

## Kecerdasan emosi dan dukungan atasan terhadap efektivitas kerja karyawan

Galih Widhihastuti  
Ghozali

Fakultas Falsafah dan Peradaban, Universitas Paramadina, Jakarta, Indonesia  
E-mail: [galih.widhihastuti@students.paramadina.ac.id](mailto:galih.widhihastuti@students.paramadina.ac.id)

### Abstract

*Work effectiveness problems are commonly experienced by organizations and are influenced by psychological and external factors. PT X, as a manufacturing company, has experienced a decline in productivity as indicated by an increase in work errors and delays in task completion, reflecting problems in employee work effectiveness. This study aims to examine the effect of emotional intelligence and supervisor support on employee work effectiveness at PT X. This study employed a quantitative method with an associative design. The research subjects consisted of all 63 employees of PT X in Cikarang, selected using a total sampling technique. The research instrument was a questionnaire, and the data were analyzed using multiple linear regression. The results show that emotional intelligence and supervisor support have a positive and significant effect on employee work effectiveness, both partially and simultaneously. These findings indicate that employee work effectiveness can be improved through effective emotional management and optimal supervisor support. Therefore, companies are encouraged to develop emotional intelligence training programs and strengthen supportive leadership practices to enhance employee work effectiveness.*

**Keywords:** Emotional Intelligence; Supervisor Support; Work Effectiveness

### Abstrak

*Permasalahan efektivitas kerja sering dialami oleh berbagai organisasi dan dipengaruhi oleh faktor psikologis maupun faktor eksternal. PT X sebagai perusahaan manufaktur mengalami penurunan produktivitas yang ditandai dengan meningkatnya kesalahan kerja dan keterlambatan penyelesaian tugas, sehingga menunjukkan adanya permasalahan efektivitas kerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional dan dukungan atasan terhadap efektivitas kerja karyawan di PT X. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan desain asosiatif. Subjek penelitian adalah seluruh karyawan PT X di Cikarang yang berjumlah 63 orang dan ditentukan menggunakan teknik total sampling. Instrumen penelitian berupa kuesioner, sedangkan teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional dan dukungan atasan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Temuan ini menunjukkan bahwa efektivitas kerja karyawan dapat ditingkatkan melalui pengelolaan emosi yang baik serta dukungan atasan yang optimal. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk mengembangkan program pelatihan kecerdasan emosional dan memperkuat peran kepemimpinan yang suportif guna meningkatkan efektivitas kerja karyawan.*

**Kata Kunci:** Dukungan Atasan; Efektivitas Kerja; Kecerdasan Emosi

---

## Pendahuluan

Industri manufaktur global menghadapi tantangan serius dalam mempertahankan tingkat produktivitas yang optimal di tengah dinamika persaingan bisnis yang semakin ketat (Faliza, 2025). Dieppe (2021) menunjukkan bahwa produktivitas kerja negara berkembang memiliki rata-rata hanya mencapai seperlima atau 20% dari output per pekerja di negara-negara maju yang berarti produktivitas negara maju lima kali lipat lebih tinggi. Penurunan produktivitas ini dapat berdampak pada daya saing perusahaan dan mengancam keberlanjutan operasional maupun profitabilitas jangka panjang. Kesuksesan organisasi dalam mencapai tujuan bergantung pada kemampuan tim untuk berkolaborasi dan menyesuaikan diri dengan perubahan. Permasalahan produktivitas yang rendah sering kali berakar pada ketidakefektifan kerja karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka (Adelia et al., 2025).

PT X menjadi salah satu perusahaan manufaktur komponen otomotif di kawasan Cikarang yang mengalami penurunan produktivitas dalam kurun waktu dua tahun terakhir. Fenomena ini tercermin dari hasil observasi awal yang menunjukkan bahwa target produksi bulanan tercapai hanya 76% dari yang ditetapkan, sedangkan keluhan pelanggan terkait kualitas produk meningkat 35%. Kondisi ini telah berdampak pada kerugian finansial perusahaan dan menurunnya kepercayaan klien utama sehingga dapat mengancam keberlanjutan kontrak jangka panjang.

Efektivitas kerja adalah kemampuan individu atau organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara optimal, baik dari segi waktu, biaya, maupun tenaga (Robbins & Judge, 2015). Penyelesaian pekerjaan yang cepat dan akurat merupakan indikasi tercapainya efektivitas. Sebaliknya, rendahnya efektivitas akan berdampak pada turunnya produktivitas dan dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi (Fadhil & Khusnia, 2021).

Wawancara awal dengan beberapa karyawan mengungkapkan bahwa mereka sering kali mengalami kesulitan dalam memprioritaskan tugas, merasa tidak memiliki kejelasan target kerja, dan mengakui sering melakukan kesalahan berulang yang sebenarnya dapat dihindari. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara potensi sumber daya manusia dengan realitas efektivitas kerja yang masih perlu ditingkatkan.

Rendahnya efektivitas kerja dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah faktor internal berupa kecerdasan emosional karyawan. Goleman (2024) mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai kemampuan individu untuk mengenali emosi diri sendiri dan orang lain, memotivasi diri, serta mengelola emosi dengan baik dalam diri sendiri maupun dalam hubungan dengan orang lain. Dimensi kecerdasan emosional mencakup kesadaran diri (*self-awareness*), pengelolaan diri (*self-management*), kesadaran sosial (*social awareness*), dan keterampilan relasional (*relationship management*) (Salovey & Mayer, 1990). Kemampuan emosional yang mumpuni membuat individu lebih adaptif, kolaboratif, dan resilient saat menghadapi

---

tekanan di tempat kerja. Darmawan dan Putra (2022) menemukan bahwa kecerdasan emosional adalah pendorong utama bagi peningkatan produktivitas tim.

Kondisi di PT X menunjukkan fenomena rendahnya kecerdasan emosional yang berdampak pada efektivitas kerja. Hal ini terlihat dari tingginya angka konflik interpersonal dalam enam bulan terakhir tercatat yang memerlukan intervensi HRD. Observasi di lantai produksi menunjukkan bahwa sebagian karyawan mengalami kesulitan mengelola stres saat target produksi meningkat sehingga berujung pada penurunan kualitas kerja dan tingkat absensi yang meningkat. Wawancara mendalam mengungkapkan bahwa sebagian besar karyawan merasa kesulitan memahami perspektif rekan kerja sehingga kolaborasi tim menjadi tidak optimal.

Faktor eksternal seperti dukungan atasan juga memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas kerja karyawan. Eisenberger et al. (1986) mendefinisikan dukungan atasan sebagai persepsi karyawan mengenai sejauh mana atasan mereka memberikan perhatian, menghargai kontribusi, dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. House dan Kahn (1985) mengklasifikasikan dukungan atasan ke dalam empat dimensi, yaitu dukungan emosional (empati, perhatian, kepedulian), dukungan instrumental (bantuan langsung dalam menyelesaikan tugas), dukungan informasional (pemberian saran, arahan, *feedback*), dan dukungan penilaian (pengakuan dan apresiasi atas kinerja). Seorang atasan yang memberikan dukungan emosional, bimbingan, dan praktik manajerial yang sehat dapat menciptakan iklim psikologis yang positif. Darmawan dan Putra (2022) menyatakan bahwa kombinasi antara kecerdasan emosional yang optimal dan beban kerja yang proporsional dapat secara signifikan meningkatkan efektivitas kinerja karyawan.

Fenomena di PT X menunjukkan gap yang signifikan dalam aspek dukungan atasan. Hasil observasi awal mengungkapkan beberapa permasalahan spesifik: (1) Komunikasi atasan-bawahan hanya terjadi saat ada masalah atau kesalahan (*reactive communication*), tanpa ada komunikasi proaktif untuk pencegahan; (2) *Feedback* yang diberikan atasan cenderung bersifat kritik tanpa solusi konstruktif; (3) Dukungan emosional minim, terutama saat karyawan menghadapi tekanan kerja tinggi; serta (4) Minimnya pendampingan dalam penyelesaian tugas kompleks.

Penelitian sebelumnya menunjukkan relevansi kuat antara kecerdasan emosional, dukungan atasan, dan efektivitas kerja. Naseem (2017) menyatakan bahwa kecerdasan emosional berperan penting dalam mengelola stres dan mendorong kreativitas karyawan sehingga individu dengan kemampuan emosional tinggi cenderung lebih adaptif terhadap tekanan kerja dan dapat berkontribusi pada terciptanya lingkungan kerja yang inovatif. Selaras dengan itu, Gong et al. (2019) menemukan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh langsung terhadap kinerja dan mampu memperbaikinya melalui pengurangan *burnout* atau peningkatan modal psikologis. Hal ini sangat relevan bagi industri manufaktur yang identik dengan tekanan pekerjaan tinggi. Penelitian dari Saidah et al. (2023) menegaskan bahwa dukungan atasan berperan signifikan dalam meningkatkan niat bertahan, komitmen, dan motivasi karyawan sehingga praktik dukungan atasan yang konsisten di PT X dapat memperkuat efektivitas kerja melalui rasa diakui dan diperhatikan oleh atasan.

---

Penelitian dari Prasetyani dan Desiana (2022) menyoroti bahwa pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja dimediasi oleh modal psikologis dan keterlibatan kerja sehingga karyawan yang terlibat dan memiliki kecerdasan emosional tinggi cenderung menunjukkan performa yang lebih unggul.

Penelitian yang mengintegrasikan variabel kecerdasan emosional dan dukungan atasan terhadap efektivitas kerja dalam perusahaan manufaktur Indonesia masih sangat terbatas. Padahal, karakteristik industri manufaktur sering kali memiliki tekanan produksi tinggi, pekerjaan repetitif, dan hierarki organisasi yang kaku. Adanya kesenjangan penelitian ini menunjukkan perlunya kajian komprehensif yang mengintegrasikan faktor psikologis individu (kecerdasan emosional) dan faktor organisasional (dukungan atasan) dalam satu model penelitian pada perusahaan manufaktur. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kecerdasan emosional dan dukungan atasan terhadap efektivitas kerja karyawan PT X, baik secara parsial maupun simultan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi perusahaan dalam merumuskan strategi pengembangan sumber daya manusia, baik melalui pelatihan pengelolaan emosi maupun peningkatan peran atasan dalam mendukung karyawan.

## **Metode**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif. Desain ini dipilih untuk mengetahui hubungan dan pengaruh antara kecerdasan emosional dan dukungan atasan terhadap efektivitas kerja karyawan dalam satu waktu pengukuran. Penelitian dilakukan pada karyawan PT X yang berlokasi di kawasan Cikarang. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT X yang berjumlah 63 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan total sampling, sehingga seluruh anggota populasi dilibatkan sebagai responden penelitian. Karakteristik responden terdiri dari karyawan dengan latar belakang pekerjaan operasional dan administratif, serta memiliki variasi masa kerja dan tingkat pendidikan yang beragam.

Pengumpulan data dilakukan menggunakan instrumen penelitian berupa kuesioner tertutup yang disusun untuk mengukur kecerdasan emosional, dukungan atasan, dan efektivitas kerja. Instrumen kecerdasan emosional disusun dengan mengadaptasi konsep kecerdasan emosional yang dikemukakan oleh Goleman (2024) yang mencakup aspek kesadaran diri, pengelolaan diri, kesadaran sosial, dan keterampilan relasional. Instrumen dukungan atasan dikembangkan berdasarkan konsep *perceived supervisor support* yang dikemukakan oleh Eisenberger et al. (1986) yang mencerminkan persepsi karyawan terhadap perhatian, bantuan, arahan, serta umpan balik yang diberikan oleh atasan. Instrumen efektivitas kerja disusun dengan mengadaptasi indikator efektivitas kerja yang dikemukakan oleh Gibson et al. (2012) yang meliputi ketepatan penyelesaian tugas, kualitas hasil kerja, pencapaian target, dan kontribusi terhadap tujuan organisasi.

Seluruh instrumen disajikan dalam bentuk skala Likert dengan lima pilihan jawaban mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Hasil Uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh instrumen memiliki koefisien reliabilitas yang berada

---

pada kategori baik dan layak digunakan dalam penelitian ini. Koefisien reliabilitas skala kecerdasan emosi sebesar 0,713, dukungan atasan sebesar 0,951 dan efektivitas kerja sebesar 0,767.

Analisis data dilakukan melalui beberapa tahap. Tahap pertama adalah analisis deskriptif untuk menggambarkan sebaran data kecerdasan emosional, dukungan atasan, dan efektivitas kerja karyawan yang meliputi nilai minimum, maksimum, rata-rata, dan standar deviasi. Tahap kedua adalah analisis regresi linier berganda yang digunakan sebagai analisis utama untuk menguji pengaruh kecerdasan emosional dan dukungan atasan terhadap efektivitas kerja karyawan. Selain itu, koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi kecerdasan emosional dan dukungan atasan dalam menjelaskan variasi efektivitas kerja karyawan.

## Hasil

Hasil Penelitian ini melibatkan 63 karyawan PT X di Kota Cikarang sebagai responden. Responden dikelompokkan menurut jenis kelamin, usia, lama bekerja, dan pendidikan terakhir untuk memetakan profil sampel secara lebih rinci. Klasifikasi ini bertujuan untuk memberikan gambaran demografis yang jelas sehingga hubungan antara kecerdasan emosional, dukungan atasan, dan efektivitas kerja dapat dianalisis dengan mempertimbangkan perbedaan karakteristik individu.

Karakteristik responden dalam penelitian ini menunjukkan profil demografis yang cukup beragam dan tetap didominasi oleh kelompok tertentu. Mayoritas merupakan karyawan laki-laki sebanyak 74,6%, sedangkan perempuan berjumlah 25,4%. Berdasarkan aspek usia, komposisi terbesar berada pada rentang 18–25 tahun (34,9%) dan 26–30 tahun (39,7%) sehingga mencerminkan bahwa sebagian besar tenaga kerja PT X berada pada kelompok usia produktif awal dengan tidak adanya responden pada rentang usia 46–50 tahun. Lama masa kerja juga memperlihatkan pola yang konsisten, di mana 61,9% responden telah bekerja selama 1–5 tahun dan hanya sebagian kecil yang memiliki masa kerja di atas 11 tahun, serta tidak terdapat karyawan dengan masa kerja lebih dari 21 tahun. Berdasarkan sisi pendidikan, lebih dari separuh responden berpendidikan SMA/SMK sederajat (55,6%), lalu disusul oleh lulusan sarjana (28,6%) dan diploma (15,9%), tetapi tidak ada responden dengan tingkat pendidikan magister maupun doktor. Temuan ini secara keseluruhan menggambarkan bahwa PT X sebagian besar dihuni oleh tenaga kerja muda dengan masa kerja menengah dan latar belakang pendidikan menengah hingga sarjana.

Uji F-statistik merupakan sebuah metode untuk mengukur pengaruh kolektif seluruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Kriteria untuk pengujian ini melibatkan perbandingan nilai  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ . Penentuan  $F_{tabel}$  didasarkan pada tingkat signifikansi 5% dan derajat kebebasan (*degree of freedom*) yang dihitung menggunakan formula  $df = (n - k - 1)$ . Dalam formula ini, 'n' mewakili jumlah sampel penelitian, dan 'k' adalah jumlah variabel bebas. Aturan pengambilan keputusan adalah jika  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  dan nilai signifikansi di bawah 0,05, maka ada pengaruh simultan yang positif dan signifikan. Sebaliknya, jika kriteria ini tidak

terpenuhi, maka dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel independen tidak memiliki pengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

**Tabel 1. Hasil Uji ANOVA<sup>a</sup>**

Model		<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.<sup>b</sup></i>
1	Regression	1021,819	2	510,910	142,407	0,000
	Residual	215,260	60	3,588		
	Total	1237,079	62			

Berdasarkan Tabel 1 menunjukkan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 142,407 sehingga lebih besar dibandingkan dengan  $F_{tabel}$  sebesar 4,001, serta nilai signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil perhitungan ini menunjukkan bahwa variabel Kecerdasan Emosional ( $X_1$ ) dan Dukungan Atasan ( $X_2$ ) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektivitas Kerja (Y) karyawan di PT X. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kedua variabel tersebut berkontribusi secara substansial dalam mendorong efektivitas kerja.

Hasil uji t menunjukkan nilai konstanta sebesar 7,129 dan nilai koefisien regresi kecerdasan emosi sebesar 0,332 dan dukungan atasan sebesar 0,514. Berikut ini persamaan regresi kecerdasan emosi, dukungan atasan dan efektivitas kerja:

$$Y = c + bX_1 + bX_2$$

Efektivitas Kerja = 7,129 + 0,332\*Kecerdasan Emosi + 0,514\*Dukungan Atasan  
 Nilai konstanta dalam persamaan tersebut menunjukkan jika kecerdasan emosi dan dukungan atasan memiliki nilai nol maka efektivitas kerja sebesar 7,129. Setiap satu poin peningkatan kecerdasan emosi dan dukungan atasan akan meningkatkan efektivitas kerja sebesar 0,846. Hasil uji t dapat dilihat pada tabel 2

**Tabel 2. Hasil Uji t**

Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	T	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
	1	(Constant)	7,129			2,215
	Kecerdasan Emosional ( $X_1$ )	0,332	0,102	0,393	3,253	0,002
	Dukungan Atasan ( $X_2$ )	0,514	0,115	0,540	4,465	0,000

a. *Dependent Variable: Efektivitas Kerja (Y)*

Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada tabel 3 berfungsi sebagai indikator yang menunjukkan seberapa besar pengaruh kecerdasan emosi dan dukungan atasan terhadap efektivitas kerja karyawan.

**Tabel 3. Model Summary**

Model	R	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>	Durbin-Watson
1	0,909 <sup>a</sup>	0,826	0,820	1,89411	1,913

Nilai R-squared sebesar 0,826 pada Tabel 3 menjelaskan bahwa model penelitian yang terdiri dari kecerdasan emosional dan dukungan atasan mampu menjelaskan 82,6% fluktuasi dalam efektivitas kerja karyawan di PT X. Nilai ini

---

menyisakan 17,4% dari variasi yang tidak dapat dijelaskan oleh model ini yang berarti ada faktor-faktor lain di luar variabel penelitian yang juga memengaruhi efektivitas kerja.

## **Pembahasan**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan di PT X. Temuan ini mengindikasikan bahwa karyawan yang mampu mengenali, memahami, dan mengelola emosi diri serta emosi orang lain cenderung lebih efektif dalam menyelesaikan tugas, beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan, dan menjaga kualitas kinerja. Hasil ini sejalan dengan penelitian dari Darmawan dan Putra (2022) yang menemukan bahwa kecerdasan emosional berperan penting dalam meningkatkan ketahanan kerja, kualitas pengambilan keputusan, serta efektivitas kolaborasi tim. Karyawan dengan kecerdasan emosional yang baik mampu mengendalikan respons emosional negatif saat menghadapi tekanan kerja sehingga dapat tetap fokus pada pencapaian target.

Temuan penelitian ini juga memperkuat hasil penelitian dari Fan et al. (2023) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional berkontribusi terhadap efektivitas kerja melalui peningkatan kualitas komunikasi dan hubungan interpersonal di tempat kerja. Dalam konteks PT X sebagai perusahaan manufaktur dengan tekanan target produksi yang tinggi, kemampuan karyawan dalam mengelola emosi menjadi faktor krusial untuk meminimalkan konflik kerja, kesalahan operasional, serta kelelahan emosional. Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa kecerdasan emosional tidak hanya berfungsi sebagai atribut personal, tetapi juga sebagai sumber daya psikologis yang mendukung efektivitas kerja secara berkelanjutan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan atasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan di PT X. Dukungan atasan yang mencakup perhatian emosional, pemberian arahan yang jelas, bantuan instrumental, serta umpan balik yang konstruktif mampu menciptakan rasa aman psikologis bagi karyawan. Temuan ini sejalan dengan penelitian dari Tucker et al. (2018) yang menyatakan bahwa atasan yang suportif mampu menurunkan tingkat stres kerja dan meningkatkan kemampuan karyawan dalam mengelola beban kerja secara efektif. Ketika karyawan merasa didukung, mereka cenderung menunjukkan keterlibatan kerja yang lebih tinggi dan berupaya menyelesaikan tugas secara optimal. Penelitian ini juga konsisten dengan temuan Crain dan Stevens (2018) yang menegaskan bahwa dukungan atasan berperan penting dalam meningkatkan keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, yang pada akhirnya berdampak pada efektivitas dan kinerja karyawan. Namun demikian, hasil penelitian ini memberikan kontribusi tambahan dengan menegaskan bahwa dalam konteks perusahaan manufaktur di Indonesia, dukungan atasan tidak hanya berfungsi sebagai sumber motivasi, tetapi juga sebagai faktor pengarah yang membantu karyawan memahami prioritas kerja dan standar kinerja yang diharapkan organisasi.

Lebih lanjut, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional dan dukungan atasan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap

---

efektivitas kerja karyawan di PT X. Temuan ini mengindikasikan bahwa efektivitas kerja tidak dapat dijelaskan hanya oleh satu faktor tunggal, melainkan merupakan hasil interaksi antara faktor psikologis individu dan faktor organisasional. Karyawan dengan kecerdasan emosional yang baik akan lebih mampu memanfaatkan dukungan yang diberikan atasan secara optimal, sementara dukungan atasan yang konsisten akan memperkuat kemampuan karyawan dalam mengelola emosi dan tekanan kerja.

Hasil ini sejalan dengan penelitian dari Kusuma et al. (2020) yang menyatakan bahwa integrasi antara karakteristik individu dan dukungan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan efektivitas kerja. Namun demikian, penelitian ini memperluas temuan sebelumnya dengan menekankan pentingnya kombinasi kecerdasan emosional dan dukungan atasan dalam konteks industri manufaktur yang memiliki karakteristik pekerjaan repetitif, tekanan waktu, dan struktur hierarki yang relatif kaku. Kombinasi kedua variabel tersebut menciptakan iklim kerja yang lebih kolaboratif, adaptif, dan berorientasi pada pencapaian hasil. Dengan demikian, penelitian ini memberikan implikasi teoretis dan praktis bahwa pengembangan efektivitas kerja karyawan perlu dilakukan melalui pendekatan yang komprehensif, yaitu dengan meningkatkan kecerdasan emosional karyawan sekaligus memperkuat peran atasan sebagai sumber dukungan psikologis dan instrumental. Strategi pengelolaan sumber daya manusia yang mengintegrasikan pelatihan kecerdasan emosional dan pengembangan kepemimpinan suportif diharapkan mampu meningkatkan efektivitas kerja serta keberlanjutan kinerja organisasi.

## **Kesimpulan**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosi dan dukungan atasan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan di PT X. Temuan ini menegaskan bahwa faktor psikologis individu dan faktor organisasional merupakan determinan penting dalam meningkatkan efektivitas kerja di lingkungan perusahaan manufaktur. Karyawan dengan tingkat kecerdasan emosi yang baik cenderung mampu mengelola emosi, membangun relasi kerja yang harmonis, serta menghadapi tekanan kerja secara adaptif, sehingga berdampak pada pencapaian kerja yang lebih efektif. Di sisi lain, dukungan atasan yang diwujudkan melalui arahan, perhatian, dan pemberian umpan balik yang konstruktif berkontribusi dalam meningkatkan motivasi dan keterlibatan kerja karyawan. Integrasi kedua faktor tersebut memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan kajian psikologi industri dan organisasi, khususnya dalam memahami peran kecerdasan emosional dan dukungan atasan terhadap efektivitas kerja karyawan di sektor manufaktur.

Berdasarkan temuan penelitian, perusahaan disarankan untuk mengembangkan program pengelolaan sumber daya manusia yang berfokus pada peningkatan kecerdasan emosional karyawan, seperti pelatihan pengelolaan emosi, komunikasi interpersonal, dan kerja sama tim. Selain itu, manajemen perlu memperkuat peran atasan melalui pengembangan kepemimpinan suportif yang menekankan komunikasi terbuka, pemberian umpan balik yang konstruktif, serta dukungan emosional terhadap bawahan. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan penelitian

---

dengan menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi efektivitas kerja, menggunakan desain penelitian yang berbeda, atau memperluas subjek penelitian agar hasilnya dapat digeneralisasikan secara lebih luas.

## Referensi

- Adelia, K. D., Zahro, Y. I., & Fitriani, A. Q. Z. (2025). Dinamika implementasi kinerja karyawan dan produktivitas kerja yang tidak tercapai:(Kebun Renteng Banjar Sari PTPN 1). *Jurnal Manajemen Dakwah Dan Ilmu Komunikasi*, 1(4), 203–216.
- Crain, T. L., & Stevens, S. C. (2018). Family-supportive supervisor behaviors: A review and recommendations for research and practice. *Journal of Organizational Behavior*, 39(7), 869–888. <https://doi.org/10.1002/job.2320>
- Darmawan, D., & Putra, A. R. (2022). Pencapaian efektivitas kerja melalui optimalisasi kecerdasan emosional dan pemberian beban kerja secara tepat kepada karyawan. *Jurnal Baruna Horizon*, 5(1), 8–16. <https://doi.org/10.52310/jbhorizon.v5i1.72>
- Dieppe, A. (Ed.). (2021). *Global productivity: Trends, drivers and policies*. World Bank.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Fadhil, K., & Khusnia, M. (2021). *Manajemen sumber daya manusia (produktivitas kerja)*. GUEPEDIA.
- Faliza, N. (2025). *MSDM di sektor manufaktur: Transformasi digital & infrastruktur*. Samudera Literasi Bangsa.
- Fan, C., Ye, C., Zhang, L., & Gong, Y. (2023). The impact of family supportive supervisor behavior on employees' proactive behavior: A cognitive and affective integration perspective. *Sustainability*, 15(17), 1–19. <https://doi.org/10.3390/su151712739>
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, Jr, J. H., & Konopaske, R. (2012). *Organizations: Behavior, Structure, Processes* (Fourteenth Edition). McGraw-Hill.
- Goleman, D. (2024). *Kecerdasan Emosional*. Gramedia Pustaka Utama.
- Gong, Z., Chen, Y., & Wang, Y. (2019). The influence of emotional intelligence on job burnout and job performance: Mediating effect of psychological capital. *Frontiers in Psychology*, 10, 1–11.
- House, J. S., & Kahn, R. L. (1985). Measures and concepts of social support. In S. Cohen & S. L. Syme (Eds.), *Social support and health* (pp. 83–108). Academic Press.
- Kusuma, N. T., Wiyono, G., & Lukitaningsih, A. (2020). Faktor-faktor yang mempengaruhi organizational citizenship behavior pada karyawan swasta di Provinsi Yogyakarta. *Jurnal Bingkai Ekonomi (JBE)*, 5(1), 43–60. <https://doi.org/10.54066/jbe.v5i1.65>
- Naseem, K. (2017). Job stress and employee creativity: The mediating role of emotional intelligence. *International Journal of Management Excellence*, 9(2), 1050–1058. <https://doi.org/10.17722/ijme.v9i2.911>
- Prasetyani, I. W., & Desiana, P. M. (2022). Mediasi psychological capital dan work engagement terhadap pengaruh kecerdasan emosional pada kinerja Pegawai

- 
- Negeri Sipil. *Publikauma: Jurnal Administrasi Publik Universitas Medan Area*, 10(2), 144–154. <https://doi.org/10.31289/publika.v10i2.8212>
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2015). *Organizational Behavior* (Sixteenth Edition). Pearson.
- Saidah, S., Simatupang, M., & Greata, H. (2023). Pengaruh dukungan atasan terhadap turnover intention pada karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya Cabang Karawang Timur. *Empowerment: Jurnal Mahasiswa Psikologi Universitas Buana Perjuangan Karawang*, 3(3), 34–39. <https://doi.org/10.36805/empowerment.v3i3.1042>
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional Intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9(3), 185–211. <https://doi.org/10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG>
- Tucker, M. K., Jimmieson, N. L., & Bordia, P. (2018). Supervisor support as a double-edged sword: Supervisor emotion management accounts for the buffering and reverse-buffering effects of supervisor support. *International Journal of Stress Management*, 25(1), 14–34. <https://doi.org/10.1037/str0000046>