

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Dalam membentuk dan menjalankan sebuah organisasi, ada beberapa faktor yang perlu di penuhi. Antara lain terdapatnya sekumpulan orang yang saling berinteraksi, saling berkerja sama, memiliki sebuah wadah serta adanya target dan tujuan yang ingin dicapai. orang-orang di dalam organisasi tersebut biasa disebut sebagai sumber daya manusia (SDM).

Sumber daya manusia merupakan potensi yang terkandung dalam diri seseorang untuk mewujudkan perannya sebagai makhluk sosial yang adaptif dan transformatif yang mampu mengelola dirinya sendiri serta seluruh potensi yang terkandung di dalam dirinya menuju tercapainya suatu tujuan dalam suatu organisasi maupun perusahaan. Mathis & Jackson (2011) menyatakan, *“human resources are a special part of every organization, which means that companies or agencies must look at employee talents to improve employee performance and as an opportunity to create a greater competitive advantage for the organization”* yang artinya sumber daya manusia merupakan bagian khusus dari setiap organisasi, yang berarti perusahaan ataupun instansi harus melihat bakat karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan sebagai kesempatan untuk akan keunggulan kompetitif organisasi yang lebih besar.



Dalam perspektif *Human Capital Management (HCM)* sumber daya manusia merupakan salah satu aset terpenting yang dimiliki oleh organisasi, karena sumber daya manusia adalah yang dapat menggerakkan sumber daya yang lainnya (Adri Frans Assa, 2018). Unsur sumber daya manusia merupakan unsur yang harus diperhatikan dan dipertahankan suatu organisasi sejalan dengan tuntutan dan tantangan yang senantiasa akan dihadapi organisasi dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu, upaya perusahaan atau instansi untuk mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas merupakan langkah utama suatu perusahaan.

Untuk dapat mengelola sumber daya manusia dengan baik, efektif, serta efisien organisasi perlu memperhatikan setiap individu melalui manajemen sumber daya manusia. Hal ini sesuai dengan pernyataan Hasibuan (2020), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam membantu mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Selain itu, Kasmir (2019) menyebutkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagaimana mempengaruhi perilaku, sikap dan kinerja karyawan melalui kebijakan dan sistem yang dimiliki perusahaan. Ketika sebuah organisasi dapat me-manage sumber daya manusianya dengan baik serta efisien, maka akan menghasilkan kinerja organisasi yang baik pula. karena keberhasilan dari suatu organisasi dalam

ai tujuan sebagian besar dipengaruhi oleh kinerja individu yang ada organisasi tersebut.



Kinerja merupakan hasil kerja dari karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diamanahkan oleh organisasi maupun instansi. Sesuai dengan Donni Juni Priansai Karyono (2021), Kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh karyawan dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi dan tingkat keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dalam mengukur kualitas kinerja dari seorang pegawai ataupun karyawan dapat dilihat dari berbagai faktor. Namun, yang menjadi fokus pembahasan untuk mengukur kinerja karyawan pada penelitian kali ini adalah kecerdasan emosional dan self efficacy yang dimoderasi oleh budaya organisasi.

Sejumlah referensi menjelaskan bahwa sepanjang sejarah perjalanan perkembangan ilmu pengetahuan, Manusia memiliki 3 potensi kecerdasan antara lain kecerdasan intelektual (Intelectual Quotient), Kecerdasan Emosional (Emotional Quotient), dan Kecerdasan spritual (Spiritual Quotient). Pada penelitian kali ini yang menjadi fokus pembahasan pertama adalah kecerdasan emosional.

Dewasa ini, paradigma yang telah tertanam dalam mindset masyarakat awam selama ini ialah tolak ukur kesuksesan seseorang dapat diukur dengan seberapa besar dan seberapa mampu seseorang menggunakan kecerdasannya dalam berpikir (IQ). Namun pernyataan diatas tidak sepenuhnya benar, karena ternyata kecerdasan emosional juga



empengaruhi kesuksesan seseorang. menurut Goleman (2015) san emosional sama ampuhnya dengan kecerdasan intelektual,

bahkan lebih ampuh dari pada kecerdasan intelektual. hal ini dibuktikan bahwa kecerdasan intelektual hanya menyumbang 20 persen bagi kesuksesan seseorang sedangkan 80 persen lainnya ditentukan oleh faktor lain, maka tidak dapat dipungkiri kecerdasan emosional juga dapat mempengaruhi kualitas kerja karyawan. Dikarenakan kecerdasan emosional merupakan suatu keahlian seseorang dalam kesadaran diri akan kekurangan dan kelebihan, mengendalikan diri (perasaan dan emosi), merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain (empati), motivasi diri serta bagaimana menjalin hubungan dan komunikasi dengan orang lain (keahlian bersosial).

Di dalam dunia kerja ketika karyawan diperhadapkan dengan suatu masalah, dalam menyelesaikannya itulah kecerdasan emosional dapat diaplikasikan. Dimulai dari mengontrol diri sebelum mengambil keputusan yang baik dan benar, selain itu harus menempatkan diri sesuai dengan situasi dan kondisi dengan melihat keadaan ataupun apa yang dirasakan oleh orang lain, saling mendukung dan memotivasi satu sama lain serta bagaimana kemampuan seseorang dalam berkomunikasi dengan orang lainnya. jika seorang karyawan mampu untuk mengontrol emosi dalam menghadapi tekanan kerja, mampu untuk menjalin hubungan dan komunikasi yang baik dengan karyawan lain maka karyawan tersebut akan memiliki tingkat kinerja yang baik pula (Yanrizal, 2020).



rris (2017) menyatakan bahwa pentingnya teori peristiwa afektif dan interaksinya antara kecerdasan emosional, kerja emosional, dan

penularan emosi, serta peran emosi dalam kepemimpinan dan budaya serta iklim organisasi. Dorris menyimpulkan dengan menyajikan model integratif yang menunjukkan bagaimana kelima tingkat tersebut saling terkait dan saling mempengaruhi.

Dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Yusdarti & Noviandy Aulia (2020) menunjukkan bahwa kecerdasan emosional dan efikasi diri berpengaruh terhadap budaya organisasi dan kinerja guru. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Pratama & Suhaeni (2017), Menunjukkan kecerdasan emosional yang dimiliki karyawan UMKM kuliner di kecamatan Sukarsari Bandung berada pada kategori tinggi, dilihat melalui lima dimensi dari variabel kecerdasan emosional yaitu kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi, empati, dan keterampilan sosial. Selanjutnya kinerja karyawan UMKM di kecamatan Sukarsari Bandung dalam melakukan pekerjaannya mampu memenuhi dimensi-dimensi kinerja dalam kategori yang tinggi yaitu, jumlah kerja, kualitas kerja, kualitas personal, kerjasama, dapat dipercaya, dan inisiatif. Diantara kedua variabel tersebut terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kecerdasan emosional dan kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Nurasisah, Ramli dan Rosalina (2021) menyimpulkan bahwa secara statistik kecerdasan emosional tidak memiliki pengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota ParePare.



fokus pembahasan kedua adalah *self efficacy*. *Self efficacy* merupakan salah satu faktor yang berperan dalam meningkatkan kinerja

Meiyanti (2018). *Self efficacy* sangat diperlukan dalam mengembangkan kinerja karyawan karena dengan adanya *self- efficacy* didalam diri individu akan menimbulkan keyakinan akan kemampuan dirinya dalam menyelesaikan tugas yang diberikan atasan secara tepat waktu. Gerbino (2020) mendefinisikan *Self Efficacy* adalah kemampuan karyawan untuk melakukan pekerjaan untuk menyelesaikan tugas-tugas, menghadapi tantangan, dan menyelesaikan masalah dalam konteks tempat kerja. Luthan (2014) menyatakan bahwa *self efficacy* mengacu kepada keyakinan diri mengenai kemampuannya untuk memotivasi sumber daya kognitif dan tindakan yang diperlukan agar berhasil dalam melaksanakan tugas tertentu.

Penelitian yang dilakukan mengenai *self efficacy* terhadap kinerja telah banyak dilakukan diantaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh Maria dkk. (2021) bahwa efikasi diri berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan . Luthans & Youssef-Morgan (2017) yang menyatakan bahwa praktik manajemen yang melibatkan serta mengakui pentingnya faktor-faktor psikologi yang positif salah satunya seperti *self-efficacy* dan didukung dengan budaya organisasi yang produktif, proaktif sertada adaaktif dalam mengahapi tantangan, dengan demikian semakin produktif dan proaktif dapat meningkatkan kinerja seorang. Namun, pada penelitian yang dilakukan oleh (Fadilah et al., 2018) menunjukkan bahwa ada pengaruh negatif dan tidak signifikan antara *self*

terhadap kinerja karyawan dan budaya organisasi memperlemah



hubungan antara self efficacy dengan kinerja karyawan, budaya organisasi memperkuat hubungan antara empowerment dengan kinerja karyawan.

Kemudian Fokus pembahasan yang ketiga adalah budaya organisasi. Menurut Kotter dan Hasket (2009) Budaya organisasi adalah “keseluruhan dari kepercayaan, norma, sikap, dan praktik-praktik yang melekat pada suatu organisasi dan yang membedakannya dari organisasi lain”. kemudian Deal dan Kennedy (2012) mengatakan bahwa budaya organisasi merupakan prinsip kerja yang berlandaskan nilai-nilai, norma, etika yang berfungsi sebagai penguat sistem kerja yang berorientasi pada pencapaian tujuan secara komprehensif seiring meningkatnya iklim dan dinamika yang dialami. Dari berbagai teori yang telah dikemukakan dan dikembangkan oleh beberapa ahli, dapat diambil benang merah definisi dari budaya organisasi adalah suatu pola asumsi-asumsi dasar yang berkenaan dengan kepercayaan, nilai-nilai, dan tingkah laku yang diciptakan dan dikembangkan oleh suatu organisasi sebagai dasar dalam menentukan tujuan, konsesus, prestasi, inovasi, kesatuan, keakraban, dan integritas organisasi, yang dijadikan sebagai norma atau pedoman bagi para anggota organisasinya untuk berperilaku sama dalam memecahkan masalah-masalah organisasi baik diluar maupun didalam organisasi untuk mendukung bertumbuhan dan perkembangan organisasi (Tuala p. Riyuzen, 2020, p. 4).



ngan demikian, salah satu upaya yang dilakukan oleh organisasi mencapai visi dan misinya ialah dengan membentuk sistem nilai.

sistem nilai inilah yang kemudian dianut serta dipatuhi untuk menggiring dan mengarahkan perilaku para karyawannya untuk dapat menunjang efektifitas kinerja organisasi. Menurut hasil penelitian (Jufrizen & Rahmadhani, 2020) menjelaskan, budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung dengan teori Sutrisno yang terdapat pada jurnal mengatakan bahwa budaya organisasi yang benar-benar dikelola sebagai alat manajemen akan berpengaruh dan menjadi pendorong bagi karyawan untuk berperilaku positif, dedikatif serta produktif. Namun, menurut hasil penelitian dari Djoko (2017) menjelaskan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

PT. Perkebunan Nusantara atau dikenal sebagai PTPN adalah sebuah entitas Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang memiliki wewenang untuk mengelola perkebunan di wilayah Indonesia. Salah satu perusahaan BUMN yang bertanggung jawab atas pengelolaan perkebunan di Sulawesi Selatan adalah PT. Perkebunan Nusantara XIV atau sekarang menjadi PT. Perkebunan Nusantara I Regional 8. PT. Perkebunan Nusantara adalah hasil dari pendirian yang dilakukan pada tanggal 11 Maret 1996, sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 1996.

Perusahaan ini merupakan anak perusahaan dari PT. Perkebunan ra III (Persero), dan proses pendiriannya secara resmi tercatat Akta Notaris Harun Kamil, S.H. dengan Nomor 42 yang angani pada tanggal yang sama, yaitu 11 Maret 1996. Proses



pembentukan ini dimulai dengan mengelompokkan 26 perusahaan PT. Perkebunan menjadi 9 kelompok pada tahun 1994, sesuai dengan ketentuan yang tercantum dalam Surat Keputusan Menteri Pertanian RI Nomor 361/Kpts/07.210/5/1994 tentang restrukturisasi BUMN Sektor Pertanian. Pengelompokan ini dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan efisiensi skala usaha guna menghadapi persaingan yang lebih ketat di pasar bebas yang dijadwalkan akan dimulai pada tahun 2004 (AFTA). Setelah proses pengelompokan selesai, pada tanggal 11 Maret 1996, terbentuklah 14 perusahaan dengan nama PT. Perkebunan Nusantara.

**Tabel 1. Capaian Kinerja Karyawan Tetap Pada 3 Periode Terakhir PT. Perkebunan Nusantara I Regional 8**

<i>KPI</i>	Periode		
	2021	2022	2023
Very Good	2.8%	6.7%	4.20%
Good	7.1%	11.1%	8.70%
Average	61.5%	75.6%	65.30%
Poor	24.1%	4.4%	16.40%
Very Poor	4.4%	2.2%	5.40%

*Sumber : Bagian SDM dan Sistem Manajemen PT. Perkebunan Nusantara I*

Dalam mengukur kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara I

Regional 8 pihak SDM dan Sistem Manajemen menggunakan *Key*

*ance Indicator (KPI) Very Good, Good, Average, Poor, Very Poor.*

lihat pada table 1.1 pada periode 2021 Nilai *KPI Very good* 28%,



*Good* 7.1%, *Average* 61.5%, *Poor* 24.1%, dan *Very Poor* 4.4%. pada periode 2022 terjadi peningkatan pada *KPI Very Good* 6.7%, *Good* 11.1%, dan *Average* 75.6%, dan terjadi penurunan pada *Poor* 4.4%, *Very Poor* 2.2%. kemudian pada periode 2023 kembali terjadi penurunan pada *KPI Very Good* 4.20%, *Good* 8.70%, *Average* 65.30%, dan peningkatan pada *Poor* 16.40%, dan *Very Poor* 5.40%. berdasarkan data tersebut, dapat menilai bahwa terjadi ketidakstabilan capaian kinerja karyawan pada periode 2021-2022 yang Dimana terjadi peningkatan dan pada periode 2022-2023 kembali terjadi penurunan.

**Tabel 2. Absensi Karyawan Pada 3 Bulan Terakhir PT. Perkebunan Nusantara I Regional 8**

Bulan	Ketidakhadiran Karyawan (Persentase)	Jumlah Ketidakhadiran
April	8.33%	8
Mei	4.17%	4
Juni	12.15%	14

Sumber : Bagian SDM dan Sistem Manajemen PT. Perkebunan Nusantara I

Data di atas yang menunjukkan bahwa pada 3 bulan terakhir terjadi ketidakstabilan pada jumlah presentasi ketidakhadiran karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara I Regional 8 yang dimana pada bulan April memiliki 8 ketidakhadiran karyawan (8.33%), pada bulan Mei memiliki 4 ketidakhadiran karyawan (4.17%), kemudian terjadi peningkatan drastis pada ini dengan jumlah 14 ketidakhadiran karyawan (12.5%).



Berdasarkan hasil observasi awal, dari hasil wawancara para narasumber mengatakan bahwa dalam rana kecerdasan emosional sebagian pegawai disana masih merasa sangat kekurangan dalam hal kesadaran diri dimana karyawan tidak menyadari bagaimana emosi memengaruhi hubungan dengan orang lain dan tidak memahami bahwa suasana hati buruk dapat mengganggu lingkungan kerja. Begitu pula pada rana efikasi diri sebagian pegawai mengatakan terdapat beberapa pegawai merasa tertekan Ketika diperhadapkan oleh tugas yang diberikan. Dan pada budaya organisasi, sebagian besar narasumber mengatakan bahwa ketika para pegawai konsisten untuk menjalankan serta menginternalisasikan nilai-nilai serta aturan-aturan yang telah disepakati dan ditetapkan oleh sebuah organisasi (intsansi) maka akan menggiring para pegawai untuk meningkatkan kinerja serta membantu organisasi dalam mencapai tujuannya. Walaupun masih terdapat pegawai yang terkadang mangkir ataupun keluar dari nilai-nilai serta aturan yang telah ditetapkan seperti tidak tepat waktu untuk hadir pada apel pagi dan membiasakan diri untuk menunda pekerjaan yang telah diberikan.

Berangkat dari uraian masalah yang telah di jelaskan melalui berbagai teori, penelitian terdahulu, serta data dari observasi awal. Maka dengan ini, peneliti sangat tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul

**“Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan *Self Efficacy* Terhadap Kinerja**



**an Melalui Budaya organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada  
kebunan Nusantara I Regional 8 Makassar”.**

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah kami uraikan diatas, maka masalah yang kemudian kami rumuskan dari penelitian ini yaitu:

1. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara I Regional 8 Makassar ?
2. Apakah *self efficacy* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara I Regional 8 Makassar ?
3. Apakah budaya organisasi dapat memoderasi hubungan antara kecerdasan emosional kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara I Regional 8 Makassar ?
4. Apakah budaya organisasi dapat memoderasi hubungan antara *self efficacy* kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara I Regional 8 Makassar ?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Terkait dengan apa yang menjadi rumusan masalah diatas, adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara I Regional 8 Makassar.
2. Untuk menganalisis pengaruh *self efficacy* organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara I Regional 8 Makassar.



3. Untuk menganalisis budaya organisasi memoderasi hubungan antara kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara I Regional 8 Makassar.
4. Untuk menganalisis budaya organisasi memoderasi pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara I Regional 8 Makassar.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Adapun hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Bagi pihak PT. Perkebunan Nusantara I Regional 8 Makassar, semoga hasil dari penelitian ini dapat menjadi bahan masukan guna pengembangan serta peningkatan potensi serta kompetensi para karyawan khususnya pada pendekatan kecerdasan emosional, *self efficacy* dan budaya organisasi.
2. Dalam rana ilmiah, semoga penelitian ini dapat menjadi bahan referensi dan pertimbangan pada penelitian yang akan datang khususnya pada studi manajemen sumber daya manusia dengan fokus kajian kecerdasan emosional, *self efficacy* dan budaya organisasi.
3. Bagi penulis, selain sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada jenjang Magister (S2) penelitian ini juga sebagai sarana mengksepresikan diri untuk menggali segala potensi yang ada pada diri dari apa yang telah di pelajari selama



masa studi dan guna memperluas wawasan serta cakrawala ilmu pengetahuan.

### **1.5 Sistematika Penulisan**

Pada karya ilmiah ini, adapun sistematika yang digunakan adalah sebagai berikut:

#### **BAB I : PENDAHULUAN**

Bab ini berisi tentang latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penulisan, manfaat dari penelitian serta sistematika penulisan.

#### **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini menjelaskan tentang seluruh teori-teori yang mendukung penelitian ini serta berisi tentang referensi yang dianggap representatif dan relevan terhadap seluruh variabel-variabel yang akan diteliti.

#### **BAB III : KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS**

Bab ini menjelaskan tentang kerangka konseptual, hubungan antar variable dan hipotesis penelitian yang akan dilakukan.

#### **BAB IV : METODE PENELITIAN**

Pada bab ini, berisi tentang rancangan penelitian, lokasi dan tempat penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data yang digunakan, teknik pengumpulan data, definisi



operasional, serta jenis metode analisis yang akan digunakan.

## **BAB V : HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini, berisi tentang hasil penelitian serta pembahasan tentang intreperasi dari hasil penelitian yang telah di lakukan

## **BAB VI : PENUTUP**

Bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran untuk hasil penelitian yang telah dilakukan dan untuk penelitian yang akan mendatang.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

##### 2.1.1 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Secara etimologis manajemen sumber daya manusia terbagi menjadi dua konsep pengertian yang berbeda, yaitu manajemen dan sumber daya manusia.

Manajemen adalah suatu ilmu atau seni dalam mengatur serta mengendalikan sekelompok orang dalam suatu organisasi guna mencapai tujuan. Luther Gulick pada buku manajemen edisi kedua oleh Handoko (2017) mendefinisikan manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan (*science*) yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerjasama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan. Pada buku yang sama, Stoner mengemukakan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya – sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang sudah ditetapkan.

Sumber daya manusia merupakan potensi yang terkandung dalam orang untuk mewujudkan perannya sebagai makhluk sosial yang dan transformatif yang mampu mengelola dirinya sendiri serta potensi yang terkandung di dalam dirinya menuju tercapainya



Suatu tujuan dalam suatu organisasi maupun perusahaan. Sumber daya manusia adalah individu yang produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi. Baik di dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi aset sehingga harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya (Eri Susan, 2019).

Sesuai dengan uraian definisi etimologis diatas. Dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya merupakan suatu kegiatan untuk mengatur, mengendalikan serta mengontrol segala sumber daya manusia yang terdapat di dalam sebuah organisasi guna mencapai tujuan. Hal ini berkaitan dengan teori Herman Sofyandi dalam (Supomo, Eti Nurhayati, 2018), manajemen sumber daya manusia merupakan suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen mulai dari planning, organizing, leading, dan controlling dalam setiap aktivitas/fungsi operasional SDM mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi, dan transfer, penilain kinerja, pemb erian kompensasi, hubungan industrial hingga pemutusan hubungan kerja yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

### 2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia



enurut Kasmir (2019) , dalam praktiknya fungsi manajemen daya manusia terdiri dari :

a. *Analisi Jabatan (Job Analysis)*

Merupakan fungsi utama dalam MSDM. Kegiatan dalam merancang uraian tugas-tugas yang harus dijalani seorang karyawan, memberikan wewenang dan tanggung jawab masing-masing jawaban.

b. *Perencanaan Sumber daya Manusia (Human Resource Planning)*

Menempatkan orang-orang dalam jabatan yang telah disediakan. Langkah ini merupakan langkah untuk merencanakan jumlah dan kualitas sumber daya yang harus disediakan.

c. *Penarikan Karyawan (Recruitment)*

Langkah ini dilakukan setelah perencanaan sumber daya manusia. Sehingga tahu berapa jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan. Rekrutmen dilakukan dalam rangka memperoleh sumber daya manusia yang loyal dan berkualitas terhadap organisasi.

d. *Seleksi (selection)*

Karyawan yang telah direkrut melalui rekrutmen sebelumnya harus diseleksi yang telah disiapkan. Tujuannya untuk memilih tenaga kerja yang dibutuhkan sesuai dengan kualifikasi organisasi yang telah ditetapkan.



- e. *Pelatihan dan Pengembangan (Training and Development)*
- Tujuan dari pelatihan adalah untuk membiasakan karyawan baru dalam bekerja di lingkungan barunya, sekaligus menambah dan mengasah kemampuan yang belum dimilikinya. Untuk karyawan yang telah lama bekerja perlu dilakukan pengembangan diri baik melalui pendidikan, promosi, dan rotasi jabatan agar karyawan memiliki kemampuan yang lebih banyak.
- f. *Evaluasi Kinerja (Performance Evaluation)*
- Kinerja yang diperoleh oleh karyawan apakah sudah mencapai standar yang telah ditetapkan ataukah belum. Jika telah mencapai standar maka karyawan tersebut memiliki kinerja yang baik. Namun, jika belum memenuhi maka akan dilakukan evaluasi terhadap kemampuan kerjanya.
- g. *Kompensasi (compensation)*
- Hasil evaluasi kinerja yang telah dilakukan merupakan langkah penentuan dalam menentukan jumlah kompensasi yang diterima. Kompensasi merupakan balas jasa yang diperoleh seseorang atas pekerjaan yang sudah dilakukannya.
- h. *Jenjang Karier (Carier Path)*
- Karier merupakan perjalanan kerja seseorang selama dia bekerja. Karier karyawan diberikan melalui perencanaan karier bagi seluruh karyawan yang dilakukan secara transparan dan



jas. Karier karyawan dapat meningkat (promosi), diturunkan (demosi) atau dipindah (rotasi).

i. Keselamatan dan kesehatan (*Safety and Health*)

Fungsi ini adalah yang penting untuk diperhatikan dan dilaksanakan. Keselamatan berhubungan dengan keselamatan terhadap seluruh aktivitas yang dilakukan oleh karyawan. Untuk itu diperlakukan pemberlakuan aturan kerja dan rambu kerja. Demikian juga kesehatan berhubungan dengan kondisi fisik dan mental pekerja dan kondisi di lingkungan kerja.

j. Hubungan Industrial (*Industrial Relation*)

Digunakan untuk menjembatani kepentingan dan keinginan kedua belah pihak antara karyawan dan pihak manajemen. Seperti serikat pekerja dan pemerintah.

k. Pemutusan Hubungan Kerja (*Separation*)

Pemutusan ini dapat disebabkan oleh berbagai alasan atau sebab yang alamiah seperti tibanya masa pensiun, permintaan pengunduran diri karena alasan pribadi, dan pemecatan karena melakukan kesalahan. Disamping itu tidak melukan apa yang menjadi hak para pekerja.

### 2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Chusway dalam buku karangan Sutrisno (2015) tujuan manajemen sumber daya manusia meliputi :



- a. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerjaan yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
- b. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
- c. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan startegi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
- d. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
- e. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
- f. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
- g. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

## 2.2 Kecerdasan Emosional

### 2.2.1 Definisi Kecerdasan Emosional



alovey dan Mayer mendefinisikan kecerdasan emosional atau yang disebut *EQ* sebagai “himpunan bagian dari kecerdasan sosial yang

melibatkan kemampuan memantau perasaan sosial yang melibatkan kemampuan pada orang lain, memilah-milah semuanya dan menggunakan informasi ini untuk membimbing pikiran dan tindakan” (Jidan Ananta, 2016). Daniel Goleman mengungkapkan bahwa “Kecerdasan Emosional merujuk pada kemampuan mengenali perasaan diri sendiri dan perasaan orang lain, kemampuan untuk memotivasi diri sendiri, dan kemampuan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dan dalam hubungan dengan orang lain” (Abdullah, 2016).

Kecerdasan emosional meenjadi pusat kesadaran moral. Kecerdasan emosional ini menekankan tentang bagaimana seseorang mampu untuk menjalin hubungan baik dengan orang lain, menumbuhkan rasa empati, juga bagaimana mengalahkan emosi dan bagaimana cara memotivasi diri. Sebagaimana dalam Q.S At - Taghabun 11 “Dan orang-orang beriman akan mendapat petunjuk dari Allah melalui hatinya”.

Dalam konteks dunia pekerjaan. Kecerdasan emosional merupakan kemampuan untuk mengetahui apa yang di sendiri rasakan dan dirasakan oleh orang lain. Kecerdasan ini dapat membantu seseorang dalam menentukan langkah apa yang ingin ditempuh untuk menyelesaikan suatu masalah. Disamping kemampuan intelektual seseorang, ada rasa untuk memahami diri akan kelebihan dan kekurangan, mengenali dan



dalikan emosi, melihat apa yang orang lain rasakan serta asi diri.

### 2.2.2 Faktor Pendukung Kecerdasan Emosional

Faktor - faktor yang dapat mempengaruhi kecerdasan emosional yaitu:

a. Keluarga

Keluarga adalah perekat yang menyatukan struktur dasar dunia agar satu. Kasih sayang dan dukungan ditemukan dalam keluarga dan merupakan alat untuk mendapatkan kekuatan dan menanamkan kecerdasan emosional.

b. Hubungan - hubungan Pribadi

Hubungan - hubungan pribadi (interpersonal) terhadap seseorang dalam sehari-hari dalam memberikan penerimaan dan kedekatan emosional dapat menimbulkan kematangan emosional pada seseorang dalam bersikap dan bertindak.

c. Hubungan Dengan Teman Kelompok

Dalam membangun citra diri sosial diperlukan adanya hubungan dengan teman sekelompok. Saling menghargai, memberikan dukungan, dan upan balik diantara sesama, hal ini dapat mempengaruhi dalam pola dalam pembentukan emosi seseorang.

d. Lingkungan

Keadaan lingkungan individu dimana mereka tinggal dan bergaul di tengah- tengah masyarakat yang mempunyai nilai- nilai atau



norma- norma tersendiri dalam berinteraksi sehingga mempengaruhi pola kehidupan seseorang.

e. Hubungan Dengan Teman Sebaya

Pergaulan individu dengan teman sebaya yang saling mempengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung membentuk kehidupan emosi tersendiri.

### 2.2.3 Indikator Kecerdasan Emosional

Wulandari (2020), Salovey membagi kecerdasan emosional menjadi lima aspek (indikator) wilayah utama, antara lain :

a. Kesadaran Diri (*Self Awerness*)

Kesadaran diri mengenali waktu perasaan itu terjadi merupakan dasar kecerdasan emosional. Ketidak mampuan untuk mencermati perasaan diri sendiri yang sesungguhnya membuat berada dalam kekuasaan perasaan.

b. Pengaturan diri (*Self Management*)

Merupakan kemampuan menangani emosinya sendiri, mengekspresikan serta mengendalikan emosi, memiliki kepekaan terhadap kata hati, untuk digunakan dalam, hubungan dan tindakan sehari – hari.

c. Empati (*Relationship Management*)

Empati merupakan kemampuan untuk dapat merasakan apa yang orang lain rasakan, mampu memahami perspektif orang



lain dan menimbulkan hubungan saling percaya satu sama lain serta mampu untuk menelaraskan diri.

d. *Motivasi (Motivation)*

Kemampuan untuk membangkitkan hasrat semangat dan tenaga untuk mencapai keadaan yang lebih baik serta mampu mengambil inisiatif dan bertindak secara efektif, mampu bertahan menghadapi kegagalan dan frustrasi.

e. *Keterampilan Sosial (Social Skill)*

Bagaimana seseorang mampu untuk menjalin hubungan baik dengan orang lain dengan cermat membaca situasi dan jaringan sosial, berinteraksi dengan baik. Menggunakan keterampilan ini untuk mempengaruhi dan memimpin serta untuk bekerja sama.

#### 2.2.4 Ciri - Ciri Kecerdasan Emosi Tinggi dan Rendah

Menurut Goleman (2015), berikut ciri-ciri seseorang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi maupun rendah :

- a. Kecerdasan emosi tinggi yaitu ketika seseorang mampu untuk mengendalikan perasaan marah, tidak agresif dan memiliki kesabaran, memikirkan akibat dari sebuah tindakan, berusaha dan mempunyai daya tahan untuk mencapai tujuan hidup, menyadari perasaan diri sendiri dan orang lain, dapat berempati pada orang lain, dapat mengendalikan mood atau perasaan negatif, memiliki konsep diri yang positif, mudah menjalin



persahabatan dengan orang lain, mahir dalam berkomunikasi, dan dapat menyelesaikan konflik sosial dengan cara yang baik.

- b. Sedangkan kecerdasan emosi yang rendah yaitu ketika seseorang bertindak mengikuti perasaan tanpa memikirkan akibatnya, pemarah, bertindak agresif dan tidak sabar, memiliki tujuan hidup dan cita-cita yang tentatif (tidak konsisten), mudah putus asa, kurang peka terhadap diri sendiri dan orang lain, tidak dapat mengendalikan perasaan dan mood yang negatif, memiliki konsep diri yang negatif, tidak mampu menjalin persahabatan yang baik dengan orang lain, tidak mampu berkomunikasi dengan baik, dan menyelesaikan masalah konflik sosial dengan cara yang tidak baik.

## 2.3 *Self Efficacy*

### 2.3.1 Definisi *Self Efficacy*

*Self efficacy* diperkenalkan pertama kali oleh Albert Bandura (2015) yaitu salah seorang psikolog yang berpengaruh dalam sejarah ilmu psikologi. Bandura menggunakan teori pembelajaran sosial (*Social Learning Theory*) yang selanjutnya disebut teori kognitif sosial (*social cognitive theory*). Bandura mendefinisikan *Self Efficacy* adalah kemampuan karyawan untuk melakukan pekerjaan untuk menyelesaikan tugas-tugas, menghadapi tantangan, dan menyelesaikan masalah dalam konteks tempat dividu dengan kemampuan *self efficacy* yang tinggi lebih mungkin



untuk mendapatkan pengalaman sukses untuk memenuhi perannya dalam organisasi (Gerbino, 2020).

*Self efficacy* merupakan salah satu faktor yang berperan dalam meningkatkan kinerja (Meiyanti, 2018). *Self efficacy* sangat diperlukan dalam mengembangkan kinerja karyawan karena dengan adanya *self efficacy* didalam diri individu akan menimbulkan keyakinan akan kemampuan dirinya menyelesaikan tugas yang diberikan atasan secara tepat waktu. (Luthan, 2014) menyatakan bahwa *self efficacy* mengacu kepada keyakinan diri mengenai kemampuannya untuk memotivasi sumber daya kognitif dan tindakan yang diperlukan agar berhasil dalam melaksanakan tugas tertentu.s

Yusdarti & Noviandy Aulia, (2020) menyatakan, semakin tinggi efikasi seseorang, maka seseorang tersebut akan merasa lebih yakin akan keberhasilannya dalam melaksanakan tugas. Dalam situasi sulit, seseorang dengan efikasi diri rendah akan lebih mungkin mengurangi usahanya dibandingkan dengan seseorang dengan efikasi diri tinggi yang akan berusaha lebih keras untuk menguasai tantangan. Efikasi diri yang lebih jauh dapat menciptakan spiral positif, sehingga meningkatkan kinerja. Seseorang dengan efikasi diri yang tinggi akan merespon umpan balik negatif dengan meningkatkan usaha dan motivasi.



Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa self efficacy adalah keyakinan seseorang terhadap kemampuan dirinya untuk melakukan tugas dalam organisasi.

### 2.3.2 Fungsi *Self Efficacy*

Bandura menyatakan bahwa *self efficacy* terdiri dari empat variabel yaitu bila *self efficacy* yang dimiliki individu tinggi dan lingkungan responsif, hasil yang didapatkan adalah kesuksesan, bila *self efficacy* yang dimiliki individu rendah dan lingkungan responsif, hasilnya adalah individu tersebut mengalami depresi ketika orang lain berhasil menyelesaikan tugas yang menurutnya sulit dia selesaikan. Bila *self efficacy* yang dimiliki individu tinggi dan situasi lingkungan yang tidak responsif, hasilnya adalah individu tersebut akan berusaha keras mengubah lingkungan. Bila *self efficacy* yang dimiliki individu rendah dengan lingkungan yang tidak responsif, maka individu tersebut akan merasa apatis, mudah menyerah dan merasa putus asa (Abduh, 2018).

Bandura juga menjelaskan bahwa *self efficacy* yang tinggi, akan mendorong individu berusaha melakukan upaya untuk menyelesaikan tugas dengan sebaik-baiknya. Sebaliknya individu dengan *self efficacy* yang rendah, akan merasa ragu dan tidak percaya diri akan kemampuannya dalam menyelesaikan tugas. Jika individu tersebut

akan pada kesulitan saat menyelesaikan tugas, maka tugasnya akan diselesaikan dan mudah menyerah.



### 2.3.3 Dimensi / Indikator *Self Efficacy*

Abduh, (2018) menyatakan bahwa ada tiga 3 (tiga) dimensi self efficacy. Dimensi-dimensi tersebut yaitu magnitude, generally dan strength.

a. Magnitude

Magnitude merupakan dimensi self efficacy yang mengacu pada tingkat kesulitan tugas yang diberikan yang diyakini seseorang dapat diselesaikannya. Individu dengan magnitude self efficacy yang tinggi akan mampu menyelesaikan tugas yang sulit. Sedangkan individu dengan magnitude self efficacy yang rendah akan menilai dirinya hanya mampu melaksanakan tugas terbatas pada tugas-tugas sederhana.

b. Strenght

Strenght merupakan dimensi self efficacy yang mengacu pada kemampuan individu atau tingkat kekuatan yang diyakini individu dalam menghadapi hambatan dan masalah. Individu dengan Self efficacy yang tinggi akan tetap tekun dan bertahan menghadapi hambatan dan masalah dalam menyelesaikan tugas. Sedangkan individu dengan self efficacy yang rendah akan lebih mudah menyerah ketikan menghadapi hambatan atau masalah dalam menyelesaikan tugas.



c. Generally

Generally merupakan dimensi self efficacy yang berkaitan dengan penguasaan individu terhadap bidang atau pekerjaan. Individu dengan self efficacy yang tinggi akan mampu menguasai beberapa bidang sekaligus untuk menyelesaikan tugas. Individu dengan self efficacy yang rendah hanya menguasai sedikit bidang yang diperlukan dalam menyelesaikan tugas.

### 2.3.4 Sumber – Sumber *Self Efficacy*

Bandura menyatakan ada empat sumber yang mempengaruhi *self efficacy*. Sumber-sumber tersebut yaitu: pencapaian kinerja (*performance accomplishment*), pengalaman tak terduga (*vicarious experiences*), bujukan verbal (verbal persuasion) dan keadaan fisik dan emosional (*physiological information*) (Abduh, 2018).

Pencapaian kinerja (*performance accomplishment*) untuk mencapai kinerja karyawan harus berlatih dari pengalaman sebelumnya. Seseorang yang selalu berlatih dari pengalamannya akan memiliki *self efficacy* yang kuat, sehingga saat melakukan kesalahan maka kesalahan tersebut tidak akan begitu berpengaruh. Berlatih dari pengalaman dan belajar dari kesalahan merupakan sumber yang sangat penting dalam kesuksesan dengan *self efficacy*. Pengalaman tak terduga (*vicarious experiences*) dalam hal ini melihat orang lain mencapai kesuksesan akan sumber *self efficacy*. Orang lain yang sukses dapat menjadi role



models bagi seseorang dengan memberikan informasi tentang kesulitan dalam perilaku tertentu. Seseorang dapat mengukur kemampuannya sendiri dan memperkirakan kesuksesan mereka. Selain pengalaman langsung melihat kesuksesan orang lain merupakan sumber yang dapat membangunkan self efficacy. Bujukan verbal (*verbal persuasion*) sering digunakan sebagai sumber self efficacy. Bujukan verbal dilakukan oleh seseorang yang mempunyai kredibilitas, keahlian, kepercayaan berupa instruksi, nasehat dan saran, serta mencoba untuk meyakinkan seseorang bahwa mereka dapat menyelesaikan dan sukses dalam tugas yang sulit. Upaya-upaya secara verbal diperlukan untuk meyakinkan seseorang dalam meyakinkan seseorang memiliki kemampuan untuk menampilkan perilaku tertentu.

Seseorang yang yakin akan kemampuannya tidak akan mudah menyerah dan mampu bertahan dalam kondisi tertentu. Keadaan fisik dan emosional (*physiological information*) merupakan evaluasi diri terhadap status fisiologis dan emosional. Kondisi tubuh seperti cemas, dan depresi dapat mempengaruhi kemampuan seseorang untuk menampilkan perilaku tertentu. Seseorang akan mencapai kesuksesan ketika mereka tidak dalam keadaan stress. Stress memberikan pengaruh yang negatif terhadap *self efficacy*.



andura menyatakan bahwa *self-efficacy* adalah suatu keyakinan terhadap kemampuannya untuk bereaksi terhadap situasi tertentu (Johnston & Jacobson, 2020).

## 2.4 Kinerja Karyawan

### 2.4.1 Definisi Kinerja Karyawan

Sukses atau tidaknya sebuah organisasi dapat dilihat dari seberapa produktif kinerja para anggota yang ada didalam organisasi tersebut. Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam suatu lembaga organisasi, baik itu lembaga pemerintahan maupun lembaga swasta. Kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* yang merupakan prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang.

Abdullah Maruf (2014), para ahli manajemen memberikan berbagai pengertian tentang kinerja ini sesuai dengan sudut pandang masing-masing dan bahkan juga berdasarkan pengalaman kerja yang langsung mereka alami dan rasakan. Diantara teori kinerja tersebut antara lain :

- a. Wirawan, kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang dalam bahasa inggris adalah *performance*. Kinerja adalah keluaran dari hasil fungsi-fungsi suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.
- b. Astrong dan Baron, kinerja adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.
- c. Abdullah, kinerja adalah hasil pekerjaan organisasi, yang dikerjakan oleh karyawan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan petunjuk (manual), arahan yang diberikan oleh atasan (manajer),



kompetensi dan kemampuan karyawan dalam mengembangkan skill dalam bekerja.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh organisasi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan (SDM) yang bekerja didalamnya.

#### 2.4.2 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses dengannya organisasi mengevaluasi pelaksanaan kerja individu. Dalam penilaian kinerja dinilai kontribusi kepada organisasi selama periode waktu tertentu. Umpan balik kinerja (*performance feedback*) memungkinkan karyawan mengetahui seberapa baik mereka bekerja jika dibandingkan dengan standar-standar organisasi. Penilaian kinerja adalah tentang kinerja karyawan dan akuntabilitas. Dalam dunia yang bersaing secara global, perusahaan perusahaan yang menuntut kinerja yang tinggi.

Menurut Saldi (2018) Perusahaan melakukan penilaian kinerja di dasarkan pada dua alasan pokok yaitu :

- a. Manajer memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan dibidang SDM dimasa yang akan datang
- b. Manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawan memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk



perkembangan karier dan memperkuat hubungan antara manajer yang bersangkutan dengan karyawannya.

Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan. Adanya penilaian kinerja, organisasi akan mengetahui mana karyawan yang berkualitas dan dapat meningkatkan daya saing organisasi dan mana karyawan yang akan menghambat pertumbuhan organisasi.

### 2.4.3 Tujuan Penilaian Kinerja

Dalam jurnal Syarifah (2016), Barret mengelompokkan tujuan penelitian kinerja menjadi tiga aspek, antara lain :

- a. Administratif, termasuk didalamnya adalah aktivitas individu misalnya kenaikan gaji, promosi, transfer, atau pemecatan.
- b. Pengembangan, informasi penilaian kinerja yang digunakan untuk mengukur serta mengidentifikasi kelemahan dan kekurangan dalam bekerja, hal ini dapat membantu karyawan dalam menetapkan tujuan untuk meningkatkan kinerjanya.
- c. Penelitian, informasi penilaian kinerja sering digunakan sebagai kriteria untuk menilai validitas proses seleksi dan pelatihan.



#### 2.4.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Ada tiga faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan menurut Maria Devita (2017), antara lain :

- a. Individu, adalah faktor kemampuan dan keterampilan seseorang dalam melakukan pekerjaan. Kompetensi seseorang dipengaruhi oleh dua faktor yang dapat dikelompokkan yaitu kemampuan dan keterampilan kerja serta motivasi dan etos kerja.
- b. Dukungan organisasi, dalam melaksanakan tugasnya karyawan memerlukan dukungan organisasi di tempat ia berkerja. Dukungan tersebut adalah dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja.
- c. Dukungan manajemen, kinerja perusahaan dan kinerja seseorang juga sangat tergantung pada kemampuan manajerial pada manajemen atau pimpinan baik membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja dan menumbuhkan motivasi bagi seluruh karyawan untuk bekerja secara optimal.



#### Indikator Kinerja Karyawan

Abawi (2019), fadel mengemukakan beberapa aspek yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan, yaitu :

a. Pemahaman atas tupoksi

Bahwa harus terlebih dahulu paham tentang tujuan pokok dan fungsi masing-masing serta mengerjakan tugas sesuai dengan apa yang menjadi tanggung jawabnya.

b. Inovasi

Memiliki inovasi yang positif dan menyampaikan pada atasan serta mendiskusikannya pada rekan kerja tentang ide baru yang dapat meningkatkan kualitas pekerjaan.

c. Kecepatan Kerja

Dalam menjalankan tugas, kecepatan kerja harus diperhatikan dengan menggunakan mengikuti metode kerja yang ada.

d. Keakuratan kerja

Tidak hanya cepat, namun dalam menyelesaikan tugas karyawan juga harus disiplin dalam mengerjakan tugas dan teliti dalam berkerja

e. Kerjasama

Sebagai makhluk sosial, seorang karyawan harus mempunyai kemampuan dalam bekerja sama dengan rekan kerja lainnya dengan kolaborasi dan elaborasi. Selain dapat mengefisiensikan pekerjaan, juga dapat meningkatkan kedekatan emosional satu sama lain.

Dari beberapa aspek yang telah dikemukakan diatas, adapun yang dapat dijadikan indikator kinerja karyawan yaitu, kualitas,



pemahaman atau tupoksi, inovasi, kecepatan kerja, keakuratan kerja dan kerjasama yang dimana semuanya dapat meningkatkan dan mengembangkan presentasi kinerja karyawan.

## 2.5 Budaya Organisasi

### 2.5.1 Definisi Budaya Organisasi

Setiap organisasi tentunya memiliki sejumlah visi dan misi yang ingin di capai. Terlebih lagi dalam mewujudkan visi dan misi tersebut dibutuhkan kerja sama yang baik ketika diperhadapkan dengan dinamika dan problematika di dalam lingkungan organisasi itu sendiri, karena apabila lingkungan internal organisasi tidak diberikan perhatian khusus serta tidak adanya upaya pemecahan masalah dengan baik maka dapat dipastikan organisasi tersebut tidak dapat berkembang dengan baik dan sulit untuk menjalin kerja sama dengan lingkungan eksternal organisasi.

Salah satu elemen penting yang seyogianya diperhatikan oleh suatu organisasi adalah budaya organisasi. Menurut Kotter dan Hasket (2009) Budaya organisasi adalah “keseluruhan dari kepercayaan, norma, sikap, dan praktik-praktik yang melekat pada suatu organisasi dan yang membedakannya dari organisasi lain”. Menurut Deal dan Kennedy (2012) mengatakan bahwa budaya organisasi merupakan prinsip kerja yang berdasarkan nilai-nilai, norma, etika yang berfungsi sebagai penguat kerja yang berorientasi pada pencaapaian tujuan secara efisien. budaya organisasi adalah suatu pola asumsi-asumsi dasar



yang berkenaan dengan kepercayaan, nilai-nilai, dan tingkah laku yang diciptakan dan dikembangkan oleh suatu organisasi sebagai dasar dalam menentukan tujuan, konsesus, prestasi, inovasi, kesatuan, keakraban, dan integritas organisasi, yang dijadikan sebagai norma atau pedoman bagi para anggota organisasinya untuk berperilaku sama dalam memecahkan masalah-masalah organisasi baik diluar maupun didalam organisasi untuk mendukung bertumbuhan dan perkembangan organisasi (Tuala p. Riyuzen, 2020, p. 4). Budaya organisasi merupakan sebuah nilai-nilai yang berkembang dalam suatu lingkungan organisasi, sehingga nilai-nilai tersebut dapat dipergunakan untuk mengarahkan perilaku para anggota organisasi (Yuarifo Ahmad, 2020).

### 2.5.2 Fungsi Budaya di Dalam Sebuah Organisasi

Budaya organisasi dan Kepemimpinan oleh Tuala p. Riyuzen (2020) menjelaskan bahwa budaya menjalankan sejumlah fungsi didalam organisasi, antara lain :

- a. Untuk menetapkan tapal batas antara satu organisasi dengan organisasi yang lainnya
- b. Identitas bagi para anggota organisasi
- c. Menimbulkan komitmen organisasi
- d. Memantapkan sistem sosial organisasi atau sebagai perekat sosial organisasi



- e. Mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan dalam sebuah organisasi
- f. Menetapkan aturan main dalam sebuah organisasi

### 2.5.3 Faktor-Fakto Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Berikut adalah faktor-faktor yang dapat mempengaruhi budaya organisasi menurut Y Yuarifo Ahmad, (2020) :

- a. Kepemimpinan, seharusnya sebuah organisasi memiliki seorang pemimpin yang dapat dijadikan contoh serta teladan yang baik bagi anggotanya
- b. Komunikasi, Komunikasi harus dijalankan dengan konsisten karena kunci dari suksesnya sebuah organisasi ketika orang-orang didalamnya dapat berkomunikasi dengan baik. Sehingga perbedaan yang dibawa oleh setiap individu dapat disinkronisasikan satu sama lain.
- c. Motivasi, merupakan faktor penggerak utama dalam menciptakan kegairahan bekerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, serta produktif.

### 2.5.4 Indikator Budaya Organisasi

Untuk mengukur pengaruh budaya organisasi, ada beberapa aspek yang menjadi indikator menurut Susetyo et al., (2014), antara lain :



a. Peraturan

Peraturan dilaksanakan secara seragam (tidak pandang bulu) kepada semua pihak tanpa memperhatikan kondisi tertentu atau masalah tertentu.

b. Jarak dengan atasan

Setiap karyawan dapat secara bebas menyatakan pendapat dan ide yang berbedadengan atasannya.

c. Kepercayaan

Para karyawan harus bersifat terbuka dan saling percaya satu sama lain

d. Profesionalisme

Melaksanakan pekerjaan dengan kualitas yang bagus dapat mengembangkan kemampuan karyawan.

e. Integrasi

karyawan mampu untuk menjalin hubungan dan saling bekerja sama satu sama lain



## 2.6 Penelitian Terdahulu

**Tabel 3. Penelitian Terdahulu**

No	Judul, Nama dan tahun	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	<i>Emotion In The Workplace</i> (Dorris, 2017)	Metode integrative dan Experience Sampling Method	menyimpulkan dengan menyajikan model integratif yang menunjukkan bagaimana kelima tingkat tersebut (kecerdasan emosional, kerja emosional, dan penularan emosi, serta peran emosi dalam kepemimpinan dan budaya serta iklim organisasi) saling terkait, diikuti dengan diskusi mengenai masalah pengukuran, ide dan bidang untuk penelitian di masa depan
2.	Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan (Pratama & Suhaeni, 2017)	Regresi Linier Sederhana	terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kecerdasan emosional dan kinerja karyawan.
3.	Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kompetensi dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja	<i>Structural Equation Modelling (SEM)</i>	Kecerdasan emosional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan $p = 0,016 < 0,05$ dengan nilai koefisien sebesar 0,181, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kecerdasan emosional akan membuat kinerja karyawan yang lebih tinggi



No	Judul, Nama dan tahun	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Karyawan Rumah Sakit Pusat DR. Wahidin Sudirohusodo Makassar (Nurdin latif, Mansur Ramly, Syahrir Mallongi, 2017)		
4.	<i>The Influence Of Emotional Intelligence And Self-Efficacy On Organizational Culture And Its Impact On Teacher Performance In Public Senior High Schools In Pesanggrahan And Kebayoran Districts.</i> (Yusdarti & Noviandy Aulia, 2020)	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional dan efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi dan kinerja guru.
5.	<i>Self-Efficacy, Organizational Commitment, and Employee Performance – om Public Office</i> laria et al., 2021)	<i>Structural Equation Medelling - Partial Least Square (SEM-PLS).</i>	menunjukkan bahwa efikasi diri berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan.



No	Judul, Nama dan tahun	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
6.	<i>A Study On The Influence Of Self-Efficacy Of Organizational Members On Organizational Culture And Performance</i> (Choi, E.-O., You, Y.-Y., Hong, 2020)	analisis empiris, analisis statistik teknis, analisis faktor eksploratif, dan analisis reliabilitas dilakukan dengan menggunakan SPS 22.0, dan analisis faktor konfirmatif, analisis model pengukuran, dan analisis model penelitian dilakukan dengan menggunakan AMOS 22.0.	budaya organisasi antara efikasi diri dan kinerja terbukti berpengaruh positif sangat efisien dalam operasi organisasi dan berupaya menghasilkan hasil, berorientasi pada target, dan meningkatkan produktivitas.
7.	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Jufrizen, & Rahmadhani, K. N., 2020)	<i>Structural Equation Medelling - Partial Least Square (SEM-PLS).</i>	Budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi oleh lingkungan kerja.
8.	<i>Mindfulness And Self-Efficacy Enhance Employee Performance By Reducing Stress</i>	Analisis jalur ( <i>Path Analisis</i> ) menggunakan regresi berganda	Hasil penelitian menunjukkan Hubungan tidak langsung antara kesadaran dan efikasi diri dengan kinerja melalui stres adalah signifikan.



No	Judul, Nama dan tahun	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	(Dana Yagil & A, 2023)		
9.	<i>The impact of emotional intelligence on job performance at private hospitals: The moderating role of organizational culture. Problems and perspectives in management</i> Hamza Khraim. (2023).	Explanatory Research menggunakan metode analisis jalur ( <i>Path Analysis</i> ) menggunakan SPSS	kecerdasan emosional dapat meningkatkan karyawan Peningkatan tingkat kecerdasan emosional dan pemberian perhatian lebih pada budaya organisasi dapat memberikan efek positif dalam meningkatkan kinerja karyawan.
10.	<i>Psychological Capital: An Evidence-Based Positive Approach</i> (Luthan 2017)	<i>Sistematic Literature review (SLR)</i>	<i>Self-efficacy</i> dan didukung dengan budaya organisasi yang produktif, proaktif serta ada aktif dalam mengahapi tantangan dapat meningkatkan kinerja

