

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Dalam kajian pustaka ini akan dibahas mengenai teori-teori yang berkaitan dengan variable-variabel yang diteliti. Teori-teori dalam kajian pustaka ini berdasarkan karangan ilmiah yang direferensi dari laporan penelitian yang dilakukan sebelumnya, berdasarkan sumber-sumber tertulis secara teoritis. Sehingga dapat dijadikan acuan dalam menyusun kajian pustaka.

##### **2.1.1 Manajemen**

Istilah manajemen berasal dari Bahasa Inggris (*Management*) yang berasal dari kata “*to manage*” yang memiliki arti mengurus atau mengatur. Sehingga manajemen dapat diartikan bagaimana cara memimpin, membimbing, dan mengatur orang-orang yang ada di dalam suatu organisasi atau perusahaan agar dapat menjalankan kewajibannya dengan baik dan benar sehingga tujuan organisasi atau perusahaan dapat tercapai.

Adapun pengertian manajemen menurut para ahli sebagai berikut :

Hersey dan Blanchard dalam jurnal Nyimas (2018:7), mengatakan bahwa “manajemen merupakan kegiatan yang dilakukan bersama-sama melalui seseorang dan atau kelompok untuk mencapai suatu tujuan”.

Sedangkan menurut R.W. Griffin dalam Komariah (2018:108), mengatakan

“serangkaian kegiatan terkait perencanaan, pengorganisasian, pengendalian yang diarahkan pada sumber daya organisasi seperti (tenaga kerja, fisik, keuangan dan informasi) yang bertujuan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien”.

Selain itu menurut Marno dalam jurnal Diding (2019:45), berpendapat yaitu suatu kemampuan dan keterampilan seseorang dalam suatu aktivitas untuk memperoleh sesuatu hasil dalam mencapai suatu tujuan.

Berdasarkan penyampaian para ahli maka dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen adalah suatu kegiatan yang mengatur setiap aktivitas-aktivitas di dalam organisasi ataupun perusahaan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya agar tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

#### **2.1.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia merupakan asset di dalam organisasi atau perusahaan yang sangat vital dan penting untuk diperhatikan. Kedudukan sumber daya manusia tidak akan bisa digantikan oleh sumber daya lain. Walaupun sumber daya lain lebih melimpah dan teknologi sangat canggih, namun sumber daya manusia yang unggul sangat membantu dalam pengelolaan sumber daya lain untuk mendukung pencapaian tujuan.

Menurut Abraham dalam jurnalnya (2018:342), manajemen sumber daya manusia merupakan suatu aktivitas manajemen yang berhubungan dengan rekrutmen, pengembangan, pemeliharaan hingga pemberhentian tenaga kerja atau sumber daya manusia di dalam sebuah organisasi atau perusahaan.

Adapun menurut Amirul Mukminin (2019:6), mengungkapkan bahwa “sebuah ilmu dan seni terkait pengelola manusia yang ada di dalam suatu organisasi atau perusahaan, agar tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien”.

Selain itu menurut Malayu Hasibuan dalam Eri (2019:956), mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar menjadi efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”.

Terkait penyampaian para ahli maka dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu kegiatan dalam mengatur manusia atau tenaga kerja yang ada di dalam organisasi atau perusahaan agar menghasilkan sumber daya manusia yang unggul dan dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam pencapaian suatu tujuan.

#### **2.1.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Iskarim (2017:310), tujuan utama manajemen sumber daya manusia yaitu untuk mendapatkan, mengembangkan, mempertahankan dan menggunakan karyawan atau tenaga kerja secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Husaini (2017:138), menyatakan bahwa tujuan dari manajemen sumber daya manusia sebagai berikut :

1. Tujuan kemasyarakatan (*societal objective*)

Setiap organisasi memiliki tujuan dan apapun tujuannya, organisasi harus mengetahui akibat-akibat yang akan ditimbulkan bagi masyarakat dari setiap kegiatan dan produk yang dihasilkan, sehingga sangat penting bagi organisasi memperhatikan aspek etika dan moral agar memberikan manfaat dan keuntungan baik bagi organisasi itu sendiri maupun masyarakat umum.

2. Tujuan Organisasi (*Organization objective*)

Di dalam tujuan organisasi manajemen sumber daya manusia harus

berkontribusi terhadap pendayagunaan organisasi secara keseluruhan dan melayani bagian-bagian lain organisasi untuk menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia itu ada.

3. Tujuan Fungsional (*Functional objective*)

Dalam tujuan fungsional manajemen sumber daya manusia harus melaksanakan tugasnya secara optimal dengan memelihara kontribusi dari setiap bagian-bagian organisasi.

4. Tujuan Pribadi (*Personel objective*)

Manajer-manajer organisasi terutama manajer manajemen sumber daya manusia harus memperhatikan kepentingan tiap personal atau individu-individu di dalam organisasi dan mengarahkan pencapaian tujuan organisasi.

Fungsi manajemen sumber daya manusia terbagi menjadi dua, antara lain fungsi manajerial dan fungsi operasional. Adapun fungsi manajerial manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan dalam jurnal Fabiani (2018:4), adalah sebagai berikut :

### **Fungsi Manajerial**

1. Perencanaan (*Planning* )

Suatu kegiatan menentukan rencana tenaga kerja untuk dikerjakan secara efektif dan efisien sesuai kebutuhan perusahaan dalam pencapaian tujuan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Suatu kegiatan mengorganisasikan semua karyawan untuk menentukan pembagian kerja, wewenang, hubungan kerja, dan koordinasi di dalam bagan organisasi untuk membantu mencapai tujuan secara efektif.

### 3. Pengarahan (*Directing*)

Suatu kegiatan dalam mengarahkan karyawan di dalam organisasi atau perusahaan, agar bekerja sama secara efektif dan efisien sehingga membantu dalam pencapaian tujuan perusahaan, karyawan maupun masyarakat. Dalam kegiatan ini pemimpin menugaskan kepada bawahan agar menyelesaikan tugas dan pekerjaan dengan baik.

### 4. Pengendalian (*Controlling*)

Suatu proses kegiatan dalam mengendalikan karyawan agar mentaati peraturan dan sesuai rencana yang telah ditetapkan perusahaan. Ketika terdapat penyimpangan maka dilakukan perbaikan. Pengendalian yang dilakukan terkait kedisiplinan, bekerja sama, pelaksanaan kerja dan perilaku.

## **Fungsi Operasional**

Hasibuan dalam jurnal Fabiani (2018:4), menjelaskan bahwa fungsi operasional pada manajemen sumber daya manusia meliputi:

### 1. Pengadaan (*procurement*)

Suatu proses kegiatan dari penarikan, seleksi, penempatan, orientasi agar mendapatkan karyawan yang sesuai dengan standar dan kebutuhan perusahaan.

### 2. Pengembangan (*development*)

Pengembangan merupakan kegiatan dalam meningkatkan keterampilan teoritis, konseptual, teknis dan juga moral setiap karyawan. Kegiatan ini dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan yang sesuai kebutuhan dalam pekerjaan dan akan diberikan kepada karyawan.

3. Kompensasi (*compensation*)

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung yang berbentuk materi dan non materi kepada karyawan atas pekerjaan yang telah dilakukan untuk perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil dapat diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

4. Pengintegrasian (*integration*)

Pengintegrasian merupakan suatu proses kegiatan untuk menyatukan kepentingan suatu perusahaan dengan kebutuhan karyawan. Hal ini untuk terciptanya kerja sama yang sehat serta saling menguntungkan satu sama lain. Seperti perusahaan memperoleh keuntungan atau laba sedangkan karyawan mendapat kompensasi untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.

5. Pemeliharaan (*maintenance*)

Pemeliharaan merupakan suatu kegiatan yang dilakukan manajemen sumber daya manusia untuk menjaga dan meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar bekerja hingga pensiun. Kegiatan pemeliharaan yang dilakukan yaitu dengan program kesejahteraan berdasarkan pada kebutuhan karyawan.

6. Kedisiplinan (*discipline*)

Kedisiplinan merupakan fungsi di dalam manajemen sumber daya manusia yang sangat penting karena setiap sumber daya manusia harus memiliki kedisiplinan yang tinggi dalam tercapainya tujuan.

## 7. Pemberhentian (*separation*)

Pemberhentiaan merupakan suatu kegiatan pemutusan hubungan kerja dengan alasan-alasan tertentu, bisa dari keinginan karyawan maupun keinginan perusahaan contohnya seperti pensiun, berakhirnya kontrak kerja, dan alasan-alasan lainnya.

Berdasarkan yang telah dijelaskan, fungsi-fungsi tersebut digunakan manajemen sumber daya manusia dalam menangani permasalahan yang berkaitan dengan karyawan. Sehingga dapat membantu dan mendorong dalam mencapai keberhasilan dan tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

### **2.1.2 Kecerdasan**

Kecerdasan merupakan salah satu anugerah yang diberikan Allah SWT kepada umat manusia sebagai salah satu kelebihan untuk membedakan dengan makhluk lainnya. Kecerdasan penting digunakan manusia untuk berfikir dan bertindak dalam membantu meningkatkan kualitas hidup. Kecerdasan merupakan suatu kemampuan yang sangat penting digunakan dalam setiap aktivitas salah satunya di dalam dunia pekerjaan.

Menurut Ardiansyah (2017:66), Kecerdasan merupakan “Suatu sifat pikiran yang terdiri dari sejumlah kemampuan, seperti kemampuan berpikir, memahami gagasan, menggunakan bahasa, belajar, merencanakan, dan memecahkan masalah”.

Sedangkan menurut Ovi (2017:106), mengungkapkan bahwa kecerdasan adalah bagian dari pikiran seseorang yang meliputi kemampuan-kemampuan yang saling berhubungan.

Selain itu menurut Andy (2018:349), “kecerdasan merupakan kesempurnaan akal seseorang dengan kemampuan dalam memecahkan persoalan atau masalah di dalam kehidupan nyata secara tepat”.

Berdasarkan penyampaian para ahli dapat disimpulkan bahwa kecerdasan merupakan kemampuan yang dianugerahkan kepada manusia yang sangat penting untuk digunakan dalam berpikir, bertindak dan beradaptasi di dalam aktivitas hidup seperti belajar, bekerja dan beradaptasi lingkungan.

#### **2.1.2.1 Kecerdasan Intelektual**

Kecerdasan intelektual merupakan kemampuan yang dimiliki untuk berfikir secara rasional berdasarkan ilmu pengetahuan yang dimiliki agar dapat beradaptasi dengan lingkungan.

Menurut Stenberg dalam Ary (2017:31), mengatakan bahwa kecerdasan intelektual merupakan kemampuan dalam belajar, berpikir, dan beradaptasi dengan lingkungan sekitar.

Menurut Dwijayanti dalam Kadek (2017:961), adalah suatu kemampuan yang dibutuhkan seseorang dalam melakukan berbagai aktivitas mental berfikir.

Sedangkan menurut Widodo dalam jurnal Lorenzo (2018:3209), merupakan suatu kemampuan dalam menganalisa dengan logika, secara rasional. Kecerdasan dalam menerima, menyimpan, dan mengolah informasi menjadi fakta.

Berdasarkan yang telah diungkapkan beberapa para ahli dapat disimpulkan kecerdasan intelektual adalah kemampuan yang dimiliki seseorang dalam

memperoleh pengetahuan dan menganalisa, berpikir dan menyimpan informasi, dengan logika secara rasional serta bertindak secara terarah dalam lingkungan sekitar.

### **2.1.2.2 Faktor- faktor Yang Mempengaruhi Kecerdasan Intelektual**

Menurut Purwanto dalam Nyoman (2019: 845), faktor yang mempengaruhi kecerdasan intelektual antara lain :

#### **1. Pembawaan**

Faktor Pembawaan merupakan sifat-sifat dan ciri-ciri yang dibawa sejak seseorang lahir, seperti misalkan pembawaan menentukan kemampuan kita dalam memecahkan suatu masalah.

#### **2. Kematangan**

Setiap manusia mengalami pertumbuhan dan perkembangan pada organ tubuh. Ketika organ tubuh dan psikis dapat tumbuh, berkembang dan menjalani fungsinya dengan baik maka dikatakan matang. Ketika seorang tidak mampu memecahkan persoalan tertentu, karena persoalan tersebut terlalu sukar maka di dalam tubuhnya terdapat organ-organ yang belum dikatakan matang. Kematangan organ tubuh berhubungan erat dengan usia, karena pertumbuhan dan perkembangan organ tubuh sejalan dengan bertambahnya usia.

#### **3. Pembentukan**

Pembentukan merupakan segala keadaan yang ada di luar diri seseorang yang dapat mempengaruhi perkembangan inteligensi seseorang. Dapat terjadi secara sengaja maupun tidak sengaja.

#### 4. Minat dan pembawaan yang khas

Minat dapat mendorong dan mengarahkan perbuatan seseorang kepada suatu kegiatan dan tujuan. Setiap manusia berinteraksi dengan dunia luar, mereka akan menyelidiki dan menggunakan dunia luar. Ketika mereka bereksplorasi dunia luar, maka nantinya akan timbul minat terhadap sesuatu. Minat yang dimiliki seseorang dapat mendorongnya menjadi lebih giat dan lebih baik.

#### 5. Kebebasan

Kebebasan berarti bahwa manusia dapat memilih metode-metode dalam memecahkan masalah.

Semua faktor di atas saling berhubungan untuk menentukan intelegensi atau tidak seseorang, kita tidak dapat hanya berpedoman kepada salah satu faktor tersebut. Intelegensi adalah faktor total. Seluruh pribadi turut serta menentukan dalam perbuatan intelegensi seseorang.

### **2.1.2.3 Dimensi dan Indikator Kecerdasan Intelektual**

Menurut Stenberg dalam jurnal Erlina (2019:3), mengemukakan dimensi dan indikator-indikator dari kecerdasan intelektual. Terdapat tiga dimensi pada kecerdasan intelektual. Ketiga dimensi tersebut adalah :

1. Kemampuan figur yaitu mampu menunjukkan fikiran jernih, pengetahuan mengenai masalah yang dihadapi dan mengambil keputusan. Adapun Indikatornya yaitu :
  - a) Kemampuan menganalisa.
  - b) Kemampuan mengingat.

- c) Kemampuan menyelesaikan masalah.
  - d) Kemampuan mengambil keputusan.
2. Kemampuan verbal yaitu merupakan pemahaman dan nalar di bidang bahasa. Indikator yang berkaitan dalam dimensi ini, yaitu :
- a) Kemampuan memahami bacaan.
  - b) Kemampuan mengelola bahasa.
  - c) Kemampuan berkomunikasi.
3. Kemampuan numerik merupakan pemahaman dan nalar di bidang numerik atau yang berkaitan dengan angka. Indikator yang berkaitan dalam dimensi ini, yaitu:
- a) Kemampuan menghitung dengan tepat.
  - b) Kemampuan menghitung dengan cepat.
  - c) Kemampuan menghitung logis matematis.

#### **2.1.2.4 Kecerdasan Emosional**

Kata emosi berasal dari bahasa latin, yaitu *emovere* yang berarti bergerak menjauh. Dalam hal ini mengartikan bahwa kecenderungan dalam tindakan merupakan hal mutlak dalam emosi.

Menurut Caruso dan Salovey dalam jurnal Nurdinah (2017:109), “Kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk mengetahui, mengerti emosi, bahasa emosional, dan mampu mengelolah emosi diri sendiri dan oranglain”.

Menurut Prita dalam jurnalnya (2018:64), seseorang yang memiliki kemampuan dalam mengatur emosinya dengan cara kesadaran terhadap diri, pengaturan diri, motivasi, empati dan keterampilan dalam bersosial.

Sama halnya yang disampaikan oleh Goleman dalam jurnal Komang (2020:67), mengungkapkan bahwa kecerdasan emosional merupakan kemampuan seseorang dalam mengenali perasaan diri sendiri dan oranglain, memotivasi diri sendiri, mengelola emosi diri sendiri dan oranglain serta melakukan hubungan sosial.

Berdasarkan hasil yang dikemukakan para ahli maka dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang dalam mengetahui, memahami, memotivasi dan mengelola emosi sehingga dapat membimbing pikiran dan tindakan diri sendiri maupun oranglain.

#### **2.1.2.5 Prinsip-prinsip Kecerdasan Emosional**

Menurut Maurice J. Elias, dkk., dalam Aditya (2017:53), prinsip kecerdasan emosi yaitu:

1. Sadari perasaan diri sendiri dan oranglain.
2. Tunjukkan empati terhadap oranglain.
3. Atasi dan atur dengan perilaku emosi yang positif.
4. Berorientasi pada rencana dan tujuan positif.
5. Gunakan keterampilan sosial dalam menangani hubungan.

#### **2.1.2.6 Faktor -faktor yang Mempengaruhi Kecerdasan Emosional**

Menurut Goleman dalam Aditya (2017:53), terdapat dua faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional, yaitu lingkungan keluarga dan lingkungan non keluarga.

1. Lingkungan keluarga.

Kehidupan keluarga merupakan sekolah pertama dalam mempelajari emosi. Peran serta orangtua sangat dibutuhkan sebagai subjek pertama. Kecerdasan emosi ini dapat diajarkan pada saat anak masih bayi dengan contoh-contoh ekspresi. Kehidupan emosi yang dipupuk dalam keluarga sangat berguna di kemudian hari, sebagai contoh: melatih kebiasaan hidup disiplin dan bertanggung jawab, kemampuan berempati, kepedulian, dan sebagainya.

2. Lingkungan non keluarga

Hal ini yang terkait adalah lingkungan masyarakat dan pendidikan. Kecerdasan emosional berkembang sejalan dengan perkembangan fisik dan mental. Pembelajaran ini biasanya ditujukan dalam suatu aktivitas seseorang di luar dirinya dengan emosi yang menyertai keadaan oranglain.

#### **2.1.2.7 Dimensi dan Indikator Kecerdasan Emosional**

Menurut Goleman dalam Gilang (2017:80), kecerdasan Emosional memiliki lima dimensi dan beberapa indikator. Adapun dimensi dan indikator tersebut antara lain:

1. Kesadaran diri

kesadaran diri merupakan kemampuan untuk dapat mengenali dan memahami diri sendiri sehingga dapat menjadikannya sebagai pertimbangan untuk melakukan tindakan. Indikator nya yaitu:

- a) Kemampuan memahami kelebihan.
- b) Kemampuan memahami kekurangan.

## 2. Mengelolah emosi

Mengelolah emosi merupakan kemampuan untuk mengendalikan diri dalam bekerja. Adapun indikator yang berkaitan dalam dimensi ini yaitu :

- a) Kemampuan menghibur diri.
- b) Kemampuan melepas kecemasan dan kemurungan.

## 3. motivasi

dalam kecerdasan emosional motivasi merupakan kemampuan untuk memiliki sifat optimisme, dorongan untuk mencapai tujuan dengan prestasi. Indikator yang terkait yaitu :

- a) Kemampuan mengambil inisiatif.
- b) Kemampuan bertindak efektif.

## 4. Empati

Merupakan kemampuan untuk mengenal, memahami emosi atau perasaan orang lain dan mampu untuk membantu orang lain. Indikator yang terkait yaitu:

- a) Kemampuan memahami orang lain.
- b) Kemampuan mengelolah emosi oranglain.

## 5. Keterampilan sosial

Keterampilan sosial merupakan kemampuan untuk memimpin orang-orang disekitar dan kemampuan berkomunikasi dengan baik. Adapun indikator-indikator terkait, Indikator yang terkait yaitu :

- a) Kemampuan membina hubungan sosial.
- b) Kemampuan berkomunikasi dalam lingkungan sosial.

### 2.1.3 Kinerja

Suatu organisasi baik pemerintah maupun swasta selalu digerakkan oleh sekelompok orang yang berperan penting dan aktif dalam pencapaian suatu tujuan. Tujuan organisasi maupun perusahaan akan dapat tercapai secara efektif dan efisien apabila kinerja karyawan tercapai secara optimal, begitu juga sebaliknya.

Menurut Mangkunegara dalam Deni (2017:62), mengungkapkan kinerja merupakan prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas dan kuantitas yang dicapai SDM dalam periode waktu tertentu, melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sama halnya yang disampaikan oleh Rusda (2017:54), “hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan berupa kuantitas maupun kualitas untuk mencapai target perusahaan”.

Sedangkan Menurut Sulistiyaningsih dalam Taufik (2017:353), mengungkapkan bahwa

“Kinerja merupakan suatu kombinasi antara kemampuan, usaha dan kesempatan yang akhirnya dapat dinilai dari hasil kerjanya”.

Dari beberapa pendapat para ahli yang telah dikemukakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai karyawan baik secara kuantitas maupun kualitas melalui aktivitas dan tanggung jawab kerja yang telah diselesaikan melalui berbagai kemampuan, usaha dan kesempatan yang dimiliki.

#### 2.1.3.1 Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Sedarmayanti dalam Rima (2018:134), tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian dalam penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
3. Sebagai dasar pengembangan dan pendaya gunaan karyawan secara optimal, untuk mengarahkan jenjang/rencana karier, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
4. Mendorong terciptnya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
5. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian, khususnya kinerja karyawan dalam bekerja.
6. Secara pribadi, karyawan mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya. Bagi atasan yang menilai akan lebih memperlihatkan dan mengenal bawahan atau karyawannya, sehingga dapat lebih memotivasi karyawan.

### **2.1.3.2 Manfaat Penilaian Kinerja**

Adapun manfaat dari penilaian kinerja menurut Sedarmayanti dalam Rima (2018:134), seperti berikut:

1. Meningkatkan prestasi kerja  
Dengan penilaian kinerja pimpinan maupun karyawan akan memperoleh umpan balik agar dapat memperbaiki pekerjaan atau prestasinya.
2. Memberi kesempatan kerja adil  
Penilaian yang akurat dapat menjamin karyawan untuk memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai kemampuan yang dimiliki.

3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan

Melalui penilaian kinerja, terdeteksi karyawan yang memiliki kemampuan rendah sehingga dapat diadakan program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan karyawan.

4. Penyesuaian kompensasi

Melalui penilaian kinerja, pemimpin dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi.

5. Keputusan promosi dan demosi

Hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan atau mendemosikan karyawan.

6. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan

Kinerja yang buruk merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan tersebut.

7. Menilai proses rekrutmen dan seleksi.

Karyawan baru dengan kinerja yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan dari proses rekrutmen dan seleksi.

### **2.1.3.3 Dimensi dan Indikator Kinerja**

Menurut Mangkunegara dalam jurnal Ferdy (2017:148), hal yang perlu diperhatikan oleh manajer sumber daya manusia dalam kinerja karyawan dengan dimensi dan indikator :

1. Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah menunjukkan hasil kerja atau mutu kerja yang dapat dicapai seorang karyawan. Indikator yang terkait, yaitu :

- a) Keterampilan.
- b) Ketelitian.
- c) Kerapihan.

2. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah menunjukkan banyak atau besarnya hasil kerja yang dicapai dari segi keluaran dari tugas-tugas rutinitas dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas itu sendiri. Adapun indikator-indikator, yaitu :

- a) Keluaran (*output*).
- b) Kecepatan hasil kerja.

3. Kerjasama

Kerjasama menyatakan kemampuan karyawan dalam berpartisipasi dan bekerja sama dengan oranglain dalam menyelesaikan tugas. Indikator-indikator yang terkait yaitu :

- a) kemampuan dalam bekerjasama.
- b) Menjaga hubungan *team work*.

5. Tanggung jawab

Tanggung jawab menyatakan seberapa besar rasa peduli karyawan dalam melaksanakan dan menerima pekerjaannya. Indikator-indikatornya yaitu :

- a) Disiplin dalam bekerja (kehadiran).
- b) Melakukan pekerjaan sesuai arahan dan tepat waktu (tugas).

## 6. Inisiatif

Inisiatif yakni kemampuan dalam bekerja dan membuat suatu keputusan yang baik tanpa adanya pengarahan terlebih dahulu. Indikator yang terkait yaitu :

- a) kemampuan mengambil keputusan tanpa diperintah.
- b) Menyelesaikan pekerjaan tanpa perintah.

### 2.1.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan upaya peneliti untuk mencari perbandingan dan menemukan inspirasi baru untuk penelitian yang sedang dilakukan. Penelitian-penelitian terdahulu telah mengkaji masalah terkait dengan variabel dalam penelitian ini.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti, judul penelitian, sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Tira Feniawati, 2020. <i>The Influence of Intellectual Intelligence and Emotional Intelligence On Employee Performance of Komisi Penyiaran Indonesia Daerah (KPID) Provinsi Jawa Barat.</i> Jurnal Manajemen dan Bisnis Vol. 4 No. 1/ April 2020.	Variabel kecerdasan intelektual memiliki pengaruh signifikan pada pencapaian kinerja karyawan dan kecerdasan emosional memiliki pengaruh signifikan pada pencapaian kinerja karyawan.	1. Kecerdasan intelektual (variabel bebas) 2. Kecerdasan emosional (variabel bebas) 3. Kinerja (variabel terikat)	1. Objek penelitian
2	Lorenzo A. G. Mamangkey, 2018. Pengaruh Kecerdasan Intelektual (IQ),	Kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional secara simultan dan parsial	1. Kecerdasan intelektual (variabel bebas) 2. Kecerdasan emosional	1. Kecerdasan sosial (variabel bebas) 2. Objek penelitian

	<p>Kecerdasan Emosional (EQ), dan Kecerdasaan Sosial (SQ) terhadap Kinerja Karyawan KANTOR WILAYAH BANK BRI MANADO.</p> <p>Jurnal EMBA Vol.6 No.4/ September 2018.</p>	berpengaruh terhadap kinerja karyawan kantor wilayah bank BRI Manado.	(variabel bebas) 3. Kinerja (variabel terikat)	
3	<p>Komang Trisna Sari Dewi, 2020.</p> <p><i>The Influence of Spiritual Intelligence and Emotional Intelligence on Job Satisfaction and Nursing Performance.</i></p> <p><i>International Journal of Social Science and Business.</i> Vol. 4 No.1/ Tahun 2020.</p>	Kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja perawat.	1. Kecerdasan emosional (variabel bebas) 2. Kinerja (variabel terikat)	1. Kecerdasan intelektual (variabel bebas) 2. Kecerdasan spiritual (variabel bebas) 3. Kepuasan kerja (variabel Terikat) 4. Objek penelitian
4	<p>Milatus Sholiha, 2017.</p> <p>Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Guru SMP AN-NUR BULULAWANG–MALANG.</p> <p>Warta Ekonomi Vol.07 No.17/ Februari 2017.</p>	Kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja guru SMP An-Nur Bululawang.	1. Kecerdasan emosional (variabel bebas) 2. Kinerja (variabel terikat)	1. Kecerdasan intelektual (variabel bebas) 2. Kecerdasan spiritual (variabel bebas) 3. Objek penelitian
5	<p>Ary Dwi Anjarini, 2017.</p> <p><i>Analisa Pengaruh Emotional Quotient, Intelligence Quotient dan Spiritual Qoutient terhadap Kepuasan</i></p>	<i>Emotional quotient</i> dan <i>intelligence quotient</i> terhadap kinerja guru terdapat hubungan yang signifikan.	1. Kecerdasan intelektual (variabel bebas) 2. Kecerdasan emosional (variabel bebas) 3. Kinerja	1. <i>Spiritual qountient</i> (variabel bebas) 2. Kepuasan kerja (variabel terikat) 3. Objek penelitian

	<p>Kerja dan Kinerja Guru di SEKOLAH LUAR BIASA NEGERI BATANG.</p> <p>Buletin Bisnis &amp; Manajemen Vol. 03 No. 01/ Februari 2017.</p>		(variabel terikat)	
6	<p>Siti Hanah, 2019.</p> <p>Analisa Kecerdasan Intelektual , Kecerdasan Emosional dan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan RS. PELNI JAKARTA.</p> <p><i>Economic, Accounting, Management and Business</i> Vol. 2 No.3/ July 2019.</p>	<p>Kecerdasan intelektual dan emosional berpengaruh terhadap kinerja.</p>	<p>1. Kecerdasan intelektual (variabel bebas)</p> <p>2. Kecerdasan emosional (variabel bebas)</p> <p>3. Kinerja (variabel terikat)</p>	<p>1. Kecerdasan spiritual (variabel bebas)</p> <p>2. Objek penelitian</p>
7	<p>Syardiansah, 2018.</p> <p>Analisis Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Peusada.</p> <p>Jurnal Pendidikan Ilmu-ilmu Sosial Vol. 10 No. 2/ 2018.</p>	<p>Kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja.</p>	<p>1. Kecerdasan emosional (variabel bebas)</p> <p>2. Kinerja (variabel terikat)</p>	<p>1. Kecerdasan intelektual (variabel bebas)</p> <p>2. Kecerdasan spiritual (variabel bebas)</p> <p>3. Objek penelitian</p>

8	<p>Muhammad Rizki Gani, 2018.</p> <p>Analisis Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kepribadian dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. SINAR KARYA CAHAYA (SKC) GORONTALO.</p> <p>Jurnal EMBA Vol.6 No.4/September 2018.</p>	<p>Variabel kecerdasan emosional mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. SKC Gorontalo.</p>	<p>1. Kecerdasan emosional (variabel bebas) 2. Kinerja karyawan (variabel terikat)</p>	<p>1. Kecerdasan intelektual (variabel bebas) 2. Kepribadian (variabel bebas) 3. Komitmen organisasi (variabel bebas) 4. Objek penelitian</p>
9	<p>Achmad Sani Supriyanto, 2019.</p> <p><i>The Relationship Among Spiritual Intelligence, Emotional Intelligence, of Organizational Citizenship Behaviour, and Employee Performance on Bank BTN Syariah Malang.</i></p> <p>Etikonomi Vol. 18 No. 2/ 2019.</p>	<p>Kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai secara langsung dan tidak langsung.</p>	<p>1. Kecerdasan emosional (variabel bebas) 2. Kinerja karyawan (variabel terikat)</p>	<p>1. Kecerdasan intelektual (variabel bebas) 2. Kecerdasan spiritual (variabel bebas) 3. OCB (variabel terikat) 4. Objek penelitian</p>
10	<p>Andy Oh dan Leonardo, 2018.</p> <p><i>Analysis Of Influence Of Intelligence Quotient, Emotional and Spiritual on Frontliner Employee Performance at PT BANK CENTRAL</i></p>	<p>Kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional secara parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>1. Kecerdasan intelektual (variabel bebas) 2. Kecerdasan emosional (variabel bebas) 3. Kinerja karyawan (variabel terikat)</p>	<p>1. Kecerdasan spiritual (variabel bebas) 2. Objek penelitian</p>

	ASIA, TBK MAIN BRANCH OFFICE PEKANBARU.  Procuratio Vol. 6 No. 3/September 2018.			
11	Aditya Yuda Pratama, 2017.  Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan pada Bisnis Kuliner.  Jurnal Riset Bisnis & Investasi Vol. 3 No. 2/ Agustus 2017.	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan.	1. Kecerdasan emosional (variabel bebas) 2. Kinerja karyawan (variabel terikat)	1. Kecerdasan intelektual (variabel bebas) 2. Objek penelitian
12	Marthino Britain Bradley Lukar, 2020.  Pengaruh Kompetensi Kerja, Kecerdasan Emosional, dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada KANTOR PERUM BULOG DIVRE SULUT DAN GORONTALO.  Jurnal EMBA Vol.8 No.1/Januari 2020.	Kecerdasan emosional, berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Perum Bulog Divre Sulut dan Gorontalo.	1. Kecerdasan emosional (variabel bebas) 2. Kinerja karyawan (variabel terikat)	1. Kecerdasan intelektual (variabel bebas) 2. Kompetensi kerja (variabel bebas) 3. Keterlibatan kerja (variabel bebas) 4. Objek Penelitian
13	Ni Made Astri, 2018.  Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional, Kecerdasan Spiritual, Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan.  Jurnal Manajemen dan Bisnis Vol 15 No. 4/ Oktober 2018.	Pengaruh variabel kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan adalah signifikan.	1. Kecerdasan intelektual (variabel bebas) 2. Kecerdasan emosional (variabel bebas) 3. Kinerja karyawan (variabel terikat)	1. Kecerdasan spritual (variabel bebas) 2. Budaya organisasi (variabel bebas) 3. Objek penelitian

14	<p>Tuty Sri Liestiati, 2020.</p> <p>Analisis Pengaruh Kompetensi Profesional, Kredibilitas dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pilot.</p> <p><i>Economic, Accounting, Management and Business</i> Vol. 3 No. 3/July 2020.</p>	<p>Secara parsial maupun simultan kecerdasan emosional berpengaruh sig terhadap kinerja pilot.</p>	<p>1. Kecerdasan emosional (variabel bebas)</p> <p>2. Kinerja (variabel terikat)</p>	<p>1. Kecerdasan intelektual (variabel bebas)</p> <p>2. Kompetensi professional (variabel bebas)</p> <p>3. Kredibilitas (variabel bebas)</p> <p>4. Objek penelitian</p>
15	<p>Lukiyana, 2019.</p> <p>Pengaruh Kecerdasan Intelektual dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan yang Dimoderasi oleh <i>Organizational Justice</i> dan <i>Self Efficacy</i>.</p> <p><i>Business Management Journal</i> Vol.15 No. 2/ 2019.</p>	<p>Kecerdasan intelektual berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>1. Kecerdasan intelektual (variabel bebas)</p> <p>2. Kinerja karyawan (variabel terikat)</p>	<p>1. Kecerdasan emosional</p> <p>2. Pengembangan karir</p> <p>3. Objek penelitian</p>
16	<p>Andik Ariyanto, 2020.</p> <p>Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kecerdasan Intelektual dan Motivasi terhadap Kinerja Personil RESKRIM POLRESTA BANJARMASIN.</p> <p>JIEB Vol. 6 No. 3/ November 2020.</p>	<p>Kecerdasan emosional, kecerdasan intelektual, berpengaruh signifikan terhadap kinerja Personil Reskrim Polresta Banjarmasin.</p>	<p>1. Kecerdasan intelektual (variabel bebas)</p> <p>2. Kecerdasan emosional (variabel bebas)</p> <p>3. Kinerja (variabel terikat)</p>	<p>1. Motivasi (variabel bebas)</p> <p>2. Objek penelitian</p>

17	<p>Andri Priadi,2018.</p> <p>Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spritual terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus SMA Negeri 6 DAN SMA Negeri 8 Kota Tangerang Selatan).</p> <p>Semarak Vol. 1 No.3/ Oktober 2018.</p>	<p>Kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja guru SMA Negeri 6 dan SMA Negeri 8 Kota Tangerang Selatan dapat diterima kebenarannya.</p>	<p>1. Kecerdasan intelektual (variabel bebas)</p> <p>2. Kecerdasan emosional (variabel bebas)</p> <p>3. Kinerja (variabel terikat)</p>	<p>1. Variabel spiritual (variabel bebas)</p> <p>2. Objek penelitian</p>
18	<p>Angga Prajuna, 2017.</p> <p>Dampak Pengelolaan Kecerdasan Emosional Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Mnc Sky Vision Kpp Padang.</p> <p>Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol.8 No.2/Mei 2017.</p>	<p>Kecerdasan emosional bagi karyawan dalam bekerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan.</p>	<p>1. Kecerdasan emosional (variabel bebas)</p> <p>2. Kinerja karyawan (variabel terikat)</p>	<p>1. Kecerdasan intelektual (variabel bebas)</p> <p>2. Stres Kerja (variabel bebas)</p> <p>3. Objek penelitian</p>
19	<p>Ismail,2018.</p> <p>Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spritual terhadap Kinerja WIRAUSAHA MUSLIM DI KABUPATEN PURWAKARTA.</p> <p>Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol. 8 No. 1/ Maret 2018.</p>	<p>Secara simultan menunjukan bahwa kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja wirausaha muslim</p>	<p>1. Kecerdasan intelektual (variabel bebas)</p> <p>2. Kecerdasan emosional (variabel bebas)</p> <p>3. Kinerja (variabel terikat)</p>	<p>1. Kecerdasan spiritual (variabel bebas)</p> <p>2. Objek penelitian</p>

20	<p>Prasetyo,2020.</p> <p>Pengaruh Kecerdasan Intelektual Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Merdeka.</p> <p>Jurnal Jenius Vol. 3 No. 3/ Mei 2020.</p>	<p>Kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>1. Kecerdasan Intelektual (variabel bebas)</p> <p>2. Kecerdasan Emosional (variabel bebas)</p> <p>3. Kinerja karyawan (variabel terikat)</p>	<p>1. Objek penelitian</p>
21	<p>Ance Selfi Adianita, 2017.</p> <p>Kompetensi Karyawan, <i>Emotional Quotient</i> dan <i>Self Efficacy</i> Pengaruhnya Terhadap <i>Organizational Citizenship</i> dan Kinerja Karyawan Pada INDOMOBIL GRUP di SURABAYA.</p> <p><i>Journal Of Research In Economics and Management</i> Vol. 17 No. 1/ Januari - Juni (Semester I) 2017.</p>	<p><i>Emotional quotient</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>1. Kecerdasan Emosional (variabel bebas)</p> <p>2. Kinerja Karyawan (variabel terikat)</p>	<p>1. Kecerdasan Intelektual (variabel bebas)</p> <p>2. Kompetensi Karyawan (variabel bebas)</p> <p>3. <i>Self Efficacy Organizational Citizenship</i> (variabel terikat)</p> <p>4. Objek penelitian</p>
22	<p>Syahid Sampunto, 2019.</p> <p>Pengaruh Kompetensi dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Komitmen Organisasi (Studi Empirik Pada Kantor</p>	<p>Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.</p>	<p>1. Kecerdasan emosional (variabel bebas)</p> <p>2. Kinerja karyawan (variabel terikat)</p>	<p>1. Kecerdasan intelektual (variabel bebas)</p> <p>2. Kompetensi (variabel bebas)</p> <p>3. Komitmen organisasi (variabel terikat)</p> <p>4. Objek</p>

	Pertanahan Kabupaten Demak).  Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi No. 47 / Th. XXVI / Oktober 2019.			penelitian
23	Rafika Ratih, 2020.  Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap <i>Employee Performance</i> melalui <i>Work Life Balance</i> Karyawan PT. HASIL BANTUAN CIPTA PERDANA GRESIK.  Jurnal Ilmu Manajemen (JIM) Vol. 8 No. 2 /2020.	Kecerdasan emosi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.	1. Kecerdasan emosional (variabel bebas) 2. Kinerja karyawan (variabel terikat)	1. Kecerdasan intelektual (variabel bebas) 2. <i>Work life balance</i> (variabel terikat) 3. Objek penelitian
24	Irma Mulyasari, 2018.  Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai.  <i>Journal of management</i> Vol.2 No. 2/2018.	Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	1. Kecerdasan emosional (variabel bebas) 2. Kinerja karyawan (variabel terikat)	1. Kecerdasan Intelektual (variabel bebas) 2. Kompetensi (variabel bebas) 3. Objek penelitian
25	Lia Agustiana, 2020.  Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kepribadian terhadap Kinerja Karyawan PT. BNI SYARIAH BENGKULU  Jurnal Manajemen Modal Insani dan Bisnis Vol.1 No.1 Juli/2020.	Kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. BNI Syariah Bengkulu.	1. Kecerdasan Emosional (variabel bebas) 2. Kinerja karyawan (variabel terikat)	1. Kecerdasan Intelektual (variabel bebas) 2. Kepribadian (variabel bebas) 3. Objek penelitian

26	<p>Daman Yusuf,2018.</p> <p>Pengaruh Semangat Kerja Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja.</p> <p>Jurnal Ilmiah Manajemen Vol. IX No .2/ November 2018.</p>	<p>Kecerdasan emosional berpengaruh secara signifikan positif terhadap kinerja.</p>	<p>1. Kecerdasan emosional (variabel bebas)</p> <p>2. Kinerja karyawan (variabel terikat)</p>	<p>1. Kecerdasan intelektual (variabel bebas)</p> <p>2. Semangat kerja (variabel bebas)</p> <p>3. Objek penelitian</p>
27	<p>Nina Octavia, 2020.</p> <p>Pengaruh Kepribadian, Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan.</p> <p>Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol.16 No. 2/ Mei 2020.</p>	<p>Kecerdasan emosional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>1. Kecerdasan emosional (variabel bebas)</p> <p>2. Kinerja karyawan (variabel terikat)</p>	<p>1. Kecerdasan Intelektual (variabel bebas)</p> <p>2. Kecerdasan Spiritual (variabel bebas)</p> <p>3. Objek penelitian</p>
28	<p>Muhammad Joko, 2018.</p> <p>Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan PADA BANK NAGARI CABANG PASAR RAYA KOTA PADANG.</p> <p>Jurnal Marketing perbankan Vol. 1 No. 1/Tahun 2018.</p>	<p>Kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional signifikan mempengaruhi kinerja karyawan secara serempak atau simultan.</p>	<p>1. Kecerdasan intelektual (variabel bebas)</p> <p>2. Kecerdasan emosional (variabel bebas)</p> <p>3. Kinerja karyawan (variabel terikat)</p>	<p>1. Kecerdasan spiritual (variabel bebas)</p> <p>2. Objek penelitian</p>

Sumber : Data jurnal yang diolah untuk penelitian,2020.

Berdasarkan Tabel 2.1 memperlihatkan bahwa penelitian terdahulu dan penelitian yang sedang peneliti lakukan terdapat persamaan dan perbedaan baik dari variabel yang diteliti maupun objek penelitian. Namun pada penelitian yang dilakukan peneliti memiliki ciri tersendiri, objek penelitian yang dilakukan yaitu di industri jasa kurir tepatnya di PT.Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung yang merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara. Selain itu peneliti menggunakan dasar teori Stenberg dalam Erlina (2019:03) sebagai dimensi kecerdasan intelektual, Golmen dalam Gilang (2017:80) sebagai dimensi kecerdasan emosional dan Mangkunegara dalam Ferdy (2017:148) sebagai dimensi kinerja karyawan.

## **2.2 Kerangka Pemikiran**

Menurut Arif (2017:111), kerangka berfikir adalah narasi (uraian) atau pernyataan (proposisi) tentang kerangka konsep pemecahan masalah yang telah diidentifikasi atau di rumuskan.

### **2.2.1 Pengaruh Kecerdasan Intelektual terhadap Kinerja Karyawan**

Kecerdasan intelektual merupakan kecerdasan atau kemampuan yang dimiliki dan digunakan seseorang dalam memperoleh pengetahuan dan menganalisa, berpikir dan menyimpan informasi, dengan logika secara rasional serta bertindak secara terarah dalam memecahkan setiap masalah. Kecerdasan intelektual seseorang biasanya dilihat dan dinilai dari akademik, tingkat pendidikan formal yang diraih dan dari yang diduduki dalam suatu pekerjaan, selain itu dapat dilihat dari hasil kinerja kerja yang dicapai karyawan dalam suatu pekerjaan di organisasi atau perusahaan. Karyawan yang memiliki intelektual tinggi maka dapat

menjadi figur yang baik dalam menyelesaikan masalah, mengambil keputusan mengingat dan menganalisa pekerjaan. Selain itu karyawan memiliki kemampuan berkomunikasi dan menghitung dengan baik hal ini dikarenakan memiliki kemampuan verbal dan numerik yang tidak diragukan. Sehingga dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam pekerjaannya. Sehingga kecerdasan intelektual yang tinggi akan memberikan pengaruh terhadap kinerja kerja karyawan.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Tira Feniawati (2020) dengan judul *The Influence of intellectual Intelligence and Emotional Intelligence On Employee Performance* yang menunjukkan bahwa Variabel Kecerdasan Intelektual memiliki pengaruh signifikan pada pencapaian Kinerja Karyawan. Selain itu didukung penelitian yang dilakukan oleh Lorenzo A. G. Mamangkey (2018) dengan judul Pengaruh Kecerdasan Intelektual (IQ), Kecerdasan Emosional (EQ), dan Kecerdasan Sosial (SQ) terhadap Kinerja Karyawan yang menunjukkan bahwa variabel Kecerdasan intelektual secara simultan dan parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **2.2.2 Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan**

Kecerdasan Emosional adalah kemampuan seseorang dalam mengetahui, memahami, memotivasi dan mengelolah emosi sehingga dapat membimbing pikiran dan tindakan diri sendiri maupun oranglain. Di dalam bekerja karyawan tidak hanya membutuhkan kemampuan intelektual yang baik tetapi juga kemampuan emosional yang baik. Hal ini karena karyawan tidak hanya cukup memiliki pengetahuan yang luas dan komunikasi yang baik dalam bekerja.

Karyawan juga harus memiliki kemampuan dalam mengenali, memahami dan mampu dalam mengelolah emosi diri sendiri. Dalam hal ini nantinya dapat menjadi pengaruh yang baik bagi lingkungan sekitar, seperti membantu memahami dan mengelolah emosi oranglain dan mudah dalam beradaptasi dengan lingkungan sosial. dengan begitu seluruh karyawan tidak hanya berpikir secara logis dan rasional namun dapat bertindak secara lebih terarah dalam bekerja yang nantinya membantu karyawan bekerja secara efektif dan efesien serta memberi pengaruh baik terhadap kinerja kerja karyawan.

Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Achmad Sani Supriyanto (2019) dengan judul penelitian *The Relationship Among Spiritual Intelligence, Emotional Intelligence, of Organizational Citizenship Behaviour, and Employee Performance* yang menunjukkan Kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai secara langsung dan tidak langsung. Selain itu didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Syardiansah (2018) dengan judul Analisis Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja yang menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja.

### **2.2.3 Pengaruh Kecerdasan Intelektual dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan**

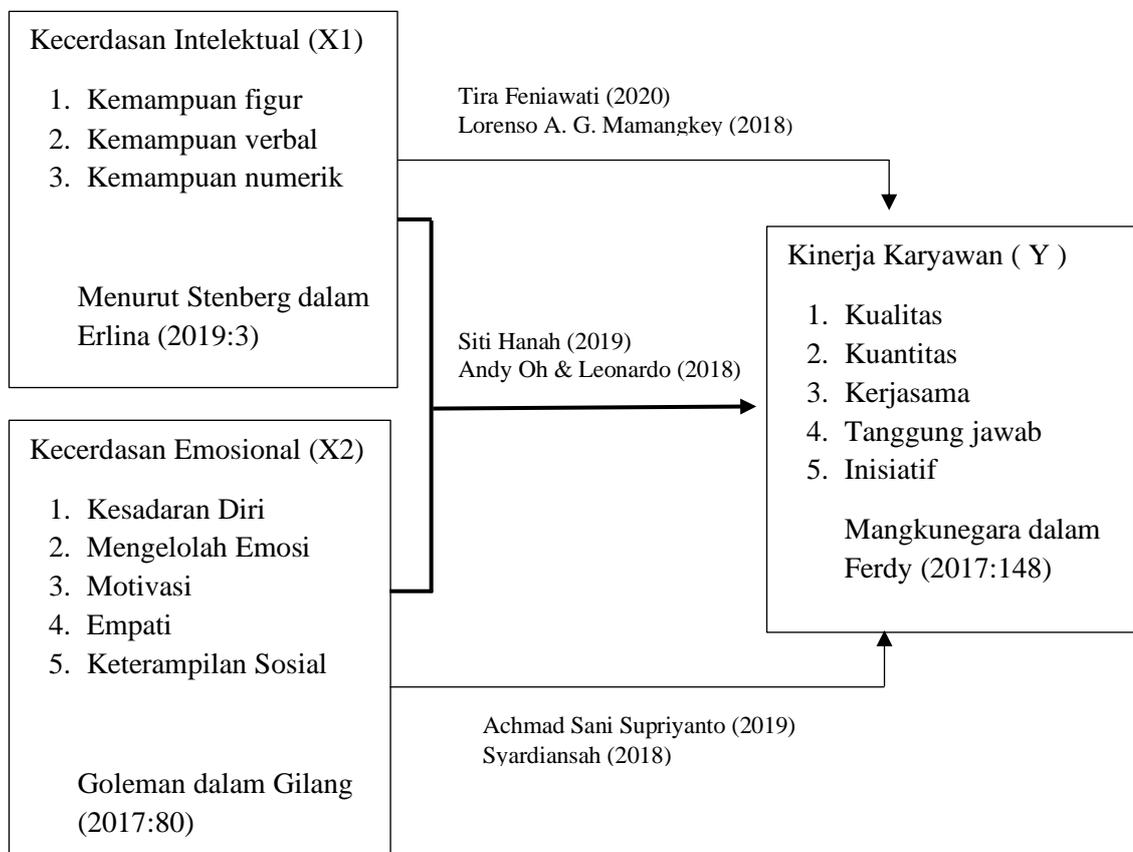
Kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai karyawan dari aktivitas dan tanggung jawab kerja yang telah diselesaikan baik secara kuantitas maupun kualitas. Penting bagi perusahaan memperhatikan dan meningkatkan kinerja

karyawan. Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan perusahaan harus mengetahui faktor-faktor apa saja yang menjadi permasalahan dalam peningkatan kinerja karyawan. Dari hasil pra survey yang telah peneliti lakukan terhadap karyawan di PT.Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung faktor-faktor yang menjadi permasalahan kinerja adalah kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional. Kecerdasan intelektual dan emosional merupakan suatu kemampuan yang sangat penting dimiliki setiap individu karyawan dalam bekerja. Seseorang dengan kecerdasan intelektual dapat menerapkan pengetahuan yang dimiliki sehingga pekerjaan akan terselesaikan dengan lebih efektif dan efisien, selain itu dengan kecerdasan emosional seseorang dapat mengenal dan merespon diri sendiri dan oranglain secara tepat sehingga dapat beradaptasi dengan lingkungan sosial.

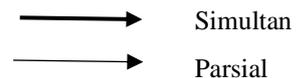
Kecerdasan intelektual dan emosional yang baik nantinya akan mempengaruhi kinerja karyawan secara positif, dimana kinerja karyawan yang optimal akan tercapai dengan adanya kualitas dan kuantitas kerja yang baik, terjalin kerja sama yang baik dalam *team work*, tanggung jawab kerja terpenuhi dan tingginya inisiatif kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Siti Hanah (2019) dengan judul Analisa kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan, dari hasil penelitiannya mengungkapkan bahwa kecerdasan intelektual dan emosional secara simultan berpengaruh terhadap kinerja. Selanjutnya dari penelitian yang dilakukan oleh Andy Oh dan Leonardo (2018) dengan judul *Analysis Of Influence Of Intelligence Quotient, Emotional and Spiritual on Frontliner Employee Performance* mengungkapkan bahwa kecerdasan intelektual dan kecerdasan

emosional secara parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran, maka dapat dirumuskan paradigma penelitian mengenai pengaruh kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan yang di nyatakan dalam Gambar 2.1 :



Gambar 2.1 Paradigma Pemikiran



### 2.3 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono dalam Lilis (2019:423), hipotesis merupakan kesimpulan sementara terhadap rumusan masalah. Hipotesis sifatnya masih sementara, sehingga perlu dibuktikan kebenarannya melalui data empirik yang terkumpul.

Berdasarkan paradigma yang telah dipaparkan, maka dapat diberikan kesimpulan sementara (hipotesis) sebagai berikut :

Secara Simultan:

“ Kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan ”.

Secara Parsial :

1. Kecerdasan intelektual berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2. Kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan.