

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **1. Pengertian Sumber Daya Manusia**

Sumber Daya Manusia didalam sebuah perusahaan atau organisasi memiliki peran yang sangat penting. Pengelolaan, perencanaan dan pengorganisasian dilingkungan perusahaan memerlukan Sumber Daya Manusia untuk menjalankan prosesnya. Sumber Daya Manusia atau Karyawan adalah aset perusahaan yang penting untuk di perhatikan perusahaan sekaligus harus di jaga sebaik mungkin. Melihat kondisi diatas manajemen sumber daya manusia sangat dibutuhkan perusahaan untuk mengatur dan mengatasi masalah-masalah yang berhubungan dengan kondisi, tugas dan keadaan sumber daya manusia atau karyawan di dalam sebuah perusahaan.

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017:15), “Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi

maksimal”. Menurut Hasibuan (2016:10), ”Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”. Sedangkan menurut Widodo (2015:2), “Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang mencakup evaluasi terhadap kebutuhan SDM, mendapatkan orang-orang untuk memenuhi kebutuhan itu, dan mengoptimasikan pendayagunaan sumber daya yang penting tersebut dengan cara memberikan insentif dan penugasan yang tepat, agar sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi di mana SDM itu berada”.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu atau seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif sehingga sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi.

## **2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Kegiatan manajemen sumber daya manusia akan berjalan dengan lancar, apabila mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia secara tepat dan menyeluruh dalam pelaksanaannya. Menurut Sunyoto (2015:5) fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia ada dua yakni :

### **a. Fungsi Manajerial**

1. Perencanaan (*planning*), meliputi penentuan program sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian perusahaan yang telah ditetapkan.
2. Pengorganisasian (*organizing*), adalah membentuk organisasi dengan merancang susunan dari berbagai hubungan antara jabatan, personalia, dan faktor-faktor fisik.
3. Pengarahan (*actuating*), adalah mengusahakan agar karyawan mau bekerja secara efektif melalui perintah motivasi.
4. Pengendalian (*Controlling*), adalah mengadakan pengamatan atas pelaksanaan dan membandingkan dengan rencana dan mengoreksinya jika terjadi penyimpangan atau jika perlu menyesuaikan kembali rencana yang telah dibuat.

### **b. Fungsi operasional**

1. Pengadaan (*procurement*), Fungsi pengadaan meliputi perencanaan sumber daya manusia, perekrutan, seleksi, penempatan, berkaitan dengan penarikan, pemilihan, penyusunan, dan evaluasi formulir lamaran kerja, tes psikologis dan wawancara.
2. Pengembangan (*development*), Fungsi pengembangan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap karyawan agar dapat melaksanakan tugas dengan

baik. kegiatan ini menjadi semakin penting dengan berkembangnya dan semakin kompleksnya tugas-tugas manajer.

3. Kompensasi (*compensation*), Fungsi kompensasi dapat diartikan sebagai pemberian penghargaan yang adil dan layak kepada karyawan sebagai balas jasa kerja mereka. Pemberian kompensasi merupakan tugas yang paling kompleks dan juga merupakan salah satu aspek yang paling berarti bagi karyawan maupun organisasi.

4. Pengintegrasian (*integration*), Fungsi Pengintegrasian karyawan ini meliputi usaha-usaha untuk menyelaraskan kepentingan individu karyawan, organisasi dan masyarakat. Untuk itu perlu memahami sikap.

5. Pemeliharaan (*maintenance*), Fungsi pemeliharaan tidak hanya mengenai usaha untuk mencegah kehilangan karyawan-karyawan tetapi dimaksud untuk memelihara sikap kerja sama dan kemampuan bekerja karyawan tersebut. kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

6. Pemutusan hubungan kerja (*separation*), Fungsi pemutusan hubungan kerja adalah memutuskan hubungan kerja dan mengembalikannya kepada masyarakat. Proses pemutusan

hubungan kerja yang utama adalah pensiun, pemberhentian dan pemecatan.

### **2.1.2 Peran Sumber Daya Manusia**

Peranan manajemen sumber daya manusia diakui sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan, tetapi untuk memimpin unsur manusia ini sangat sulit dan rumit. Tenaga kerja manusia selain mampu, cakap, dan terampil juga tidak kalah pentingnya kemauan dan kesungguhan mereka untuk bekerja efektif dan efisien. Kemampuan dan kecakapan kurang berarti jika tidak diikuti moral kerja dan kedisiplinan karyawan dalam mewujudkan tujuan.

Menurut Hasibuan (2016:14), Manajemen sumber daya manusia mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut :

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.

6. Memonitor dengan cermat undang-undang perubahan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya

## **2.2 Kecerdasan Emosional**

### **2.2.1 Pengertian kecerdasan emosional**

Mnurut Goleman (2015:43), "Kecerdasan emosional berarti 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". Menurut Mangkunegara (2014:164), 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. Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2015:70), "kecerdasan emosional (*Emotional Intelligence*) adalah kemampuan

seseorang untuk mendeteksi serta mengelola petunjuk – petunjuk dan informasi emosional”.

Penelitian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kecerdasan emosional setiap sumber daya manusia memiliki *emotional inteligenci*, untuk memotivasi diri sendiri dan bertahan menghadapi frustrasi, mendeteksi serta mengelola petunjuk-petunjuk dan informasi emosional, mengelola dirinya sendiri dan berinteraksi dengan orang lain.

### **2.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kecerdasan Emosional**

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

1. 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.
2. 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.

Menurut Le Doux (Goleman, 2015:20), bahwa faktor kecerdasan emosional dipengaruhi oleh keadaan otak emosional individu, otak emosional dipengaruhi oleh amigdala, neokorteks, sistem limbik, lobus prefrontal, dan hal-hal lain yang berada pada otak emosional.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional adalah faktor eksternal dan faktor internal. Faktor eksternal yaitu faktor yang berasal dari luar diri individu, misalnya lingkungan keluarga, masyarakat, dan media masa atau cetak. Faktor eksternal ini membantu individu untuk mengenali emosi orang lain sehingga individu dapat belajar mengenai berbagai macam emosi yang dimiliki orang lain, serta membantu individu untuk merasakan emosi orang lain dengan keadaan yang menyertainya. Faktor internal yaitu faktor yang berasal dari dalam diri individu, faktor internal ini membantu individu dalam mengelola, mengontrol, dan mengendalikan emosinya agar dapat terkoordinasi dengan baik dan tidak menimbulkan masalah bagi dirinya dan orang lain.

### **2.2.3 Dimensi Kecerdasan Emosional**

Ahli-ahli psikologi Sternberg dan Salovey dalam Hariyanto (2018:35) telah menganut pandangan kecerdasan yang lebih luas,

berusaha menemukan kembali dalam kerangka apa yang dibutuhkan manusia meraih sukses dalam kehidupannya.

Faktor-faktor kecerdasan emosi menurut (Goleman, 2015:56) adalah sebagai berikut:

1. Mengenali Emosi Diri, Kesadaran diri mengenali perasaan sewaktu perasaan itu terjadi merupakan dasar kecerdasan emosional, kemampuan memantau perasaan dari waktu ke waktu merupakan hal penting bagi wawasan psikologi dan pemahaman diri. Para ahli psikologi menyebutkan kesadaran diri sebagai metamood, yakni kesadaran seseorang akan emosinya sendiri. Menurut John Mayer kesadaran diri adalah waspada terhadap suasana hati maupun pikiran tentang suasana hati.
2. Mengelola Emosi, Menangani perasaan agar perasaan dapat terungkap dengan pas adalah kecakapan yang bergantung pada kesadaran diri. Kemampuan ini mencakup kemampuan untuk menghibur diri sendiri, melepaskan kecemasan, kemurungan atau ketersinggungan dan akibat-akibat yang ditimbulkannya serta kemampuan untuk bangkit dari perasaan-perasaan yang menekan.
3. Memotivasi Diri Sendiri, Menata emosi sebagai alat untuk mencapai tujuan adalah hal yang sangat penting dalam kaitan untuk memberi perhatian, untuk motivasi diri sendiri dan untuk berkreasi.

4. Mengenali emosi orang lain, Kemampuan yang juga bergantung pada kesadaran diri emosional, merupakan keterampilan bergaul. Individu yang memiliki kemampuan empati lebih mampu menangkap sinyal-sinyal sosial yang tersembunyi yang mengisyaratkan apa-apa yang dibutuhkan orang lain sehingga ia lebih mampu menerima sudut pandang orang lain.
5. Membina Hubungan Seni, membina hubungan sebagian besar merupakan keterampilan mengelola emosi orang lain. Ini merupakan suatu keterampilan yang menunjang popularitas, kepemimpinan dan keberhasilan antar pribadi. Individu mampu menangani emosi orang lain membutuhkan kematangan dua keterampilan emosional lain, yaitu manajemen diri dan empati. Dengan landasan ini merupakan kecakapan sosial yang mendukung keberhasilan dalam pergaulan dengan orang lain. Adanya kemampuan sosial memungkinkan seseorang membentuk hubungan, untuk menggerakkan dan mengilhami orang, membina kedekatan hubungan, meyakinkan dan mempengaruhi, membuat orang lain merasa nyaman.

## **2.3 Komitmen organisasi**

### **2.3.1 Pengertian Komitmen Organisasi**

Pengelolaan sumber daya manusia oleh organisasi, perlu memperhatikan komitmen karyawannya. Komitmen karyawan yang tinggi akan sangat berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi.

Organisasi akan lebih mudah untuk mencapai tujuan dan sasaran jika para karyawan mempunyai komitmen terhadap organisasi. Komitmen organisasional bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap perusahaan yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada di dalam perusahaan serta tekad dari dalam diri untuk mengabdikan pada perusahaan

Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Putu dan I Wayan (2017:32), “Komitmen organisasi adalah kesepakatan untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, kelompok atau organisasi”.

Menurut Robbins dan Judge (2015:90), “Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut”.

Sedangkan menurut Wibowo (2017:430), “Komitmen organisasi sebagai perasaan identifikasi, loyalitas, dan pelibatan dinyatakan oleh pekerja terhadap organisasi atau unit dalam organisasi”.

Dari beberapa definisi diatas maka dapat disimpulkan Komitmen Organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu memihak organisasi dengan tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan terhadap organisasi atau unit dalam organisasi.

### 2.3.2 Dimensi Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi terbagi kedalam 3 (tiga) komponen, yaitu: komponen *affective commitment*, *continuance commitment* dan *normative commitment*. Masing-masing komponen tersebut dipengaruhi oleh faktor yang berbeda. Menurut Wibowo (2017:433) menyatakan faktor yang mempengaruhi komitmen seorang karyawan berdasarkan tiga komponen komitmen organisasi adalah sebagai berikut :

1. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*), komponen ini dipengaruhi oleh berbagai karakteristik personal seperti kepribadian dan locus of control, pengalaman kerja sebelumnya dan kesesuaian nilai.
2. Komitmen Lanjutan (*Continuance Commitment*), karena komponen ini mencerminkan rasio antara biaya dan manfaat yang berkaitan dengan meninggalkan organisasi maka dipengaruhi oleh faktor yang mempengaruhi biaya dan manfaat, seperti kurangnya alternatif pekerjaan dan investasi yang telah dilakukan orang dalam organisasi atau komunitas tertentu.
3. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*), komponen ini dipengaruhi oleh proses sosialisasi yang dinamakan *psychological contact*. *Psychological contact* mencerminkan keyakinan pekerja

tentang apa yang seharusnya diterima sebagai imbalan atas apa yang mereka berikan pada organisasi.

Ketiga hal ini lebih tepat sebagai komponen atau dimensi dari komitmen organisasi, dari pada jenis-jenis komitmen berorganisasi. Hal ini disebabkan hubungan anggota organisasi dengan organisasinya yang mencerminkan perbedaan derajat ketiga dimensi komitmen tersebut.

### **2.3.3 Membangun Komitmen Organisasi**

Menurut Heller dalam Wibowo (2017:191) komitmen organisasional didaapat dari bawahan dengan memenuhi kebutuhan pokok pekerja, member perhatian pada orang di semua tingkat, mempercayai dan dipercayai, mentoleransi individualitas dan mencitrakan bebas kesalahan. Heller menganjurkan untuk mendapatkan komitmen pekerja dapat dilakukan dengan beberapa cara, yaitu:

1. Memelihara kepercayaan kualitas dan gaya kepemimpinan merupakan faktor utama untuk mendapatkan kepercayaan dan komitmen pekerja. Kita harus membuat diri kita senyata mungkin dan menunjukkan dapat dihubungi dan berkeinginan mendengarkan orang lain. Patut diingat bahwa untuk mendapatkan kepercayaan, kita harus mempercayai mereka yang bekerja.

2. Memenangkan pikiran, semangat dan hati. Komitmen penuh dari bawahan tidak dapat direalisasikan sampai kita menunjukkan kebutuhan psikologis, intelektual dan emosional pekerja. Dengan memberikan bobot yang seimbang dari ketiga faktor tersebut memungkinkan kita memenangkan pikiran, semangat dan hati pekerja.
3. Menjaga staff mempunyai komitmen. Cara paling efektif menjaga komitmen pekerja adalah memperkaya pekerjaan dan memotivasi mereka.
4. Menghargai keunggulan Pengakuan atas keunggulan merupakan masalah vital dalam memelihara komitmen dan kepuasan kerja pekerja. Dapat dilakukan dengan pemberian gaji, pemberian bonus, pengikutsertaan dalam pelatihan akhir pekan senior atau sekedar mengucapkan terima kasih.
5. Bersikap positif. Untuk menciptakan lingkungan positif dalam organisasi dibangun dengan *mutual trust*, saling mempercayai dimana orang memastikan bahwa organisasi dapat mencapai apa yang diminta untuk dilakukan.

## **2.4 Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

### **2.4.1 Pengertian *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)**

Menurut Robbins dan Judge dalam Napitupulu (2018:6), “OCB merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung

berfungsinya organisasi tersebut secara efektif”. Menurut Kumar dalam Ukkas dan Latif (2017:22), mendefinisikan “*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai perilaku individu yang memberikan kontribusi pada terciptanya efektifitas organisasi dan tidak berkaitan langsung dengan sistem *reward* organisasi”. Menurut Shweta dan Srirang dalam Riyanto (2017:121), ”OCB ditandai dengan usaha dalam bentuk apapun yang dilakukan berdasarkan kebijaksanaan pegawai yang memberikan manfaat bagi organisasi tanpa mengharapkan imbalan apapun”.

Berdasarkan definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa, *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) adalah kontribusi yang dapat di berikan karyawan di dalam perusahaan yang tidak terkait langsung dengan tugas utamanya dan dapat bekerja sama dengan orang lain yang bias meningkatkan efektifitas di dalam organisasi.

#### **2.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behaviour***

Sebelum karyawan melakukan suatu perilaku, tentunya ada penyebab mengapa mereka rela melakukan hal tersebut. Wirawan (2014:26) menjelaskan bahwa setidaknya terdapat sepuluh faktor yang dapat mempengaruhi perilaku kewargaan organisasional, seperti:

1. Kepribadian
2. Budaya Organisasi

3. Iklim Organisasi
4. Kepuasan Kerja
5. Komitmen Organisasi
6. Kepemimpinan transformasional & servant leadership
7. Tanggung jawab sosial
8. Umur
9. Keterlibatan kerja
10. Keadilan organisasi

#### **2.4.3 Dimensi *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)**

Dimensi yang mempengaruhi *organizational citizenship behaviour* menurut Organ dalam Napitupulu (2018:6) yaitu :

1. *Altruism* adalah perilaku berinisiatif untuk membantu atau menolong rekan kerja dalam organisasi secara sukarela. Secara lebih rinci, komponen Altruism memiliki ciri -ciri sebuah berikut :
  - a. Membantu rekan kerja yang beban kerjanya berlebih.
  - b. Menggantikan peran atau pekerjaan rekan kerja yang berhalangan hadir.
  - c. Rela membantu rekan kerja yang memiliki masalah dengan pekerjaan
  - d. Membantu rekan kerja yang lain agar lebih produktif.

- e. Membantu proses orientasi lingkungan kerja atau memberi arahan kepada pegawai yang baru meskipun tidak diminta
2. *Civic virtue* adalah perilaku individu yang menunjukkan bahwa individu tersebut memiliki tanggung jawab untuk terlibat, berpartisipasi, turut serta, dan peduli dalam berbagai kegiatan yang diselenggarakan organisasi.
3. *Conscientiousness* adalah pengabdian atau dedikasi yang tinggi pada pekerjaan dan keinginan untuk melebihi standar pencapaian dalam setiap aspek.
4. *Courtesy* adalah perilaku individu yang menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari perselisihan antar anggota dalam organisasi. Seseorang yang memiliki dimensi ini adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain.
5. *Sportsmanship* adalah kesediaan individu menerima apapun yang ditetapkan oleh organisasi meskipun dalam keadaan yang tidak sewajarnya.

Secara lebih rinci, komponen *Sportsmanship* memiliki ciri - ciri sebagai berikut :

- a. Tidak menghabiskan waktu untuk mengeluh atas permasalahan yang sepele.
- b. Tidak membesar - besarkan permasalahan yang terjadi dalam organisasi.

- c. Menerima setiap kebijakan dan prosedur yang ditetapkan oleh organisasi.
- d. Mentolerir ketidaknyamanan yang terjadi di tempat kerja.

## **2.5 Kinerja karyawan**

### **2.5.1 Pengertian kinerja karyawan**

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 organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika”. Menurut Sutrisno (2016:151), “Kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas”. Menurut Edison (2016:190), “Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya”.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa, Kinerja Karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugas individu tersebut dalam suatu organisasi yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi dimana individu bekerja.

### 2.5.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2016:67), menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

#### 1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*Ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + Skill*). Artinya, karyawan yang memiliki IQ rata-rata (IQ 110 – 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi kerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man on the right place, the right man on the right job*).

#### 2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan

organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (sikap secara mental, fisik, tujuan dan situasi). Artinya seorang karyawan harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai serta mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

### 2.5.3 Indikator Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2015:11), mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu :

1. Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

3. Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4. Tanggung Jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

## 2.6 Landasan Empiris

Dalam penulisan skripsi ini, peneliti menggali informasi dari penelitian-penelitian sebelumnya yang disajikan sebagai bahan perbandingan. Adapun hasil penelitian terdahulu yang digunakan sebagai bahan acuan perbandingan penulis yaitu sebagai berikut :

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

No	Nama Peneliti/ Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
1.	Permata Sakti, Rossanto Dwi Handoyo, Ake Wihadanto. ISSN 1693- 7619 Volume 21 Nomor 1, April 2021, 60- 68.  Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional dan  Organizational Citizenship Behavior terhadap	Kecerdasan emosional ( $X_1$ ), Kesadaran diri, Mampu mengontrol emosi diri, Kemampuan untuk memotivasi  diri sendiri, dan Kemampuan berempati.  Komitmen organisasi ( $X_2$ ), profesional, amanah dan berintegritas dalam  bekerja yang diawali dari diri sendiri.	<i>Partial Least Square (PLS)</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan komitmen organisasional berpengaruh positif tapi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap  kinerja KSK, sedangkan OCB dan kecerdasan emosional secara parsial masing- masing berpengaruh  positif dan signifikan

	Kinerja.	<p><i>Organizational citizenship behaviour (X<sub>3</sub>),</i> Adanya</p> <p>interaksi sosial, membangun hubungan</p> <p>yang harmonis dan berkualitas.</p> <p>Kinerja karyawan (Y), kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas dan tanggung jawab.</p>		terhadap kinerja KSK.
2.	<p>Hosea Pigome, Muhtar Sapiri, Thamrin Abduh. ISSN : 2460-3767. Juni 2019. Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional dan Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Perawat Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Paniai Provinsi Papua</p>	<p>Kecerdasan Emosional (X<sub>1</sub>), Kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi, empati, dan keterampilan sosial.</p> <p>Komitmen Organisasi (X<sub>2</sub>), Komponen Afektif, Komponen Normatif, dan Komponen Berkelanjutan.</p> <p><i>Organizational citizenship behaviour (X<sub>3</sub>) Altruism, Conscientiousness, Sportmanship, Courtesy, Civic Virtue.</i></p> <p>Kinerja Perawat (Y), kualitas, kuantitas,</p>	Deskriptif Kuantitatif	<p>Hasil penelitian ini menunjukan ecerdasan emosional</p> <p>berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja perawat Rumah Sakit Umum Daerah</p> <p>Kabupaten Paniai Propinsi Papua. Perasaan atau emosi perawat saat bekerja akan menentukan kualitas</p> <p>dan kuantitas kerja, semakin positif emosi perawat maka kinerja dapat dioptimalkan.</p>

		pelaksanaan tugas dan tanggung jawab.		<p>Komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja perawat Rumah Sakit Umum</p> <p>Daerah Kabupaten Paniai Propinsi Papua. Perawat yang memiliki komitmen positif dengan instansi akan</p> <p>menetap lama di dalam organisasi itu karena merasa terikat dengan organisasi, sehingga mereka akan</p> <p>bekerja dengan semangat yang tinggi dan kualitas yang prima. Organizational citizenship behaviour</p> <p>berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja perawat Rumah Sakit Umum Daerah</p> <p>Kabupaten</p>
--	--	---------------------------------------	--	---

				<p>Paniai Propinsi Papua. OCB berkontribusi besar dalam masalah pekerjaan, perawat yang memiliki OCB akan bekerja lebih produktif dibandingkan dengan perawat yang tidak memiliki perilaku ini.</p>
3.	<p>Agung Inten Darmayanthi, Agung Sagung Kartika Dewi ISSN : 2302-8912 Vol.5, No.2, 2016 : 790-820, Kecerdasan emosional, komitmen organisasi, dan <i>organizational citizenship behaviour</i> terhadap kinerja pegawai</p>	<p>Kecerdasan emosional (<math>X_1</math>), keahlian pegawai mememanajemeni emosi diri sendiri maupun emosi pada orang lain.  Komitmen organisasi (<math>X_2</math>), persepsi pegawai terhadap komitmen yang dimiliki kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Fakultas Universitas Udayana.  <i>Organizational citizenship behaviour</i> (<math>X_3</math>), sering pegawai menutup loker-loker dan pergi istirahat sebelum jam istirahat dimulai dan terlambat berkerja</p>	<p>Regresi Linier Berganda</p>	<p>Hasil penelitian Ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional, komitmen organisasi, dan <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian ini menunjukkan pegawai yang memiliki kecerdasan yang tinggi akan lebih optimal dalam menunjukkan kinerja mereka. Pegawai yang</p>

		<p>setelah istirahat, tidak melakukan pekerjaan dengan sigap, membandingkan pekerjaan antar pegawai, kurangnya koordinasi dalam melakukan pekerjaan).</p> <p>Kinerja pegawai (Y), kinerja yang ditampilkan pegawai Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana).</p>	<p>memiliki komitmen organisasi yang tinggi terhadap tempat ia berkerja akan menunjukkan kinerja yang mengalami peningkatan. Keadaan ini juga dibarengi dengan sikap pegawai yang memiliki organizational citizenship behavior (OCB) yang tinggi terhadap tempat ia berkerja maupun pada pegawai lainnya akan menunjukkan kinerja yang meningkat serta sikap yang lebih mudah bergaul, ramah, dan lebih dapat menerima pekerjaan yang ia dapatkan tanpa banyak mengeluh dan membantah.</p>
--	--	--	--

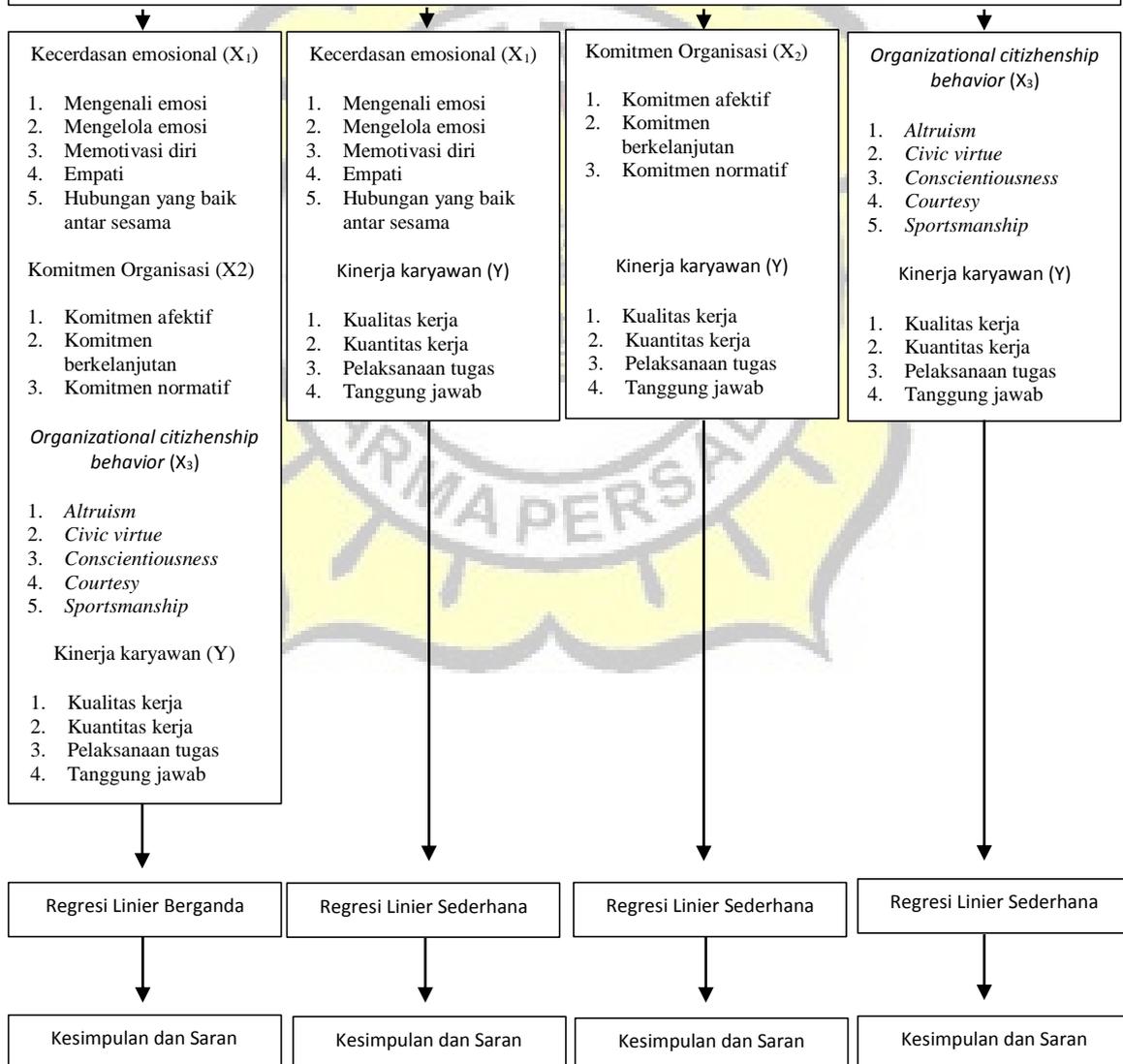
## 2.7. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran penelitian ini dapat dijelaskan bahwa tingkat kecerdasan emosional, komitmen organisasi, dan *organizational citizenship behavior*, identifikasi memiliki unsur yang mempengaruhi kinerja karyawan.



**PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL, KOMITMEN ORGANISASI DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT TOYOTA MOTOR MANUFACTURING SUNTER II HEAD OFFICE**

1. Bagaimana deskripsi variabel penelitian kecerdasan emosional, komitmen organisasi, dan *organizational citizenship behaviour* terhadap kinerja karyawan PT Toyota Motor Manufacturing Sunter II Head Office ?
2. Bagaimana kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Toyota Motor Manufacturing Sunter II Head Office ?
3. Bagaimana komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Toyota Motor Manufacturing Sunter II Head Office ?
4. Bagaimana *organizational citizenship behavior* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Toyota Motor Manufacturing Sunter II Head Office ?



## 2.8 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2017 : 63), menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data atau kuesioner. Sehubungan dengan permasalahan yang telah dikemukakan dan kemudian memperhatikan telah pustaka serta teori-teori yang ada, maka penulis dapat mengemukakan hipotesis sebagai jawaban sementara dari penelitian ini adalah :

1. Apakah kecerdasan emosional ( $X_1$ ), komitmen organisasi ( $X_2$ ) dan *organizational citizenship behavior* ( $X_3$ ) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y)?

Ho : Tidak ada pengaruh antara kecerdasan emosional( $X_1$ ), komitmen organisasi ( $X_2$ ) dan *organizational citizenship behavior* ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan (Y)

Ha : Terdapat pengaruh antara kecerdasan emosional ( $X_1$ ), komitmen organisasi ( $X_2$ ) dan *organizational citizenship behavior* ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan (Y)

2. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

Ho : Tidak ada pengaruh antara kecerdasan emosional ( $X_1$ ) terhadap kinerja Karyawan (Y)

Ha : Terdapat pengaruh antara kecerdasan emosioan ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan (Y)

3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

Ho : Tidak ada pengaruh antara komitmen organisasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Ha : Terdapat pengaruh antara komitmen organisasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

4. Apakah *organizational citizenship behavior* berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

Ho : Tidak ada pengaruh antara *organizational citizenship behavior* ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan (Y)

Ha : Terdapat pengaruh antara *organizational citizenship behavior* ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan (Y)

