penelitian dan identifikasi masalah, maka yang menjadi tema sentralnya adalah :

**Produktivitas kerja karyawan PT PINDAD (Persero) banyak mengalami penurunan produktivitas seperti pada divisi senjata. Produktivitas Divisi Senjata PT PINDAD (Persero) masih mengalami penurunan, hal ini dapat dilihat bahwa setiap kegiatan yang berada di divisi senjata sejak tahun 2016 hingga 2018 masih adanya penurunan tingkat produktivitas dan masih adanya target yang ditentukan perusahaan tidak dapat dicapai oleh karyawan. Pelatihan *emotional spritual quotient* (ESQ) yang baik diharapkan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan guna mencapai tujuan perusahaan PT PINDAD (Persero).**

### 1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang dan identifikasi masalah, maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pelaksanaan pelatihan *emotional spiritual quotient* (ESQ) pada divisi senjata PT PINDAD (Persero)
2. Bagaimana tingkat produktivitas kerja karyawan pada divisi senjata PT PINDAD (Persero)
3. Adakah pengaruh pelatihan *emotional spiritual quotient* (ESQ) terhadap produktivitas kerja karyawan pada divisi senjata PT PINDAD (Persero)

### 1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan penelitian, maka tujuan penelitian ini untuk memperoleh temuan mengenai:

1. Mengetahui pelaksanaan pelatihan *emotional spiritual quotient* (ESQ) divisi senjata PT PINDAD (Persero)
2. Mengetahui tingkat produktivitas kerja karyawan divisi senjata PT PINDAD (Persero)
3. Mengetahui adakah pengaruh pelatihan *emotional spiritual quotient* (ESQ) terhadap produktivitas kerja karyawan divisi senjata PT PINDAD (Persero)

### 1.5 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan pemikiran baik dari segi akademik maupun praktisi sebagai berikut:

1. Penelitian ini dapat memberikan sumbangan dalam aspek teoritis pada umumnya yang berkaitan dengan ilmu manajemen khususnya pada bidang manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan pelaksanaan pelatihan *emotional spiritual quotient* (ESQ) terhadap produktivitas kerja karyawan.
2. Penelitian ini dapat memberikan sumbangan dalam aspek praktis yaitu untuk perusahaan-perusahaan BUMN khususnya PT PINDAD (Persero) untuk memperhatikan sumber daya manusia dalam perihal pelatihan *emotional spiritual quotient* (ESQ).

Rizqi Muhammad Fauzi, 2019

**ANALISIS PENGARUH PELAKSANAAN PELATIHAN EMOTIONAL SPIRITUAL QUOTIENT (ESQ) TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN DIVISI SENJATA PT PINDAD (PERSERO) BANDUNG**  
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

3. Penelitian ini diharapkan menjadi informasi dan landasan untuk melaksanakan penelitian-penelitian selanjutnya mengenai analisis pengaruh pelaksanaan pelatihan *emotional spiritual quotient* (ESQ) terhadap produktivitas kerja karyawan divisi senjata PT PINDAD (Persero).