

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Dalam kajian pustaka ini peneliti akan membahas pustaka yang berhubungan dengan topic atau masalah yang akan diteliti. Pustaka yang akan dibahas yaitu referensi mengenai Kecerdasan Emosional dan Motivasi Kerja yang berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Kajian pustaka ini akan membahas dari pengertian secara umum sampai pengertian yang fokus terhadap permasalahan yang akan diteliti. Peneliti menggunakan beberapa buku terbitan dan jurnal yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti yang relevan.

2.1.1 Manajemen

Manajemen adalah suatu proses di mana seseorang dapat mengatur segala sesuatu yang dikerjakan oleh individu atau kelompok. Manajemen perlu dilakukan guna mencapai tujuan atau target dari individu ataupun kelompok tersebut secara kooperatif menggunakan sumber daya yang tersedia.

Dari pengertian tersebut, ilmu manajemen dapat diartikan sebagai kemampuan dalam mengatur sesuatu agar tujuan yang ingin dicapai dapat terpenuhi. Sebetulnya, hal ini sudah sering terjadi di kehidupan nyata. Setiap orang juga pasti pernah mempraktikkan ilmu manajemen secara tidak langsung setiap harinya.

Selain itu, manajemen juga dapat diartikan menurut etimologinya. Manajemen berarti sebagai seni mengatur dan melaksanakan, berdasarkan Bahasa Prancis kuno. Manajemen juga dapat diartikan sebagai usaha perencanaan, koordinasi, serta

pengaturan sumber daya yang ada demi mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Dengan menerapkan ilmu manajemen, diharapkan sesuatu yang sedang dikerjakan dapat selesai tepat waktu dan tanpa ada hal yang menjadi sia-sia. Tujuan tercapai karena terorganisir secara baik. Berikut ini dikemukakan beberapa definisi manajemen menurut para ahli, diantaranya :

Menurut M. Manullang (2018:2) R. Supomo dan Eti Nurhayati adalah “Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu”.

Menurut Ricky W. Griffin (2016:4) *“Management is a set of activities (including planning and decision making, organizing, leading, and controlling) directed an organizations resources human, financial, physical, and information) with the aim of achieving organizational goals in a effisent and effective manner”*.

Menurut Hendy Tannady (2017:1) manajemen adalah ilmu dan seni yang jauh lebih dinamis dan kompleks, dinamis karena didasarkan pada begtu cepatnya perkembangan dan perubahan dari kompetisi bisnis yang mempengaruhi permasalahan dan cara permasalahan dalam bisnis dan kompleks karena membutuhkan jam terbang pengalaman organisasional, keuangan, pemasaran, strategi bisnis, dan lain sebagainya

Berdasarkan pengertian dari para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah serangkaian kegiatan perencanaan, pengorganisasian, memimpin, pengawasan dan pemanfaatan sumber daya organisasi yang bertujuan guna mencapai tujuan yang telah ditentukan.

2.1.1.1 Fungsi – Fungsi Manajemen

Secara garis besar, kegiatan manajemen berfungsi untuk mencapai keinginan atau tujuan dari organisasi atau perusahaan itu sendiri. Namun, Fayol dan

Safroni (2021:8) pernah mengemukakan pendapatnya mengenai fungsi-fungsi manajemen, sebagai berikut :

a. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan merupakan fungsi dasar dari kegiatan manajemen, karena pengorganisasian, pengarahan, koordinasi dan pengendalian harus direncanakan terlebih dahulu. Rencana ini sangat dinamis, artinya sewaktu-waktu dapat direvisi sesuai dengan kondisi saat itu.

b. Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian merupakan fungsi manajemen dan suatu proses yang dinamis, sedangkan organisasi merupakan alat atau wadah yang statis. Pengorganisasian dapat diartikan penentuan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan, pengelompokan tugas-tugas dan membagi-bagikan pekerjaan kepada setiap karyawan, penetapan departemen-departemen dan penentuan hubungan-hubungan.

c. Pengarahan (*commanding*)

Fungsi pengarahan merupakan fungsi terpenting dan paling dominan dalam proses manajemen. Fungsi ini baru dapat diterapkan setelah rencana, organisasi dan karyawan ada. Jika fungsi ini diterapkan maka proses manajemen dalam merealisasikan tujuan dimulai. Namun, penerapan fungsi ini sangat sulit, rumit dan kompleks karena keinginan karyawan tidak dapat dipenuhi seluruhnya.

d. Pengkoordinasian (*coordinating*)

Pengkoordinasian dilakukan setelah adanya pendelegasian wewenang dan pembagian pekerjaan kepada masing-masing karyawan oleh manajer. Tanpa koordinasi tugas dan pekerjaan dari setiap individu karyawan maka tujuan perusahaan tidak akan tercapai, maka dari itu bentuk koordinasi memiliki sifat yang sangat penting di dalam sebuah organisasi.

e. Pengendalian (*controlling*)

Fungsi pengendalian adalah fungsi terakhir dari proses manajemen. Fungsi ini penting dan sangat menentukan pelaksanaan proses manajemen, karena itu harus dilakukan semaksimal mungkin.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengatur sumber daya manusianya. Sumber daya ini diarahkan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya. MSDM dalam sebuah perusahaan berfokus pada kegiatan rekrutmen sumber daya manusia, pengelolaan dan pengarahan untuk mencapai tujuan perusahaan. Salah satu upaya perusahaan dalam menerapkan Manajemen SDM adalah dengan menghadirkan divisi Human Resource .

Human Resource memberikan berbagai macam pengetahuan seputar perusahaan, manajemen talenta, layanan administrasi, pelatihan, pembinaan, peralatan, pengawasan dan saran hukum untuk perusahaan. Fungsi dari divisi Human Resource ini sangat dibutuhkan perusahaan untuk pencapaian tujuan organisasi.

Selain beberapa fungsi di atas, divisi Human Resource juga memiliki tanggung jawab dalam mengembangkan perusahaan. Hal ini dilakukan dengan implementasi kultur perusahaan kepada seluruh sumber daya manusia dalam perusahaan tersebut. Tidak hanya itu, divisi ini juga bertanggung jawab untuk memastikan karyawan bekerja maksimal di perusahaan dengan memberikan pemberdayaan karyawan. Berikut ini dikemukakan beberapa definisi manajemen sumber daya manusia menurut para ahli, diantaranya :

Menurut Dessler (2017 : 3) "*Human Resources Management is the process of acquiring, training, appraising and compensating, employes and off distending to their labor relation, health, health and safety and fairness concerns*".

Menurut Edwin P Flippo (2012:11) "Personnel Management is the planning, organizing, directing, anda controlling of the procurement, development, compensation, integration, maintenance, and separation of human resources to the end that individual, organizational and societal objectives are accomplished"

2.1.2.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Memahami fungsi manajemen akan memudahkan pula untuk memahami fungsi manajemen sumber daya manusia yang selanjutnya akan memudahkan kita dalam mengidentifikasi tujuan manajemen sumber daya manusia Menurut H. Malayu S.P Hasibuan (2017 : 21) menyatakan bahwa, fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi :

1. **Perencanaan** Perencanaan (human resources planning) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat
2. **Pengorganisasian** Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (organization chart). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif
3. **Pengarahan** Pengarahan (directing) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik
4. **Pengendalian** Pengendalian (controlling) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan,

diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan

5. **Pengadaan** (procurement) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan
6. **Pengembangan** (development) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan
7. **Kompensasi** (compensation) adalah pemberian balas jasa langsung (direct) dan tidak langsung (indirect) uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi
8. **Pengintegrasian** (integration) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil

pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang

9. **Pemeliharaan** Pemeliharaan (maintenance) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi
10. **Kedisiplinan** Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma social
11. **Pemberhentian** Pemberhentian (separation) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh undang-undang No.12 tahun 1964

Berdasarkan uraian diatas, menunjukkan fungsi manajemen sumber daya manusia adalah tugas-tugas yang dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia dalam rangka menunjang tugas manajemen perusahaan dalam menjalankan roda organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

2.1.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tentang organisasi, fungsi sumber daya manusia, dan orang-orang yang terpengaruh.

Menurut Samsudin dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Mengelola Karyawan oleh Arif Yusuf Hamali (2018:16-18), ada empat tujuan sumber daya manusia:

1. Tujuan Sosial Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.
2. Tujuan Organisasional Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya dengan cara-cara sebagai berikut :
 - a) Menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan bermotivasi tinggi
 - b) Mendayagunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif.
 - c) Mengembangkan kualitas kerja dengan membuka kesempatan bagi terwujudnya aktualisasi diri karyawan.
 - d) Menyediakan kesempatan kerja yang sama bagi setiap orang, lingkungan kerja yang sehat dan aman, serta memberikan perlindungan terhadap hak-hak karyawan.

e) Mensosialisasikan kebijakan sumber daya manusia kepada semua karyawan.

3. Tujuan Fungsional Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi divisi sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dengan cara memberikan konsultasi yang baik, menyediakan program-program rekrutmen dan pelatihan ketenaga kerjaan dan harus berperan dalam menguji realitas ketika manajer lini mengajukan sebuah gagasan dan arah yang baru.

4. Tujuan Individual Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap

anggota organisasi atau perusahaan yang hendak dicapai melalui aktivitas dalam organisasi. Karyawan akan keluar dari perusahaan apabila tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak harmonis. Setiap organisasi menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin dicapai dalam manajemen sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan dari SDM umumnya bervariasi dan bergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi

2.1.3 Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional suatu ciri individu-individu yang unggul dalam kehidupan nyata, mereka yang memiliki kecerdasan emosional yang baik mampu mengontrol emosi dengan baik, memiliki hubungan yang hangat dengan individu lain, pasti akan menjadi bintang di tempat kerja. Rendahnya kecerdasan emosional dapat menghambat pertimbangan intelektual dan menghancurkan karir. Maka

kecerdasan emosional sangatlah penting bagi semua individu, karena kecerdasan emosional juga di butuhkan dalam lingkungan kerja. Berikut ini dikemukakan beberapa definisi kecerdasan emosional menurut ahli,diantaranya :

Menurut Robbins dan Jugde (2018 : 94), Kecerdasan emosional (emotional intelligence) adalah kemampuan seseorang untuk menilai emosi dalam diri dan orang lain, memahami makna emosi-emosi, dan mengatur emosi seseorang secara teratur.

Goleman (2018:513) mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai kemampuan memantau dan mengendalikan perasaan sendiri dan orang lain, serta menggunakan perasaan – perasaan itu untuk memandu pikiran, tindakan dan perkembangan emosinya.

Sedangkan menurut Triatna (2015:45)

“bahwa kecerdasan emosional itu kemampuan yang tidak kognitif, kemampuan kompetensi yang dapat mempengaruhi seseorang untuk mencapai suatu keberhasilan dalam mengatasi kesulitan dengan permintaan dan tekanan pada lingkungan.”

Menurut Efendi (2016 : 29),

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

Kecerdasan emosional menurut Waisinger (2016 : 31), merupakan suatu instrument yang bermanfaat dalam pemecahan masalah yang kritis dengan bawahan, mencapai kesepakatan dengan pelanggan yang sulit, menyampaikan kritik yang baik terhadap atasan dan menyelesaikan beberapa permasalahan dan peluang yang berpengaruh terhadap kesuksesan.

Berdasarkan teori diatas dapat disimpulkan, bahwa kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang untuk memahami perasaan diri sendiri dan perasaan

orang lain. Dan kemampuan untuk mengelola emosi secara tepat dan efektif dalam berhubungan atau bekerja sama dengan orang lain

2.1.3.1 Dimensi dan indikator Kecerdasan Emosional

Dimensi dan indikator Kecerdasan Emosional Goleman (2015:58), menyatakan bahwa kecerdasan emosional memiliki lima dimensi yaitu, kesadaran diri, manajemen diri, motivasi diri, empati, dan ketrampilan sosial dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Kesadaran diri (self-Awareness)

Kesadaran diri adalah dimensi yang berhubungan dengan kemampuan mengamati kemampuan diri dan kepercayaan diri untuk memandu pengambilan keputusan. Unsur-unsur kesadaran diri terdiri dari:

- a. Kesadaran emosi, yaitu mengenali emosi dan akibatnya
- b. Penilaian diri secara teliti, mengetahui kemampuan diri sendiri
- c. Percaya diri, menyakini tentang kemampuan diri sendiri

2. Pengaturan diri (self-regulation)

Pengaturan diri adalah dimensi untuk mengendalikan emosi diri sehingga dapat memberikan dampak positif pada pelaksanaan tugas. Unsur-unsur pengaturan meliputi:

- a. Kendali diri, mampu mengendalikan diri pada saat emosi di berbagai kondisi
- b. Sifat dapat dipercaya, bersikap sesuai etika, membangun kepercayaan dengan integritas diri sendiri
- c. Kehati-hatian, selalu berhati-hati dalam menjalankan tugas

- d. Adaptabilitas, fleksibel dalam menghadapi perubahan kondisi
 - e. Inovasi, mudah menerima dalam semua ide, pendekatan, dan informasiinformasi terbaru
3. Motivasi (motivation) Kemampuan untuk tetap bergerak dan menuntun pada tujuan, mengambil dan bertindak secara efektif, selalu bertahan untuk menghadapi kegagalan saat menjalankan tugas, unsur-unsur dari motivasi adalah :
- a. Dorongan berprestasi, merupakan dorongan untuk mencapai keberhasilan
 - b. Komitmen, menyesuaikan diri dengan tujuan perusahaan
 - c. Inisiatif, selalu memanfaatkan kesempatan dan peluang
 - d. Optimisme, kegigihan dalam mencapai tujuan walau ada halangan dan kegagalan
1. Empati (empathy) 25 Empati adalah sebuah perilaku yang dapat merasakan apa yang dirasakan orang lain, mampu memahami berbagai perspektif, menciptakan hubungan yang baik, dan mampu menyesuaikan dengan bermacam orang. Unsur-unsur dari empati adalah:
- a. Memahami orang lain, memahami segala perasaan dan berbagai perspektif orang lain
 - b. Mengembangkan kemampuan orang lain, membantu dalam perkembangan potensi orang lain
 - c. Orientasi pelayanan, berusaha untuk memenuhi konsumen

- d. Memanfaatkan keragaman, memperluas relasi untuk mendapatkan peluang
- e. Kesadaran politis, dapat membaca emosi pada kelompok dan hubungannya dengan perusahaan

5. Keterampilan sosial (social skill),

Dimensi keterampilan sosial adalah kemampuan untuk mengendalikan emosi dalam orang lain, ketrampilan dan kompetensi sosial, pandai membaca situasi, dapat berkomunikasi dengan lancar untuk memperluas jaringan, dan dapat untuk mengendalikan emosi. Unsur-unsur dari keterampilan sosial adalah:

- a. Pengaruh, menggunakan kemampuan persuasif dengan efektif untuk menarik orang lain
- b. Komunikasi, kemampuan untuk menyampaikan pesan dan tujuan dengan jelas dan meyakinkan.
- c. Manajemen Konflik, kemampuan untuk bernegosiasi dalam kesepakatan dan memecahkan permasalahan
- d. Kepemimpinan, mampu membimbing individu atau kelompok
- e. Membangun hubungan, mampu memperluas relasi untuk menciptakan hubungan dengan orang lain yang bermanfaat
- f. Kolaborasi dan Kooperasi, mampu bekerja sama dengan orang lain atau rekan kerja untuk mencapai tujuan bersama
- g. Kemampuan dalam kerja tim, mampu menyatukan kelompok untuk mencapai tujuan. Berdasarkan dimensi diatas dibagi menjadi dua

kategori yaitu, dimensi kesadaran diri, pengaturan diri, dan motivasi diri termasuk kategori sebagai 26 kecakapan pribadi, sedangkan dimensi empati dan keterampilan sosial masuk ke dalam kategori kecakapan sosial

2.1.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kecerdasan Emosional

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kecerdasan Emosional Menurut Goleman (2015:267), bahwa dua faktor yang dapat mempengaruhi kecerdasan emosional, diantaranya yaitu :

1. Faktor Internal

Faktor internal merupakan faktor yang terdapat dalam diri seseorang, dalam sistem saraf setiap manusia memiliki pengaturan emosi yang dikenal dengan otak emosional, Faktor internal berasal dari jasmani dan psikologis. Faktor jasmani dapat diukur dari tingkat kesehatan individu, jika kesehatan individu baik maka dapat mengelola kecerdasan emosional dengan baik, sedangkan dari faktor psikologis mencakup perasaan yang dirasakan, kemampuan untuk berpikir, pengalaman, dan motivasi

2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar diri seseorang yang dapat mempengaruhi perubahan sikap dan emosi seseorang yang berasal dari stimulus atau lingkungan. Faktor stimulus dapat mempengaruhi keberhasilan seseorang dalam mengelola kecerdasan emosionalnya. Sedangkan faktor lingkungan dapat diukur dari situasi yang berbeda-beda

sehingga dapat mempengaruhi proses pengolahan kecerdasan emosionalnya

2.1.4 Motivasi Kerja

Pengertian Motivasi Kerja Motivasi berasal dari bahasa latin *movere* yang berarti dorongan, kekuatan pendorong atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan. Kata *Movere* dalam bahasa Inggris sering disamakan dengan *Motivation* yang artinya memberi suatu motif, menciptakan suatu motif, atau hal-hal yang menimbulkan suatu dorongan atau keadaan yang menimbulkan suatu dorongan hati.

Hafidzi et. al. (2019: 52) menyatakan bahwa motivasi merupakan sebuah daya penggerak yang dapat menciptakan gairah bekerja pada seseorang agar dapat bekerjasama, bekerja efektif, dan berintegritas terhadap segala upayanya yang telah diberikan untuk mencapai kepuasan dirinya.

Menurut Afandi (2018:23) motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati, dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas.

Menurut Flippo (2018:143) *“Motivation is essence, it is a skill in aligning employee and organization interest so that behavior result in aachievement of employee want simultaneously with attainment or organization objectives”*

Menurut Standford (2017:93) *“Motivation as an energizing condition of the organism that sevinces to direct that organism toward the goal of a certain class”*

Menurut Stephen P. Robbins (2017:127) Motivation can be described in 3 main elements, motivation is a process that explains the strength, direction and persistence of a person in an effort to achieve goals.

Dari penjelasan para ahli di atas bahwa motivasi adalah virus mental atau kondisi jiwa, keahlian, ketersediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk mencapai prestasi dan keinginan yang ada dalam diri seseorang guna untuk mewujudkan suatu tujuan yang diinginkan

2.1.4.1 Indikator Motivasi Kerja

Adapun indikator motivasi kerja menurut (Mangkunegara, 2018) meliputi yaitu:

1. Kerja keras
2. Orientasi masa depan
3. Tingkat cita-cita yang tinggi
4. Orientasi tugas / sasaran
5. Usaha untuk maju
6. Ketekunan
7. Tekan kerja yang dipilih dan pemanfaatan waktu.

2.1.4.2 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Afandi (2018:24) beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu:

1. Kebutuhan hidup kebutuhan untuk mempengaruhi hidup, yang termasuk kebutuhan ini adalah makan, minum, perumahan, udara, dan sebagainya.

Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku dan giat bekerja.

2. Kebutuhan masa depan kebutuhan akan masa depan yang cerah dan baik sehingga tercipta suasana tenang, harmonis dan optimisme.
3. Kebutuhan harga diri kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestasi dari karyawan dan masyarakat lingkungannya. Idealnya prestasi timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian. Akan tetapi perlu juga diperhatikan oleh pimpinan bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam masyarakat atau posisi seseorang dalam organisasi semakin tinggi pula prestasinya.

Kebutuhan pengakuan prestasi kerja kebutuhan atas prestasi kerja yang dicapai dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan. Kebutuhan ini merupakan realisasi lengkap potensi seseorang secara penuh.

2.1.5 Kinerja Karyawan

Tingkat keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan sangat ditentukan dari setiap kinerja karyawannya, karena apabila kinerja karyawan pada suatu organisasi rendah hal tersebut akan mencerminkan ketidakberhasilan perusahaan, maka dari itu karyawan diharuskan meningkatkan kinerjanya secara optimal dan organisasi juga harus mengelola kinerja dengan baik sehingga dapat tercapainya suatu organisasi dimasa yang akan datang. Berikut ini dikemukakan beberapa definisi mengenai kinerja karyawan menurut para ahli, diantaranya :

Menurut Collquitt (2019:183) Dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktik bahwa kinerja adalah nilai dari seperangkat perilaku karyawan yang berkontribusi, baik secara positif atau negatif terhadap pemenuhan tujuan organisasi

Menurut Kasmir (2019:184) jika kinerja berdasarkan hasil, maka yang dilihat adalah jumlah kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan seseorang

2.1.5.1 Karakteristik Kinerja karyawan

Menurut Mangkunegara (2012:28) Karakteristik Kinerja Karyawan Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut:

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung risiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (feed back) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan

2.1.5.2 Indikator Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mathis dan Jackson (2019: 215-216), untuk mengukur kinerja karyawan dapat digunakan beberapa indikator mengenai kriteria kinerja yaitu :

- a. Kualitas
- b. Kuantitas
- c. Waktu Keluaran
- d. Kerjasama

2.1.5.3 Faktor-Faktor yang mempengaruhi kinerja

Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2019:183) mengemukakan bahwa ada 4 faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu :

- 1. Kemampuan
- 2. Motivasi
- 3. Keberadaan pekerjaan yang dilakukan
- 4. Hubungan karyawan dan organisasi

Luthan (2019:194) berpendapat bahwa kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh usaha seseorang, tapi dipengaruhi pula oleh kemampuannya seperti:

- 1. Pengetahuan
- 2. Pekerjaan
- 3. Keahlian
- 4. Serta bagaimana seseorang merasakan peran yang dibawakannya

Menurut Afandi (2018:86-87) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

- 1. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja.

2. Kejelasan dan penerimaan atau kejelasan peran seseorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.
3. Tingkat motivasi pekerja yang daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku.
4. Kopetensi yaitu keterampilan yang dimiliki seorang pegawai.

2.2 Penelitian Terdahulu .

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pengaruh kecerdasan emosional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Digunakan sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung penelitian, berikut table penelitian terdahulu :

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Penelitian dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	<p>Pengaruh Kompetensi Komunikasi, Kecerdasan Emosional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia Batam</p> <p>Rahman Hasibuan (2020)</p> <p>Jurnal Bening, Vol. 7 No. 1, 2020.</p>	<p>Hasil Penelitian menunjukkan bahwa variabel kecerdasan emosional berpengaruh positif & signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Batam</p>	<p>Menggunakan kecerdasan emosional sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat</p>	<p>Menambahkan variabel kompetensi komunikasi & budaya organisasi sebagai variabel bebas</p>
2	<p>Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung</p> <p>Febriansyah Pradana (2021)</p> <p>Jurnal Ilmiah Manajemen, Vol.3 No.1, 2021.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Bandung</p>	<p>Menggunakan kecerdasan emosional sebagai variabel bebas & kinerja karyawan sebagai variabel terikat</p>	<p>Hanya menggunakan dua variabel bebas</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Penelitian dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
4	<p>Pengaruh Stres Kerja, Lingkungan kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan JNE Cabang Madiun</p> <p>Fahat Duwi Prastiyo (2019)</p> <p>SIMBA, Vol. 1 No. 3, Agustus 2019</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan JNE Cabang Madiun</p>	<p>Menggunakan variabel motivasi sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat</p>	<p>Menambahkan variabel lingkungan kerja sebagai variabel bebas</p> <p>Tempat dan objek penelitian</p>
5	<p>Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Sumber Daya Manusia PT. Pos Indonesi Bandung</p> <p>Muhamad Amal Idham dan Bachruddin Saleh Luterlean (2020)</p> <p>E-Proceeding of Management, Vo. 7 No. 2, December 2020</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Bandung</p>	<p>Menggunakan motivasi sebagai variabel bebas & kinerja karyawan variabel terikat</p>	<p>Hanya menggunakan satu variabel bebas</p>
6	<p>Pengaruh Stres Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia Cabang Malang</p> <p>Sonia Negsih, Hadi Sunaryo dan M Khoirul (2019)</p> <p>Jurnal Ilmiah Riset Manajemen, Vol. 8 No. 7, Februari 2019.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel stress kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Menggunakan kinerja variabel terikat</p>	<p>Menambahkan variabel komunikasi sebagai variabel bebas</p>

No	Penelitian dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
7	<p>Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Muhamad Ekhsan (2019)</p> <p>Vol 13 No 1 (2019): Optimal: Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan</p>	<p>Hasil penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh secara simultan antara variabel motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja PT Syncrum Logistics</p>	<p>Menggunakan variabel motivasi sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat</p>	<p>Tempat dan objek penelitian</p>
8	<p>Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Pattindo Malang)</p> <p>Nur Avni Rozalia (2015)</p> <p>Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya Vol.6 2015</p>	<p>Hasil penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.</p>	<p>Menggunakan variabel motivasi sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat</p>	<p>Tempat dan objek penelitian</p>

No	Penelitian dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
9	<p>Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Kebun Tanah Putih di Provinsi Riau</p> <p>Salman Farisi, Juli Irnawati dan Muhammad Fahmi (2020)</p> <p>Vol 4, No 1 (2020)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan variabel motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Kebun Tanah Putih di Provinsi Riau. Berdasarkan uji parsial diketahui bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Kebun Tanah Putih Provinsi Riau, sedangkan disiplin kerja berpengaruh</p>	<p>Menggunakan variabel motivasi sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat</p>	<p>Tempat dan objek penelitian</p>

No	Penelitian dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Kebun Tanah Putih di Provinsi Riau		
10	<p>Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Komitmen Organisasi Frontliner Bakti Pt Bank Central Asia Tbk Kcu Jambi</p> <p>Emma Rachmelya dan Arna Suryani (2017)</p> <p>Vol.1 No.1 2017</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, sedangkan stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Selain itu kecerdasan emosional dan stres kerja berpengaruh</p>	<p>Menggunakan variabel kecerdasan Emosional sebagai variabel bebas</p>	<p>Variabel Terikat Menggunakan Komitmen Organisasi</p> <p>Tempat dan objek penelitian</p>

No	Penelitian dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		langsung terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja.		
11	The Effect of Motivation on Employee Performance Yeti Kuswati (2020) Vol 3, No 2 (2020)	Dari hasil penelitian diperoleh bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai cukup baik.	Menggunakan variabel motivasi sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat	Tempat dan objek penelitian
12	The Effect Of Motivation On Employee Performance: Case Study In Hormuud Company In Mogadishu Somalia Said Abdi Mohamud, Abdiaziz Ahmed Ibrahim and Jamal Mohamud Hussein (2017) International Journal of Development Research Vol. 07, Issue, 11, pp.17009-17016, November, 2017	Hasil dan temuan menunjukkan bahwa imbalan uang, pekerjaan, pengayaan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan pengaruh positif dan tidak signifikan pelatihan terhadap	Menggunakan variabel motivasi sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat	Tempat dan objek penelitian

No	Penelitian dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		kinerja karyawan juga hasil menunjukkan ada		
13	<p>The Effect of Work Stress on Employee Performance</p> <p>Kurniati Karim (2022)</p> <p>Vol. 1 No. 1 (2022): January 2022</p>	<p>menunjukkan bahwa variabel stres kerja memberikan kontribusi negatif terhadap kinerja karyawan, sehingga tingkat stres kerja PT. Pan Baruna</p>	<p>Menggunakan kinerja sebagai variabel terikat</p>	<p>Tempat dan objek penelitian</p>
14	<p>Employee motivation, emotions, and performance: a longitudinal diary study</p> <p>Abira Reizer, Yael Brender-Ilan, Zachary Sheaffer (2019)</p> <p>Journal of Managerial Psychology (2019)</p>	<p>Temuan menunjukkan bahwa emosi positif dan kepuasan kerja memediasi hubungan positif antara motivasi otonom dan kinerja. Bersamaan dengan itu, emosi negatif dan penurunan kepuasan kerja</p>	<p>Menggunakan variabel kecerdasan emosional sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat</p>	<p>Tempat dan objek penelitian</p>

No	Penelitian dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		memediasi hubungan negatif antara motivasi terkontrol dan kinerja kerja.		
15	Employee job performance: The interplay of leaders' emotion management ability and employee perception of job characteristics Neetu Choudhary (2017) Journal of Management Development (2017)	Hasil menunjukkan bahwa kemampuan manajemen emosi pemimpin berhubungan positif dengan kinerja pekerjaan karyawan, dan hubungan ini dimediasi oleh persepsi karyawan tentang karakteristik pekerjaan.	Menggunakan variabel kecerdasan emosional sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat	Tempat dan objek penelitian

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan narasi (uraian) atau pernyataan (proposisi) tentang kerangka konsep pemecahan masalah yang telah diidentifikasi atau dirumuskan dengan kata lain dasar pemikiran yang disintesis dengan observasi

dan telah pustakaan. Kerangka pemikiran dibuat berdasarkan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan dari beberapa konsep tersebut.

Penelitian ini terdiri dari satu variable terikat yaitu kinerja karyawan dan tiga variable bebas yaitu kecerdasan emosional dan motivasi kerja. Selanjutnya ketiga variable bebas (*independen*) terhadap variable terikat (*dependen*) dapat dijelaskan sebagai berikut

2.3.1 Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan

Kecerdasan emosional menjadi salah satu faktor yang sangat mempengaruhi kinerja karyawan karena apabila seorang karyawan tidak mempunyai kecerdasan emosional yang baik maka karyawan tersebut akan sulit untuk mengendalikan emosinya, sulit untuk memotivasi diri, sulit mengendaikan diri pababila mempunyai beban dan stress yang sedang dialami karyawan tersebut, apabila hal – hal tersebut dibawa kesuatu pekerjaan maka akan mengakibatkan terjadinya kinerja karyawan yang buruk atau menurun. Maka dari itu memperhatikan kecerdasan emosional seorang karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting

Hal ini didukung oleh hasil penelitian terdahulu yaitu oleh hasil penelitian Febriansyah Pradana (2021) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan hasil penelitian Rahman Hasibuan (2020) yang menunjukkan bahwa variabel kecerdasan emosional secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan hasil penelitian Salman Farisi (2018)

yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh langsung positif terhadap kinerja karyawan

2.3.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja ialah sebagai pendorong terjadinya kinerja karyawan yang optimal apabila karyawan tumbuh semangat pada dirinya maka dalam mengerjakan sesuatu pekerjaan akan semangat dan maksimal, motivasi kerja juga karena adanya faktor pemicu seperti kebutuhan hidup, kebutuhan masa depan, kebutuhan harga diri dan kebutuhan pengakuan prestasi kerja, namun apabila tidak ada dorongan motivasi kerja pada diri karyawan tersebut, juga akan mempengaruhi kinerja karyawannya yang buruk dan membuat tidak tercapainya tujuan perusahaan.

Hal ini didukung dengan hasil penelitian terdahulu oleh Muhammad Amal Idham & Bachruddin Saleh Luterlean (2020) yang menyatakan bahwa variabel motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan penelitian Yoga Ammar Prabowo (2017) yang menyatakan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3.3 Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

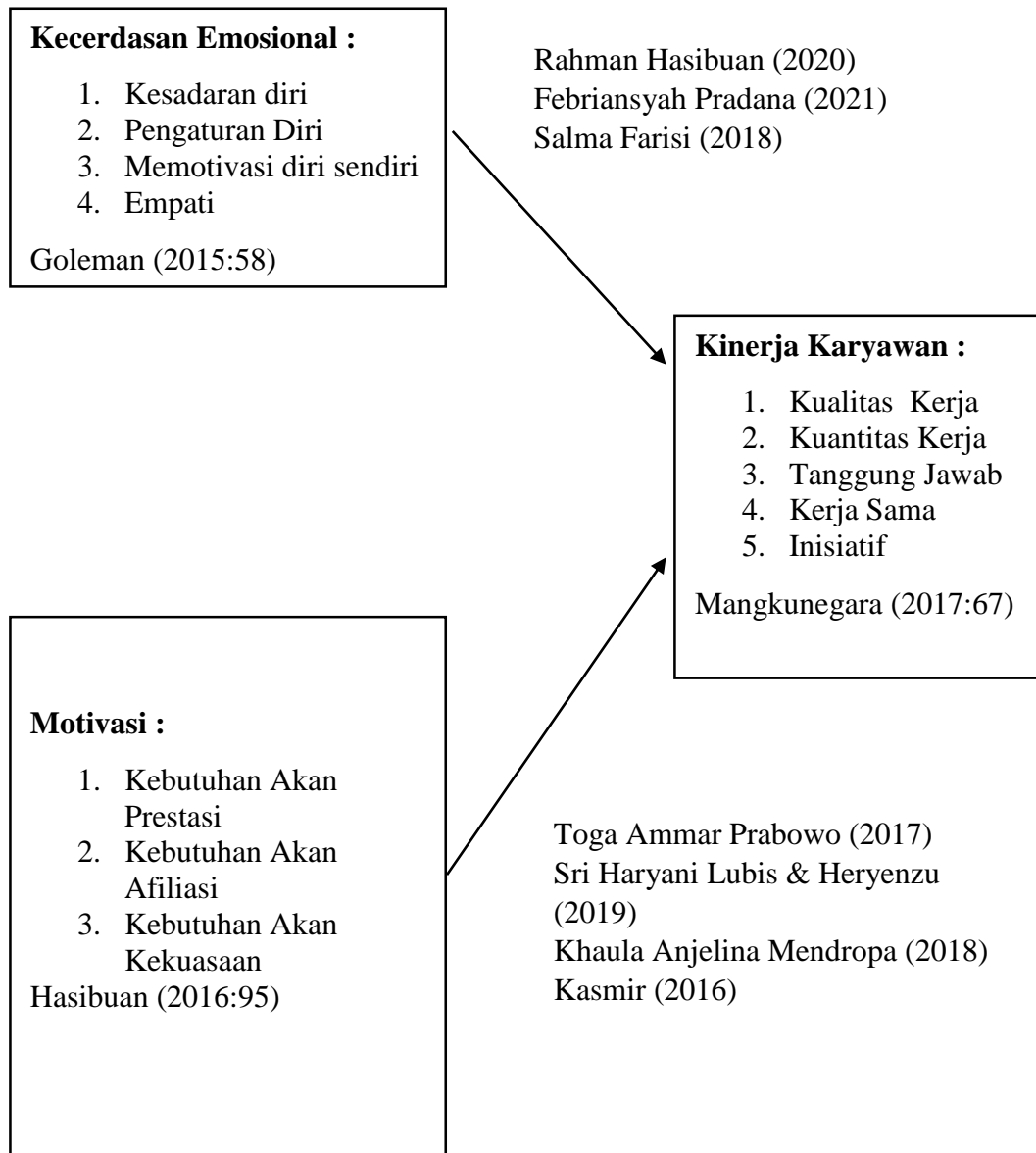
Kecerdasan emosional dan motivasi merupakan faktor yang penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan, karena apabila seorang karyawan melakukan kerja yang berlebihan, mengejar ambisi dalam bekerja atau karyawan tidak sanggup

akan tugas kerja yang melebihi kapasitasnya, apabila seorang karyawan tidak dapat mengelola kecerdasan emosionalnya dengan baik tentu saja karyawan tersebut tidak dapat mengendalikan stress kerja yang sedang dialami dan dengan kurangnya motivasi mmenjadi hilangnya dorongan semangat dalam bekerja sehingga hal tersebut akan memicu terjadinya kinerja karyawan yang menurun dan tidak optimal dalam bekerja hal tersebut juga akan mempengaruhi pada tujuan perusahaan.

Hasil peneltian terdahulu yang dilakukan oleh Febriansyah Pradana (2021) menyatakan bahawa kecrdasan emosional dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Agus Setiawan, Nazaruddin & Yeni Absah (2019) menyatakan bahawa kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan penelitian Dewi Putri Anjar Wulan, Syamsu Alam.

2.4 Paradigma Penelitian



Gambar 2. 1
Paradigma Penelitian

2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis dapat diartikan sebagai pernyataan yang akan diteliti sebagai jawaban sementara dari suatu masalah. Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis tersebut maka dirumuskan suatu hipotesis penelitian sebagai berikut :

2.5.1 Hipotesis Simultan

Terdapat pengaruh yang signifikan dari kecerdasan emosional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

2.5.2 Hipotesis Parsial

1. Terdapat pengaruh yang signifikan dari kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan
2. Terdapat pengaruh yang signifikan dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan