

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kinerja Karyawan

2.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Defenisi kinerja menurut Rivai (2017:138) Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran maupun kriteria yang telah di tentukan. Selanjutnya definisi kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2017:9) menyatakan bahwa kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya.

Menurut Afandi (2018:83) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Berdasarkan dari pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya.

2.1.2 Manfaat dan Tujuan Kinerja Karyawan

Perusahaan yang sehat tentu memiliki manajemen yang baik pula dan manajemen yang baik dapat dinilai dari kinerja karyawan yang optimal. Kinerja karyawan yang baik tersebut memiliki beberapa manfaat.

Menurut Wibowo (2017:66) penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk kepentingan yang lebih luas, seperti:

- 1) Evaluasi tujuan dan saran, evaluasi terhadap tujuan dan sasaran memberikan umpan balik bagi proses perencanaan dalam menetapkan tujuan sasaran kinerja organisasi diwaktu yang akan datang.
- 2) Evaluasi rencana, bila dalam penilaian hasil yang dicapai tidak sesuai dengan rencana dicari apa penyebabnya.
- 3) Evaluasi lingkungan, melakukan penilaian apakah kondisi lingkungan yang dihadapi pada waktu proses pelaksanaan tidak seperti yang diharapkan, tidak kondusif, dan mengakibatkan kesulitan atau kegagalan.
- 4) Evaluasi proses kinerja, melakukan penilaian apakah terdapat kendala dalam proses pelaksanaan kinerja
- 5) Evaluasi pengukuran kinerja, menilai apakah penilaian kinerja telah dilakukan dengan benar, apakah *system review* dan *coaching* telah berjalan dengan benar serta apakah metode sudah tepat.
- 6) Evaluasi hasil, apabila terdapat deviasi, dicari faktor yang menyebabkan dan berusaha memperbaikinya di kemudian hari.

2.1.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2017) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja karyawan adalah faktor kecerdasan emosional (*ability*). Hal ini sesuai dengan $Human\ Performance = Knowledge + Skill$, berikut penjelasannya :

1. Faktor kecerdasan emosional Psikologis, kecerdasan emosional (*ability*) karyawan terdiri dari kecerdasan emosional potensi (IQ) dan kecerdasanemosional reality (Knowledge + Skill). Artinya, karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right iman in the right place, the rightman on the right job*).
2. Faktor Kinerja terbentuk dari sikap (*attttude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Kinerja merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah Sudarmanto (2019) :
 - a. Faktor internal karyawan Faktor internal karyawan yaitu faktor-faktor dari dalam diri karyawan yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika karyawan itu berkembang.
 - b. Faktor Lingkungan Internal Organisasi Karyawan dalam melaksanakan tugasnya memerlukan dukungan organisasi

ditempatnya bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggirendahnya kinerja karyawan, misalnya penggunaan teknologi.

- c. Faktor Lingkungan Eksternal Organisasi Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang mempengaruhi kinerja.

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*). Hal ini sesuai dengan pendapat Mangkunegara (2001:13) :

1. Faktor Kemampuan (*Ability*) Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill). Artinya, pemimpin dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ superior, very superior, gifted dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.
2. Faktor Motivasi (Motivation) Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (*pro*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (*kontra*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud antara lain, hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Dari uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja sumber daya

manusia dapat diukur dari kualitas pekerjaan yang dihasilkan, kuantitas (jumlah) pekerjaan yang dapat diselesaikan, ketepatan waktu untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut, dan efektifitas karyawan menggunakan sumber daya organisasi.

2.1.4 Jenis-jenis Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2017:65) jenis-jenis kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Pendekatan sikap, pendekatan ini menyangkut penilaian terhadap sifat atau karakteristik individu.
- 2) Pendekatan perilaku, melihat bagaimana orang berperilaku.
- 3) Pendekatan hasil, perilaku memfokuskan pada proses, pendekatan hasil memfokuskan pada produk atau hasil usaha seseorang atau yang diselesaikan individu.
- 4) Pendekatan kontingensi, pendekatan ini selalu dicocokkan dengan situasi tertentu yang sedang berkembang.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja dari suatu karyawan terdiri dari beberapa jenis yang memiliki tujuannya masing-masing.

2.1.5 Indikator-indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mathis dan Jackson (2016:264) Indikator kinerja karyawan adalah :

1. Kualitas

Merupakan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap

keterampilan dan kemampuan karyawan. Hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut.

2. Kuantitas

Merupakan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.

3. Ketetapan waktu

Merupakan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output. Dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas

Pemanfaatan secara maksimal sumber daya dan waktu yang ada pada organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian.

5. Kehadiran

Tingkat kehadiran karyawan dalam perusahaan dapat menentukan kinerja karyawan.

2.2 Kecerdasan Intelektual

2.2.1 Pengertian Kecerdasan Intelektual

Menurut Bungawati (2018:192) “kecerdasan intelektual yaitu kemampuan manusia untuk berpikir secara rasional, menganalisis, menentukan hubungan sebab-akibat, berpikir secara abstrak, menggunakan bahasa, memvisualisasikan sesuatu dan memahami sesuatu.” Menurut (Sternberg, 2018) kecerdasan intelektual adalah konsep yang kompleks yang mencakup tiga komponen utama,

yaitu komponen kontekstual, eksperimental, dan kontekstual, dan melibatkan kemampuan berpikir, berinovasi, dan beradaptasi dengan sukses dalam berbagai situasi. Selanjutnya kecerdasan intelektual menurut Kadek (2017) merupakan suatu keahlian dan kemampuan yang dibutuhkan seseorang dalam melaksanakan berbagai aktivitas mental berfikir.

2.2.2 Indikator Kecerdasan Intelektual

Menurut Robbins (2017) ada tujuh indikator dalam kecerdasan intelektual adalah :

1. Kecerdasan numeric adalah kemampuan dalam berhitung secara cepat dan tepat.
2. Kecerdasan verbal adalah kemampuan dalam hal memahami apa yang dibaca dan didengar.
3. Kecepatan persepsi adalah kemampuan untuk mengenali persamaan dan perbedaan visual dengan cepat dan tepat.
4. Penalaran induktif adalah kemampuan untuk mengenali suatu urutan logis dalam suatu masalah dan kemudian memecahkan masalah tersebut.
5. Penalaran deduktif adalah kemampuan dalam menggunakan logika serta menilai implikasi dari suatu argument.
6. Visualisasi spasial adalah kemampuan membayangkan bagaimana suatu obyek akan tampak jika seandainya posisinya dalam ruangan dirubah.
7. Daya ingat adalah kemampuan untuk menahan dan mengenang kembali pengalaman di masa lalu.

2.3 Kecerdasan Emosional

2.3.1 Pengertian Kecerdasan Emosional

Menurut Robbins dan Judge (2015: 70), kecerdasan emosional (Emotional Intelligence) adalah kemampuan seseorang untuk mendeteksi serta mengelola petunjuk – petunjuk dan informasi emosional. Menurut Daniel Goleman (2016:43), kecerdasan emosional adalah kemampuan seperti kemampuan untuk memotivasi diri sendiri dan bertahan menghadapi frustrasi, mengendalikan dorongan hati dan tidak melebih-lebihkan kesenangan, mengatur suasana hati dan menjaga agar beban stres tidak melumpuhkan kemampuan berpikir, berempati dan berdoa.

Mangkunegara (2017:164), kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk memahami diri dan orang lain secara benar, memiliki jati diri, kepribadian dewasa mental. Tidak iri hati, tidak benci, tidak sakit hati, tidak dendam, tidak memiliki perasaan bersalah yang berlebihan, tidak cemas, tidak mudah marah dan tidak mudah frustrasi.

2.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kecerdasan Emosional

Goleman (2015: 265-280) menjelaskan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional seseorang yaitu:

a. Lingkungan Keluarga.

Kehidupan keluarga merupakan sekolah pertama dalam mempelajari emosi. Kecerdasan emosi ini dapat diajarkan pada saat anak masih bayi dengan contoh-contoh ekspresi. Peristiwa emosional yang terjadi pada masa anak-anak akan melekat dan menetap secara permanen hingga

dewasa, kehidupan emosional yang dipupuk dalam keluarga sangat berguna bagi anak kelak dikemudian hari.

b. Lingkungan Non Keluarga.

Dalam hal ini adalah lingkungan masyarakat dan pendidikan. Kecerdasan emosi ini berkembang sejalan dengan perkembangan fisik dan mental anak. Pembelajaran ini biasanya ditunjukkan dalam suatu aktivitas bermain peran. Anak berperan sebagai individu diluar dirinya dengan emosi yang menyertainya sehingga anak akan mulai belajar mengerti keadaan orang lain.

2.3.3 Indikator Kecerdasan Emosional

Menurut Goleman (2018:513), Kecerdasan emosi menentukan potensi kita untuk mempelajari keterampilan-keterampilan praktis yang didasarkan pada lima indikatornya:

1. Kesadaran diri

Mengetahui apa yang kita rasakan pada suatu saat, dan menggunakannya untuk memandu pengambilan keputusan diri sendiri, memiliki tolak ukur yang realitas atas kemampuan diri dan kepercayaan diri yang kuat.

2. Pengaturan diri

Menangani emosi kita sedemikian sehingga berdampak positif kepada pelaksanaan tugas, peka terhadap kata hati dan sanggup menunda kenikmatan sebelum tercapainya sesuatu sasaran, mampu pulih dari tekanan emosi.

3. Motivasi

Menggunakan hasrat kita yang paling dalam untuk menggerakkan dan menuntun kita menuju sasaran, membantu kita mengambil inisiatif dan bertindak sangat efektif, dan untuk bertahan menghadapi kegagalan dan frustrasi.

4. Empati

Merasakan yang dirasakan oleh orang lain, mampu memahami perspektif mereka, menumbuhkan hubungan saling percaya dan menyelaraskan diri dengan bermacam-macam orang.

Keterampilan Sosial: menangani emosi dengan baik ketika berhubungan dengan orang lain dan dengan cermat membaca situasi dan jaringan sosial, berinteraksi dengan lancar menggunakan keterampilan-keterampilan ini untuk mempengaruhi dan memimpin, bermusyawarah dan menyelesaikan perselisihan, dan untuk bekerja sama dan bekerja dalam tim

2.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah suatu sumber yang dijadikan acuan dalam melakukan penelitian. Penelitian terdahulu yang digunakan berasal dari jurnal dan skripsi dengan melihat hasil penelitiannya dan akan dibandingkan dengan penelitian selanjutnya dengan menganalisa berdasarkan keadaan dan waktu yang berbeda, adapun ringkasan penelitian terdahulu akan dijabarkan pada tabel dibawah ini:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama / Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
1	Ari dan Ayu 2016	Pengaruh kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan dengan Profesionalisme sebagai variabel intervening (Studi Empiris Terhadap PT. JNE Service Center Utara)	- Kecerdasan Intelektual - Kecerdasan Emosional - Kinerja Karyawan	- Profesionalisme	1. T Statistik menunjukkan angka sebesar $4,899 > 1,96$. Nilai Original Sample adalah positif yaitu sebesar 0,421 menyimpulkan bahwa hubungan antara kecerdasan intelektual (X1) dengan kinerja karyawan (Y) adalah positif dan signifikan 2. T Statistik menunjukkan angka sebesar $0,761 < 1,96$. Nilai Original Sample adalah negatif yaitu sebesar -0,060 menyimpulkan bahwa hubungan antara kecerdasan emosional (X2) dengan kinerja karyawan (Y) adalah negatif dan tidak signifikan
2	Maharlinda 2017	Kecerdasan intelektual (iq), kecerdasan emosional (eq) dan Kecerdasan spiritual mempengaruhi kinerja karyawan pt Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Area Bekasi	- Kecerdasan Intelektual - Kecerdasan Emosional - Kinerja	- Kecerdasan spiritual	Dari hasil uji Anova atau F test didapat nilai Fhitung sebesar 105,105 dan nilai Ftabel dengan tingkat keyakinan 95% (menggunakan), $df1 (k-1) 3 - 1 = 2$, $\%5 df2 (n - k)$, sebesar $44 - 3 = 41$, dan diperoleh hasil Ftabel sebesar 3,23. Maka dapat

No	Nama / Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
			Karyawan		dikatakan bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $105,105 > 3,23$. Dari table diatas diperoleh probabilitas (tingkat signifikansi) 0,000. Oleh karena probabilitas 0,000 lebih kecil dari 0.05, sehingga dari hasil yang diperoleh dapat dikatakan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Sehingga dapat diartikan bahwa model regresi dapat digunakan untuk memprediksi Kinerja Karyawan, dengan kata lain Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual secara simultan (bersama-sama) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
3	Prasetyo Kurniawan 2020	Pengaruh Kecerdasan Intelektual Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Merdeka	- Kecerdasan intelektual - Kecerdasan emosional - Kinerja karyawan		Kecerdasan Intelektual dan kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan hal tersebut dapat dibuktikan hasil uji F diperoleh nilai signifikasi sebesar 0,000 serta pengaruh secara simultan antara kedua variabel bebas yaitu kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan sebesar 67,3%. Semakin tinggi

No	Nama / Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
					dan baik kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional karyawan dalam bekerja maka akan semakin tinggi kinerja karyawan tersebut.
4	Heru setiawan 2022	Dampak Kecerdasan Intelektual Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia Kantor cabang Bandung	- Kecerdasan intelektual - Kecerdasan emosional - Kinerja karyawan		Berdasarkan hasil uji hipotesis dari seluruh variabel, maka dapat diinterpretasikan bahwa nilai signifikan sebesar $0,00 < 0,05$ dan $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_a diterima H_o ditolak. Dapat disimpulkan bahwa secara simultan kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.5 Hubungan Antar Variabel

2.5.1 Hubungan Kecerdasan Intelektual Terhadap Kinerja Karyawan

Ketika seseorang memiliki IQ yang tinggi diharapkan mampu menghasilkan kinerja yang bagus dibandingkan dengan seseorang yang memiliki IQ rendah. Hal ini dikarenakan ketika seseorang memiliki IQ yang tinggi ia akan memiliki kemampuan untuk menyerap ilmu yang ada dengan lebih mudah sehingga berdampak pada kemampuannya dalam menyelesaikan suatu masalah yang ada dalam pekerjaannya dengan baik (Robbins, 2017).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Trang (2018) yaitu kecerdasan intelektual berpengaruh positif terdapat kinerja karyawan hasil ini dibuktikan oleh nilai koefisien regresi dari kecerdasan intelektual (X_1) sebesar 0,507 yang artinya mempunyai pengaruh positif terhadap variabel dependen mempunyai arti bahwa jika variabel kecerdasan intelektual (IQ) bertambah 1 satuan, maka kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan sebesar 0,507 satuan dengan asumsi variabel lain tetap atau konstan.

2.5.2 Hubungan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan

Seseorang yang dapat mengontrol emosinya dengan baik maka akan menghasilkan kinerja yang baik pula. Dalam menghasilkan kinerja yang optimal kecerdasan emosi memiliki posisi yang sama pentingnya dengan kemampuan teknis dan analisis. Salah satu aspek dalam kecerdasan emosi adalah motivasi. Keberhasilan seseorang dalam memotivasi dirinya sendiri merupakan dasar untuk terwujudnya kinerja yang optimal dalam segala bidang (Goleman, 2016).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Trang (2018) yaitu kecerdasan intelektual berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan hasil ini dibuktikan oleh nilai koefisien regresi dari kecerdasan emosional (EQ) sebesar 0,432 yang artinya mempunyai pengaruh positif terhadap variabel dependen mempunyai arti bahwa jika variabel kecerdasan emosional (EQ) bertambah 1 satuan, maka kinerja karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 0,432 satuan dengan asumsi variabel lain tetap atau konstan.

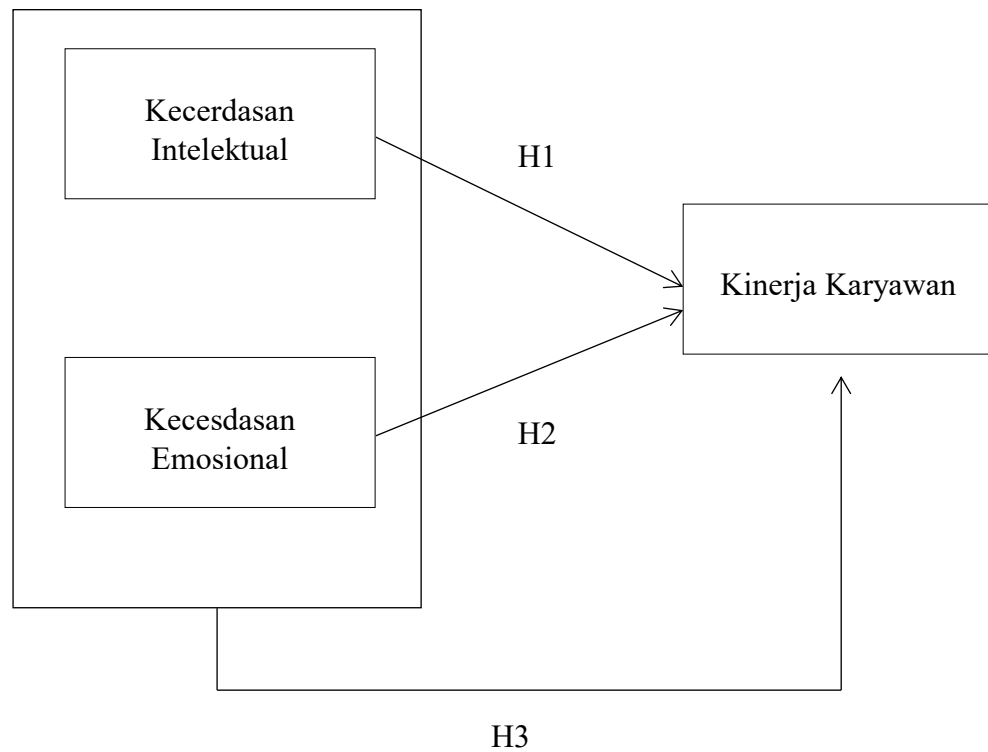
2.5.3 Hubungan Kecerdasan Intelektual dan Hubungan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2017:9) menyatakan bahwa kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Setiawan (2022) menunjukan bahwa kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional berpengaruh secara silmultan terhadap kinerja karyawan PT.Pos Indonesia Cabang Bandung. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji hipotesis dari seluruh variebel, maka dapat diinterpretasikan bahwa nilai signifikan sebesar $0,00 < 0,05$ dan $f_{hitung} > f_{tabel}$ maka H_a diterima H_o ditolak. Dapat disimpulkan bahwa secara simultan kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.6 Kerangka Konseptual

Berdasarkan kerangka pikir yang diuraikan di atas, maka dapat digambarkan paradigma penelitian sebagai berikut :



Gambar 2.1

Kerangka Konseptual

2.7 Hipotesis Penelitian

Hipotesis disusun berdasarkan teori dan kerangka pikir yang sudah diuraikan sebelumnya, maka dari teori dan kerangka pikir di atas, dapat disusun beberapa hipotesis sebagai berikut :

- H1 : Kecerdasan intelektual berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Kunango Jantan Padang.
- H2 : Kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Kunango Jantan Padang.
- H3 : Kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional berpengaruh secara silmutan (bersama-sama) berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT.Kunango Jantan.