

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia kinerja seorang karyawan dalam sebuah perusahaan sangat dibutuhkan untuk mencapai prestasi kerja bagi karyawan itu sendiri dan juga untuk keberhasilan perusahaan.

Menurut Prawirosentono (1999), kinerja atau *performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Menurut Dessler dalam (Guritno dan Waridin, 2005:56), kinerja merupakan prestasi kerja. Yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan. Dengan demikian kinerja memfokuskan pada hasil kerjanya. Sedangkan menurut Mangkunegara (2005:67) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Lebih lanjut Mangkunegara (2005:75) menyatakan bahwa

pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dengan kinerja kelompok.

Hasibuan (2007) menyatakan kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan organisasi. Sehingga perlu diupayakan usaha untuk meningkatkan kinerja. Tetapi hal ini tidak mudah sebab banyak faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja seseorang.

Rivai (2008) menyatakan kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Mathis dan Jackson (2006:378), mendefinisikan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk (1) kuantitas keluaran, (2) kualitas keluaran, (3) jangka waktu keluaran, (4) kehadiran di tempat kerja, (5) Sikap kooperatif. Berdasarkan beberapa teori di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan

organisasi dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

2. Arti Penting Kinerja

Arti penting dari kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Sedarmayanti, 2009).

3. Faktor - Faktor Kinerja

Faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal, faktor internal (disposisional) yaitu faktor yang berhubungan dengan sifat-sifat seseorang. Sedangkan faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan - tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja dan iklim organisasi (Mangkunegara, 2006).

Faktor internal dan faktor eksternal diatas merupakan jenis – jenis atribusi yang mempengaruhi kinerja seseorang. Jenis - jenis atribusi yang dibuat oleh para pegawai memiliki sejumlah akibat psikologis dan berdasarkan kepada tindakan. Seorang pegawai yang menganggap kinerjanya baik berasal dari faktor - faktor internal seperti kemampuan atau upaya. Misalnya, kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu mempunyai tipe pekerja keras. Sedangkan seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan orang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan orang tersebut tidak memiliki upayaupaya untuk memperbaiki kemampuannya.

4. Manfaat penilaian kinerja

Mengenai manfaat penilaian kinerja, Sedarmayanti (2009) mengemukakan adalah sebagai berikut.

a. Meningkatkan prestasi kerja.

Dengan adanya penilaian, baik pimpinan maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan/prestasinya.

b. Memberikan kesempatan kerja yang adil

Penilaian akurat dapat menjamin karyawan memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai kemampuannya.

c. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan

Melalui penilaian kinerja, terdeteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.

d. Penyesuaian kompensasi.

Melalui penilaian, pimpinan dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, dan sebagainya.

e. Keputusan promosi dan demosi

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

f. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan.

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

g. Menilai proses rekrutmen dan seleksi.

Kinerja karyawan baru yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi.

5. Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja merupakan langkah yang harus dilakukan untuk memacu kinerja organisasi. Melalui pengukuran ini, tingkat pencapaian kinerja dapat diketahui. Pengukuran merupakan upaya membandingkan kondisi riil suatu objek dan alat ukur. Pengukuran kinerja merupakan suatu yang telah dicapai oleh organisasi dalam kurun waktu tertentu, baik yang terkait dengan input, proses, output, outcome, benefit maupun impact. Pengukuran kinerja adalah tindakan pengukuran yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas dalam rantai nilai yang ada pada perusahaan. Hasil pengukuran tersebut digunakan sebagai umpan balik yang memberikan informasi tentang prestasi, pelaksanaan suatu rencana dan apa yang diperlukan perusahaan dalam penyesuaian-penyesuaian dan pengendalian (Mangkunegara, 2006).

Pengukuran kinerja digunakan untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan guna mewujudkan visi dan misi pemerintahan. Pengukuran kinerja merupakan hasil dari penelitian yang sistematis. Sesuai dengan suatu rencana yang telah ditetapkan dalam penyesuaian-penyesuaian dan pengendalian. Arkinson mengemukakan ciri-ciri pengukuran kinerja sebagai berikut (Mangkunegara, 2006) :

- a. Merupakan suatu aspek dari strategi perusahaan.
- b. Menetapkan ukuran kinerja melalui ukuran mekanisme komunikasi antar tingkatan manajemen.
- c. Mengevaluasi hasil kinerja secara terus menerus guna perbaikan pengukuran kinerja pada kesempatan selanjutnya.

Dalam kerangka pengukuran kinerja terdapat strategi pemerintahan mengenai penetapan, pengumpulan data kinerja, evaluasi dan cara pengukuran kinerja.

6. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja adalah Faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). (Mangkunegara, 2006).

a. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita, artinya karyawan yang memiliki IQ yang rata-rata (IQ 110-120) dengan memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*Attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk

berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. (Sikap mental yang siap secara *psikofik*) artinya, seorang karyawan harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dalam mencapai situasi kerja.

Kinerja dipengaruhi oleh faktor intrinsik yaitu personal individu dan faktor ekstrinsik yaitu kecerdasan spiritual, sistem, tim, situasional, dan konflik (Sjafri, 2007). Uraian rincian faktor-faktor tersebut sebagai berikut :

- a. Faktor Personal/individual, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu karyawan.
- b. Faktor Kecerdasan spiritual, *meliputi* aspek kualitas manajer dan *tem leader* dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja kepada karyawan.
- c. Faktor Tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- d. Faktor Sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi.
- e. Faktor Situasional, meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.
- f. Konflik, meliputi konflik dalam diri individu/konflik peran, konflik antar individu, konflik antar kelompok/organisasi.

Menurut Mahmudi (2005), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah terdiri dari lima faktor, sebagai berikut.

- a. Faktor personal/individual, meliputi: pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
- b. Faktor kecerdasan spiritual, meliputi : kualitas dalam memberikan dorongan semangat, arahan dan dukungan yang diberikan manajer dan team leader.
- c. Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- d. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi.
- e. Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

7. Indikator Kinerja

Menurut Prawirosentono (1999:27), untuk mengukur kinerja karyawan/pegawai dibagi menjadi empat bagian, yaitu :

- a. Efektivitas dan Efisiensi
- b. Otoritas dan Tanggung Jawab
- c. Disiplin
- d. Inisiatif

Mathis dan Jackson (2006), mengatakan bahwa terdapat 5 (lima) indikator yang menjadi ukuran kinerja karyawan, yaitu:

- a. Kuantitas dari hasil
- b. Kualitas dari hasil
- c. Ketepatan waktu dari hasil
- d. Kehadiran
- e. Kemampuan bekerja sama

2.1.2 Kepuasan Kerja

1. Definisi Kepuasan kerja

Robbins (2006) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Pegawai yang menikmati pekerjaan akan merasa puas jika hasil kerja keras dan balas jasa dirasa adil dan layak.

Menurut Handoko (2003) menyatakan kepuasan kerja (*job satisfaction*) sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pegawai memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Departemen personalia atau pihak manajemen harus senantiasa memonitor kepuasan kerja, karena hal ini dapat mempengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan dan masalah personalia vital lainnya.

Menurut Malthis dan Jackson (2006) kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang positif dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang. Ketidakpuasan kerja muncul saat harapan-harapan ini tidak terpenuhi.

Kepuasan kerja mempunyai banyak dimensi, secara umum adalah kepuasan dalam pekerjaan itu sendiri, gaji, pengakuan, hubungan antara supervisor dengan tenaga kerja, dan kesempatan untuk maju. Setiap dimensi menghasilkan perasaan puas secara keseluruhan dengan pekerjaan itu sendiri. Tolak ukur tingkat kepuasan yang mutlak tidak ada, karena setiap individu pegawai berbeda standar kepuasannya. Indikator kepuasan kerja ini dapat diukur dengan kedisiplinan, moral kerja, dan *labour turnover* yang kecil, maka secara relatif kepuasan kerja pegawai baik tetapi sebaliknya jika kedisiplinan, moral kerja dan *labour turnover* besar, maka kepuasan kerja pegawai pada perusahaan dinilai kurang.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja pegawai merupakan sikap pegawai terhadap bagaimana mereka memandang pekerjaannya. Kepuasan pegawai dapat memberikan beberapa manfaat, diantaranya adalah menciptakan hubungan yang harmonis antara perusahaan dengan pegawai. Kepuasan atau ketidakpuasan pegawai adalah respon pegawai terhadap evaluasi tingkat kesesuaian antara harapan sebelumnya dan kinerja desain pekerjaan aktual yang dirasakan oleh pegawai. Jadi, tingkat kepuasan pegawai terhadap pekerjaannya dan karirnya merupakan fungsi dari perbedaan antara kinerja desain dan evaluasi pekerjaan dan karir yang dirasakan dengan harapan pegawai. Apabila kinerja desain dan evaluasi pekerjaan dan karirnya tidak sesuai dengan harapan atau harapan melebihi kinerja desain dan evaluasi pekerjaan dan karirnya, maka pegawai akan kecewa. Sedangkan apabila kinerja desain dan evaluasi pekerjaan dan karirnya sesuai dengan harapan atau bahkan melebihi

harapannya, pegawai akan merasa sangat puas. Jadi kepuasan kerja adalah keadaan emosional seseorang terhadap pekerjaannya, ketika dia menemukan titik temu antara apa yang dia harapkan dari pekerjaan itu dan apa yang telah diberikan perusahaan terhadap dirinya.

2. Teori-teori tentang kepuasan kerja

As'sad (2002) menjelaskan bahwa variabel yang dapat dijadikan indikasi menurunnya kepuasan kerja adalah tingginya tingkat absensi (*absenteeism*), tingginya keluar masuknya pegawai (*turnover*), menurunnya produktivitas kerja atau prestasi kerja pegawai (*performance*). Apabila indikasi menurunnya kepuasan kerja pegawai tersebut muncul ke permukaan, maka hendaknya segera ditangani supaya tidak merugikan perusahaan.

Menurut Kreitner dan Kinicki (Wibowo, 2007), terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya kepuasan kerja, sebagai berikut.

a. *Need fulfillment* (pemenuhan kebutuhan)

Kepuasan yang ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

b. *Discrepancies* (perbedaan)

Model ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan yang diperoleh individu dari pekerjaan.

c. *Value attainment* (pencapaian nilai)

Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan yang memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

d. *Equity* (keadilan)

Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.

e. *Dispositional / genetic components* (komponen genetik)

Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik.

Menurut Wexley & Yulk (1977) dalam As'ad (2002:104), teori-teori tentang kepuasan kerja ada tiga macam yang lazim dikenal yaitu :

a. *Discrepancy theory*

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Porter (1961). Porter mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan . Apabila yang didapat ternyata lebih besar daripada yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih kepuasan lagi walaupun terdapat discrepancy, tetapi merupakan discrepancy yang positif. Sebaliknya makin jauh kenyataan yang dirasakan itu di bawah standar minimum sehingga menjadi negative discrepancy, maka makin besar pula ketidak puasan seseorang terhadap pekerjaan.

b. *Equity theory*

Equity theory dikembangkan oleh Adam (1963). Adapun pendahuluan dari teori ini adalah Zaleznik (1985) dikutip dari Locke (1969). Prinsip dai teori ini adalah bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung apakah dia merasakan adanya keadilan (equity).

Atau tidak atas suatu situasi. Peranan equity dan inequity atas suatu situasi, diperoleh orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor maupun di tempat lain.

c. *Two factor theory*

Prinsip dari teori ini ialah bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja (*job dissatisfaction*) itu merupakan dua hal yang berbeda (Herzberg, 1996).

Menurut Rivai (2008) ada tiga macam teori tentang kepuasan kerja, yaitu:

a. Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*)

Teori ini mengukur kepuasan seseorang dengan menghitung selisih antar sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang ada. Orang akan merasa puas bila tidak ada kesenjangan antara apa yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan yang ada karena batas yang diinginkan maka kepuasan kerjanya akan semakin tinggi, dikatakan kesenjangan positif. Semakin jauh kenyataan yang dirasakan, maka semakin besar pula ketidakpuasan yang dirasakan seseorang terhadap pekerjaannya, kesenjangan negative.

b. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (*equity*) dalam suatu situasi kerja. Menurut teori ini komponen utamanya adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan. Setiap karyawan akan membandingkan rasio

masukan atau keluaran dirinya dengan rasio masukan atau keluaran oranglain. Apabila seseorang merasa perbandingan masukan atau keluaran cukup adil maka orang tersebut akan merasa terpuaskan. Apabila perbandingannya dirasakan tidak adil tapi menguntungkan (*over compensation inequity*) maka dapat menimbulkan kepuasan dan bisa juga tidak. Sebaliknya apabila perbandingan tersebut tidak seimbang dan merugikan (*under compensation inequity*) maka akan menimbulkan ketidakpuasan.

c. Teori Dua Factor (*Two Factor Theory*)

Menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan ini bukan suatu variabel yang kontinyu. Ciri teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok pekerjaan, yakni kelompok *satisfies* atau motivator dan *dissatisfies*.

Satisfies merupakan situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja (kesempatan untuk berprestasi, promosi), terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, jika tidak terpenuhi maka akan selalu mengakibatkan ketidakpuasan. *Dissatisfies* (*hygiene factors*) merupakan faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan (gaji, hubungan antar pribadi, pengawasan, kondisi kerja dan status). Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika kebutuhan ini terpenuhi maka akan menimbulkan karyawan tidak puas, namun jika kebutuhan tersebut dipenuhi maka karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan.

Melihat dari teori di atas, maka kepuasan kerja merupakan masalah yang sangat penting yang perlu diperhatikan serta ketidakpuasan sering dikaitkan dengan tingkat tuntutan dan keluhan pekerjaan yang tinggi. Karyawan dengan tingkat ketidakpuasan yang tinggi lebih mungkin untuk melakukan sabotase dan agresif yang pasif.

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan kerja

Secara teoritis, faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja sangat banyak jumlahnya. Faktor-faktor tersebut bersifat intrinsik maupun ekstrinsik. Menurut Rivai (2008:83), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yakni:

- a. Isi pekerjaan
- b. Supervise
- c. Organisasi dan manajemen
- d. Kesempatan untuk maju
- e. Rekan kerja
- f. Kondisi pekerjaan.

Menciptakan kepuasan kerja karyawan tidaklah mudah, karena tiap karyawan mempunyai kondisi, harapan dan keinginan yang berbeda-beda. Namun bagi karyawan dan perusahaan, kepuasan kerja merupakan kondisi ideal yang harus dicapai. Hal ini karena sikap dan perasaan karyawan terhadap segala aspek lingkungan kerjanya akan mempengaruhi sikap dan perilaku dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan. Untuk itu harus diketahui faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, agar kondisi kepuasan kerja terus dapat diupayakan. Banyak faktor yang

mempengaruhi kepuasan kerja. Menurut Robbins (2006:36) ada empat faktor yang menentukan atau mendorong kepuasan kerja, yaitu pekerjaan yang menantang, ganjaran yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang mendukung.

4. Pengukuran Kepuasan Kerja

Menurut as'ad (2004), terdapat empat faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya kepuasan kerja, sebagai berikut.

b. Psikologi :

- 1) pekerjaan menarik
- 2) menyukai pekerjaan
- 3) menemukan kebahagiaan dalam pekerjaan.

c. Sosial :

- 1) Merasa puas dengan rekan kerja dilingkungan perusahaan.
- 2) Senang berkerja karena banyak rekan-rekan kerja yang dapat diajak kerja sama.
- 3) Kelompok kerja mendukung atas semua pekerjaan.

d. Fisik :

- 1) Puas dengan kebersihan dan kesehatan lingkungan kerja
- 2) Puas dengan peralatan keamanan ditempat kerja.
- 3) Puas dengan kenyamanan tempat kerja.

e. Finansial :

- 1) Gaji yang cukup
- 2) Gaji yang sesuai
- 3) Pemberian insentif atau bonus

Menurut Luthan (2004), kepuasan kerja adalah hasil persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan seseorang memberikan segala sesuatu yang dipandang sebagai sesuatu yang penting melalui hasil kerjanya. Adapun pengukuran kepuasan yang mengacu pada teori Luthan (2004) adalah sebagai berikut :

- a. Pekerjaan itu sendiri
- b. Kesesuaian pekerjaan dengan kepribadian
- c. Upah dan promosi
- d. Sikap teman sekerja, penyelia, atasan,
- e. Kondisi lingkungan kerja

Pada umumnya seseorang merasa puas dengan pekerjaannya kerana berhasil dan memperoleh penilaian yang adil dari pimpinannya. Makin positif sikap kerja seseorang maka makin besar pula kepuasan kerja, untuk itu berbagai indikator dari kepuasan kerja perlu memperoleh perhatian agar pekerja dapat meningkatkan kinerjanya. Menurut Celluci et. all (1978) dalam Fuad Mas'ud (2004), kepuasan kerja dapat diukur melalau :

- a. Kepuasan dengan gaji
- b. Kepuasan dengan promosi
- c. Kepuasan dengan rekan sekerja
- d. Kepuasan dengan penyelia
- e. Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri.

2.1.3 Kecerdasan Emosional

1. Pengertian Emosional

Menurut Sojka and Deeter (2002), kecerdasan emosi adalah penerimaan, pengintepretasian, pemberian reaksi dari seseorang ke orang lain. Hal senada diungkapkan Carmichael (2005) yang menyatakan kecerdasan emosi adalah proses spesifik dari kecerdasan informasi yang meliputi kemampuan untuk memunculkan dan mengekspresikan emosi diri sendiri kepada orang lain, pengaturan emosi (*controlling*), serta penggunaan emosi untuk mencapai tujuan. Menurut Prati, *et al.* (2003) kecerdasan emosi adalah kemampuan untuk membaca dan memahami orang lain, dan kemampuan untuk menggunakan pengetahuan untuk mempengaruhi orang lain melalui pengaturan dan penggunaan emosi. Jadi kecerdasan emosi dapat diartikan tingkat kecemerlangan seseorang dalam menggunakan perasaannya untuk merespon keadaan perasaan dari diri sendiri maupun dalam menghadapi lingkungannya.

2. Konsep Kecerdasan Emosional

Salovey dan Mayer dalam Goleman (2005) mendefinisikan kecerdasan emosional atau yang sering 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.”

Secara konseptual, kerangka kerja kecerdasan emosional yang dikemukakan oleh Goleman (2005:43) meliputi dimensi-dimensi sebagai berikut:

a. Kesadaran Diri (*Self Awareness*).

Kesadaran diri adalah kemampuan untuk mengetahui apa yang dirasakan dalam dirinya dan menggunakannya untuk memandu pengambilan keputusan diri sendiri, memiliki tolak ukur yang realistis atas kemampuan diri sendiri dan kepercayaan diri yang kuat.

b. Pengaturan Diri (*Self Management*).

Pengaturan diri adalah kemampuan seseorang dalam mengendalikan dan menangani emosinya sendiri sedemikian rupa sehingga berdampak positif pada pelaksanaan tugas, memiliki kepekaan pada kata hati, serta sanggup menunda kenikmatan sebelum tercapainya suatu sasaran dan mampu pulih kembali dari tekanan emosi.

c. Motivasi Diri (*Self Motivation*).

Motivasi merupakan hasrat yang paling dalam untuk menggerakkan dan menuntun diri menuju sasaran, membantu pengambilan inisiatif serta bertindak sangat efektif, dan mampu untuk bertahan dan bangkit dari kegagalan dan frustrasi.

d. Empati (*Empathy*).

Empati merupakan kemampuan merasakan apa yang dirasakan orang lain, mampu memahami perspektif orang lain dan menumbuhkan hubungan saling percaya, serta mampu menyelaraskan diri dengan berbagai tipe hubungan.

e. Keterampilan Sosial (*Relationship Management*).

Ketrampilan sosial adalah kemampuan untuk menangani emosi dengan baik ketika berhubungan sosial dengan orang lain, mampu membaca situasi dan jaringan sosial secara cermat, berinteraksi dengan lancar, menggunakan ketrampilan ini untuk mempengaruhi, memimpin, bermusyawarah, menyelesaikan perselisihan, serta bekerja sama dalam tim.

Menurut Bitsch (2008) indikator yang termasuk dalam variabel kecerdasan emosional ada tujuh. Tujuh indikator tersebut diukur dengan "The *Yong emotional intelligence Inventory (EQI)*", yakni kuisioner *self-report* yang mengukur 7 indikator tersebut adalah:

- a. *Intrapersonal skills*
- b. *Interpesonal skills*
- c. *Assertive*
- d. *Contentment in life*
- e. *Reselience*
- f. *Self-esteem*
- g. *Self-actualization*

2.1.4 Kecerdasan Spiritual

1. Pengertian Kecerdasan Spiritual

Menurut Zohar dan Marshall (2007) kecerdasan spiritual diartikan sebagai kecerdasan yang bertumpu pada bagian dalam diri yang berhubungan dengan kearifan di luar ego atau jiwa kesadaran. Sebagai kecerdasan yang senantiasa dipergunakan bukan hanya untuk mengetahui nilai-nilai yang ada, melainkan juga untuk secara kreatif menemukan nilai-nilai baru dalam

kehidupan. Jadi seseorang menghadapi persoalan makna atau nilai (*value*) guna menempatkan perilaku dan hidup dalam konteks yang lebih luas. Pengertian ini mengandung makna bahwa kecerdasan ini berperan sebagai landasan bagi kecerdasan lainnya. Kecerdasan spiritual lebih berurusan dengan pencerahan jiwa. Orang yang mempunyai SQ tinggi mampu memaknai penderitaan hidup dengan memberi makna positif pada setiap peristiwa, masalah bahkan penderitaan yang dialaminya. Dengan memberi makna yang positif itu, ia mampu membangkitkan jiwanya dan melakukan perbuatan dan tindakan yang positif.

Bila *spiritual quotient* (SQ) telah berkembang dengan baik, maka gambaran atau ciri-ciri orang yang memiliki kecerdasan spiritual (SQ) tinggi menurut Zohar dan Marshall (2007), yakni:

- a. Kemampuan bersikap fleksibel (adaptif secara spontan dan aktif)
- b. Tingkat kesadaran tinggi
- c. Kemampuan mengadaptasi dan memanfaatkan penderitaan
- d. Kemampuan menghadapi dan melampaui rasa sakit
- e. Kualitas hidup yang diilhami oleh visi dan misi
- f. Keenggan untuk menyebabkan kerugian yang tidak perlu
- g. Kecenderungan untuk melihat keterkaitan antara berbagai hal (berpendangan holistik)
- h. Kecenderungan nyata untuk bertanya ”mengapa atau bagaimana jika” untuk mencari jawaban mendasar
- i. Pemimpin yang penuh pengabdian dan bertanggung jawab

2. Prinsip- prinsip kecerdasan spiritual

Prinsip- prinsip kecerdasan spiritual menurut Agustian (2001), yaitu:

a. Prinsip Bintang

Prinsip bintang adalah prinsip yang berdasarkan iman kepada Allah SWT. Semua tindakan yang dilakukan hanya untuk Allah dan tidak mengharap pamrih dari orang lain dan melakukannya sendiri.

b. Prinsip Malaikat (Kepercayaan)

Prinsip malaikat adalah prinsip berdasarkan iman kepada Malaikat. Semua tugas dilakukan dengan disiplin dan baik sesuai dengan sifat malaikat yang dipercaya oleh Allah untuk menjalankan segala perintah Allah SWT.

c. Prinsip Kepemimpinan

Prinsip kepemimpinan adalah prinsip berdasarkan iman kepada Rasullullah SAW. Seorang pemimpin harus memiliki prinsip yang teguh, agar mampu menjadi pemimpin yang sejati. Seperti Rasullullah SAW adalah seorang pemimpin sejati yang dihormati oleh semua orang.

d. Prinsip Pembelajaran

Prinsip pembelajaran adalah prinsip berdasarkan iman kepada kitab. Suka membaca dan belajar untuk menambah pengetahuan dan mencari kebenaran yang hakiki. Berpikir kritis terhadap segala hal dan menjadikan Al-Qur'an sebagai pedoman dalam bertindak.

e. Prinsip Masa Depan

Prinsip masa depan adalah prinsip yang berdasarkan iman kepada "hari akhir". Berorientasi terhadap tujuan, baik jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang, disertai keyakinan akan adanya "hari akhir" dimana

setiap individu akan mendapat balasan terhadap setiap tindakan yang dilakukan.

f. Prinsip Keteraturan

Prinsip keteraturan merupakan prinsip berdasarkan iman kepada "ketentuan Tuhan"

3. Ciri-ciri kecerdasan spiritual

Ciri-ciri orang yang memiliki kecerdasan spiritual berdasarkan teori Zohar dan Marshall (2001) dan Sinetar (2001) dalam Bowo (2009), yaitu:

a. Memiliki Kesadaran Diri

Memiliki kesadaran diri yaitu adanya tingkat kesadaran yang tinggi dan mendalam sehingga bisa menyadari berbagai situasi yang datang dan menanggapi.

b. Memiliki Visi

Memiliki visi yaitu memiliki pemahaman tentang tujuan hidup dan memiliki kualitas hidup yang diilhami oleh visi dan nilai-nilai.

c. Bersikap Fleksibel

Bersikap fleksibel yaitu mampu menyesuaikan diri secara spontan dan aktif untuk mencapai hasil yang baik, memiliki pandangan yang pragmatis (sesuai kegunaan), dan efisien tentang realitas.

d. Berpandangan Holistik

Berpandangan holistik yaitu melihat bahwa diri sendiri dan orang lain saling terkait dan bisa melihat keterkaitan antara berbagai hal. Dapat memandang kehidupan yang lebih besar sehingga mampu menghadapi dan

memanfaatkan, melampaui kesengsaraan dan rasa sehat, serta memandangnya sebagai suatu visi dan mencari makna dibaliknya.

e. Melakukan Perubahan

Melakukan perubahan yaitu terbuka terhadap perbedaan, memiliki kemudahan untuk bekerja melawan konvensi dan status quo dan juga menjadi orang yang bebas merdeka.

f. Sumber Inspirasi

Sumber inspirasi yaitu mampu menjadi sumber inspirasi bagi orang lain dan memiliki gagasan-gagasan yang segar.

g. Refleksi Diri

Refleksi diri yaitu memiliki kecenderungan apakah yang mendasar dan pokok.

4. Nilai-Nilai Kecerdasan Spiritual

Sukidi (2002:94) mengemukakan tentang nilai-nilai dari kecerdasan spiritual berdasarkan komponen-komponen dalam Kecerdasan Spiritual (SQ) yang banyak dibutuhkan dalam dunia bisnis, diantaranya adalah.

a. Mutlak jujur

Kata kunci pertama untuk sukses di dunia bisnis selain berkata benar dan konsisten akan kebenaran adalah mutlak bersikap jujur. Ini merupakan hokum spiritual dalam dunia usaha.

b. Keterbukaan

Keterbukaan merupakan sebuah hukum alam di dalam dunia usaha, maka logikanya apabila seseorang bersikap fair atau terbuka maka ia telah berpartisipasi di jalan menuju dunia yang baik.

c. Pengetahuan diri

Pengetahuan diri menjadi elemen utama dan sangat dibutuhkan dalam kesuksesan sebuah usaha karena dunia usaha sangat memperhatikan dalam lingkungan belajar yang baik.

d. Fokus pada kontribusi

Dalam dunia usaha terdapat hukum yang lebih mengutamakan member daripada menerima. Hal ini penting berhadapan dengan kecenderungan manusia untuk menuntut hak ketimbang memenuhi kewajiban. Untuk itulah orang harus pandai membangun kesadaran diri untuk lebih terfokus pada kontribusi.

e. Spiritual non dogmatis

Komponen ini merupakan nilai dari kecerdasan spiritual dimana didalamnya terdapat kemampuan untuk bersikap fleksibel, memiliki tingkat kesadaran yang tinggi, serta kemampuan untuk menghadapi dan memanfaatkan penderitaan, kualitas hidup yang diilhami oleh visi dan nilai.

Secara lebih khusus, Zohar (2001) mengidentifikasi sepuluh kriteria nilai-nilai kecerdasan Spiritual seseorang, yaitu:

- 1) Kesadaran Diri
- 2) Spontanitas, termotivasi secara internal
- 3) Melihat kehidupan dari visi dan berdasar nilai-nilai fundamental
- 4) Holistik, melihat sistem dan universalitas
- 5) Kasih sayang (rasa berkomunitas, rasa mengikuti aliran kehidupan)
- 6) Menghargai keragaman

- 7) Mandiri, teguh melawan mayoritas
- 8) Mempertanyakan secara mendasar
- 9) Menata kembali dalam gambaran besar
- 10) Teguh dalam kesulitan

Menurut (Khavari, 2010), ada beberapa aspek yang menjadi dasar kecerdasan spiritual, yaitu:

- 1) Sudut pandang relasi sosial-keagamaan, artinya kecerdasan spiritual harus direfleksikan pada sikap-sikap sosial yang menekankan segi kebersamaan dan kesejahteraan sosial.
- 2) Sudut pandang etika sosial. Semakin beradab etika sosial manusia semakin berkualitas kecerdasan spiritualnya.
- 3) Sudut pandang spiritual-keagamaan, artinya semakin harmonis relasi spiritual-keagamaan kita kehadiran Tuhan, semakin tinggi pula tingkat dan kualitas kecerdasan spiritual kita.

2.1.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini mengacu pada beberapa penelitian sebelumnya, diantaranya adalah sebagai berikut :

Penelitian yang dilakukan Supriyanto dan Troena (2012), yang meneliti tentang “Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja Manajer (Studi di Bank Syari’ah Kota Malang)”. Data dikumpulkan langsung dari responden dengan menggunakan instrumen penelitian berupa kuesioner dan teknis analisis data menggunakan PLS (*Partial Least Square*). Hasil penelitian ini

membuktikan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja, kecerdasan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kepemimpinan transformasional, kecerdasan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kecerdasan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kinerja, kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Penelitian Lisda Rahmasari (2012) yang meneliti tentang “Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan”. Alat analisis yang digunakan untuk menguji model ini dengan menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan bantuan program AMOS. Kesimpulan penelitian menunjukkan kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Rika Indra Handayani, Sutrisno, Sugeng Iswono (2014), yang meneliti tentang “Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Ijen *View*”. Jumlah sampel yang diteliti sejumlah 62 responden. Teknik sampling atau teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *proportionate random sampling*. Analisis data menggunakan regresi berganda. Hasil penelitian menyimpulkan : 1) Ada pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan pada Hotel Ijen *View* & *Resort* Bondowoso; 2) Ada pengaruh kecerdasan spiritual terhadap kinerja

karyawan pada Hotel Ijen View & Resort Bondowoso; 3) Ada pengaruh kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada Hotel Ijen View & Resort Bondowoso.

Penelitian Adjie Sapta, Aji Hermawan, Musa Hubeis, M Joko Affandi (2013) yang meneliti tentang “*Affect Of Esq Training (Training Of Emotional Intelligence And Spiritual Inteligence TO Organizational Commitment And Job Satisfaction*”. Jumlah sampel yang diteliti adalah 244 responden. Teknik sampling menggunakan *cluster sampling method*. Analisis data menggunakan *structural equation modeling*. Hasil penelitian menyimpulkan: 1) Kecerdasan spiritual memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dan kepuasan kerja. 2) Kecerdasan emosional memiliki pengaruh signifikan komitmen organisasi dan kepuasan kerja.

Penelitian Kiran Kiyani, Dr. Noreen Saher, Sumaira Saleem, Madiha Iqbal (2013) yang meneliti tentang “*Emotional Intelligence (EI) and Employee Outcomes: The Mediating Effect of Authentic Leadership Style*”. Jumlah sampel yang diteliti adalah 300 responden. Hasil penelitian menyimpulkan: 1) Kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan gaya kepemimpinan otentik sebagai mediasi.

Penelitian Anita Abdul Rani, Imaduddin Abidin, dan Mohd Rashid Ab Hamid (2013) yang meneliti tentang “*The Impact of Spiritual Intelligence on Work Performance: Case studies in Government Hospitals of East Coast of Malaysia*”. Jumlah sampel yang diteliti adalah 506 responden. Teknik analisis data menggunakan *structural equation modeling*. Hasil penelitian menyimpulkan: 1) Kecerdasan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Penelitian Nyanyu Khodijah dan Sukirman (2014) yang meneliti tentang “*Hubungan Antara Kecerdasan Spiritual Dan Self-Efficacy Dengan Kinerja Guru Madrasah Aliyah Al-fatah Palembang*”. Jumlah sampel yang diteliti adalah 20 responden. Teknik analisis data menggunakan teknik statistik deskriptif, korelasi *product moment* dari Pearson dan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyimpulkan: 1) Terdapat hubungan positif dan signifikan antara kecerdasan spiritual dengan kinerja guru di MA Al-Fatah.

Penelitian Amjad Ali Chaudhry dan Abid Usman (2011) yang meneliti tentang “*An Investigation of The Relationship between Employees Emotional Intelligence and Perfomance*”. Jumlah sampel yang diteliti adalah 444 responden. Teknik analisis data menggunakan *Pearson Correlation* dan analisis regresi linier. Hasil penelitian menyimpulkan: 1) Terdapat hubungan yang signifikan antara kecerdasan emosional dan kinerja.

Penelitian Arrafiqur Rahman dan Makmur (2015) yang meneliti tentang “*Perilaku Spiritual Dan Kepuasan Kerja Karyawan Perusahaan Pabrik Kelapa Sawit*”. Jumlah sampel yang diteliti adalah 108 responden. Teknik analisis data menggunakan analisis jalur. Hasil peneliti menyimpulkan: 1) Terdapat pengaruh langsung kecerdasan spiritual terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian Nuraningsih dan Putra (2015) dalam jurnalnya yang berjudul “*Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Pada The Seminyak Beach Resort And Spa*”, hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil membuktikan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

Muntaha et al (2015) dalam jurnalnya yang berjudul “Kecerdasan Spritual Dan Emosional Serta Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Petugas Kesehatan Studi Pada Petugas Kesehatan di Klinik Widya Husada”, hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan pada klinik widya husada dan kecerdasan Sepiritual berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Klinik Widya Husada.

Prawiro (2013) dalam jurnalnya yang berjudul “Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kepuasan Kerja Yang Dimediasi Oleh Kemampuan Belajar Organisasional (Olc) Pada Karyawan Pt. Indowire Surabaya”, hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, yang diartikan semakin baik kecerdasan emosional seseorang akan semakin mudah orang tersebut memperoleh kepuasannya.

Hidayati et al (2013) dalam jurnalnya yang berjudul “Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Nusa Tenggara Barat)”, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kecerdasan spiritual terhadap kepuasan kerja bertanda positif, di mana kecerdasan spiritual berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Jika semakin tinggi kecerdasan spiritual, maka akan mengakibatkan semakin tinggi pula kepuasan kerja. Demikian pula sebaliknya, jika semakin rendah kecerdasan spiritual maka akan mengakibatkan semakin rendah pula kepuasan kerja karyawan, dan pengaruh kecerdasan spiritual terhadap kinerja bertanda positif, dimana kecerdasan spiritual berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kecerdasan

spiritual berperan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Kecerdasan spiritual yang baik dapat meningkatkan kreatifitas dan mendorong peningkatan kinerja karyawan.

Jaya, Mulyadi, dan Sulaeman (2012) dalam jurnalnya yang berjudul "Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Karawang", hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan adalah kuat dan kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Karawang.

Risma (2012) dalam jurnalnya yang berjudul "Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan: Penelitian Eksperimen", dari hasil penelitian yang diperoleh dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan.

Wicaksana (2013) dalam jurnalnya yang berjudul "Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Provinsi Jawa Tengah)", dari hasil penelitian yang diperoleh kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Rahmasari (2012) dalam jurnal yang berjudul "Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan", dari hasil penelitian yang diperoleh kecerdasan emosi memberikan pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan dan kecerdasan spiritual memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Waryanti (2011) dalam jurnalnya yang berjudul "Analisis Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan

(Studi Empiris pada Rumah Sakit Umum Daerah Kota Semarang)”, hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan spiritual berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Kristianto (2013) dalam jurnalnya yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi pada RSUD Tugurejo Semarang)”, mengatakan bahwa kepuasan kerja juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Soegihartono (2012) dalam jurnalnya yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja dengan Mediasi Komitmen (di PT Alam Kayu Sakti Semarang)”, hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

Rego (2014) dalam jurnalnya yang berjudul “Pengaruh Imbalan, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kejaksaan Agung dan Kejaksaan Distrik Dili”, hasil penelitian menunjukkan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja pegawai Kejaksaan Agung dan Kejaksaan Distrik Dili.

2.1.6 Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Carmichael (2005), kecerdasan emosi merupakan kemampuan untuk memunculkan dan mengekspresikan emosi diri sendiri kepada orang lain, pengaturan emosi (*controlling*), serta penggunaan emosi untuk mencapai tujuan. Kecerdasan emosional seseorang memberikan kontribusi yang positif terhadap kepuasan kerja Menurut Supriyanto dan Troena (2012) mengatakan bahwa pengaruh kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif dan signifikan

terhadap kepuasan kerja. Hasil ini bermakna bahwa semakin meningkat tingkat kecerdasan emosional, maka kepuasan kerja akan semakin meningkat.

Hal serupa juga diperkuat dengan penelitian Nuraningsih dan Putra (2015) mengatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Menurut Muntaha et al (2015) juga mengatakan yang sama, bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan pada klinik widya husada. Prawiro (2013) mengatakan hal serupa menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, yang diartikan semakin baik kecerdasan emosional seseorang akan semakin mudah orang tersebut memperoleh kepuasannya.

2.1.7 Pengaruh Kecerdasan Spiritual terhadap Kepuasan Kerja

Kecerdasan spiritual merupakan kecerdasan yang bertumpu pada bagian dalam diri yang berhubungan dengan kearifan di luar ego atau jiwa kesadaran (Zohar dan Marshall, 2007). Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Moore, *et al.* (2006), mengatakan bahwa pada dasarnya kecerdasan spiritual sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dari penelitian ini dapat diungkapkan bahwa kecerdasan spiritual karyawan akan mempengaruhi kepuasan kerjanya. Semakin cerdas karyawan maka tingkat kepuasan terhadap pekerjaan juga akan semakin meningkat. Dengan kecerdasan spiritual yang tinggi, orang akan mampu memaknai positif pada setiap peristiwa, permasalahan bahkan penderitaan yang dialami, maka ia akan mampu membangkitkan jiwanya dan melakukan perbuatan-perbuatan dan tindakan nyata yang positif.

Hal ini juga diperkuat oleh penelitian Supriyanto dan Troena (2012) yang mengatakan bahwa kecerdasan spiritual berpengaruh signifikan terhadap

kepuasan kerja Hal serupa juga di perkuat Hidayati et al (2013) yang menunjukkan bahwa pengaruh kecerdasan spiritual terhadap kepuasan kerja bertanda positif, di mana kecerdasan spiritual berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Jika semakin tinggi kecerdasan spiritual, maka akan mengakibatkan semakin tinggi pula kepuasan kerja. Demikian pula sebaliknya, jika semakin rendah kecerdasan spiritual maka akan mengakibatkan semakin rendah pula kepuasan kerja karyawan. Menurut Muntaha et al (2015) juga mengatakan yang serupa menunjukkan bahwa kecerdasan Sepiritual berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Klinik Widya Husada.

2.1.8 Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja

Pada dasarnya setiap orang memiliki kesadaran akan emosi diri sendiri dan orang lain, dan menyesuaikan perilaku mereka berdasarkan pengetahuannya atas kecerdasan emosionalnya. Selanjutnya dikatakan bahwa keduanya merupakan ketrampilan dan kemampuan dalam mengelola emosionalnya (*key people skill*). Hal ini sependapat dengan pernyataan Carmeli (2003) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional merupakan syarat kunci kesuksesan dan keahlian seseorang. Hal itu sejalan dengan penelitian yang dilakukan Jaya, Mulyadi, dan Sulaeman (2012) menunjukkan bahwa pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan adalah kuat dan kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Karawang.

Menurut Risma (2012) dari hasil penelitian diperoleh hal yang serupa yang mengatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari kecerdasan

emosional terhadap kinerja karyawan. Hal ini diikuti juga oleh Wicaksana (2013) yang mengatakan kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Rahmasari (2012) juga mengatakan yang serupa bahwa kecerdasan emosi memberikan pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan

2.1.9 Pengaruh Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja

Kecerdasan spiritual, selain mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan juga memberikan dampak pada kinerja seorang karyawan tersebut. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Achmad Sani Supriyanto dan Eka Afnan Troena (2012) membuktikan bahwa kecerdasan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Lisda Rahmasari (2012) menyatakan kecerdasan spiritual berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dan Penelitian Rika Indra Handayani, Sutrisno, Sugeng Iswono (2014) yang juga menyatakan terdapat pengaruh kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan. Hasil ini bermakna bahwa semakin meningkat tingkat kecerdasan spiritual, maka kinerja akan semakin meningkat.

2.1.10 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

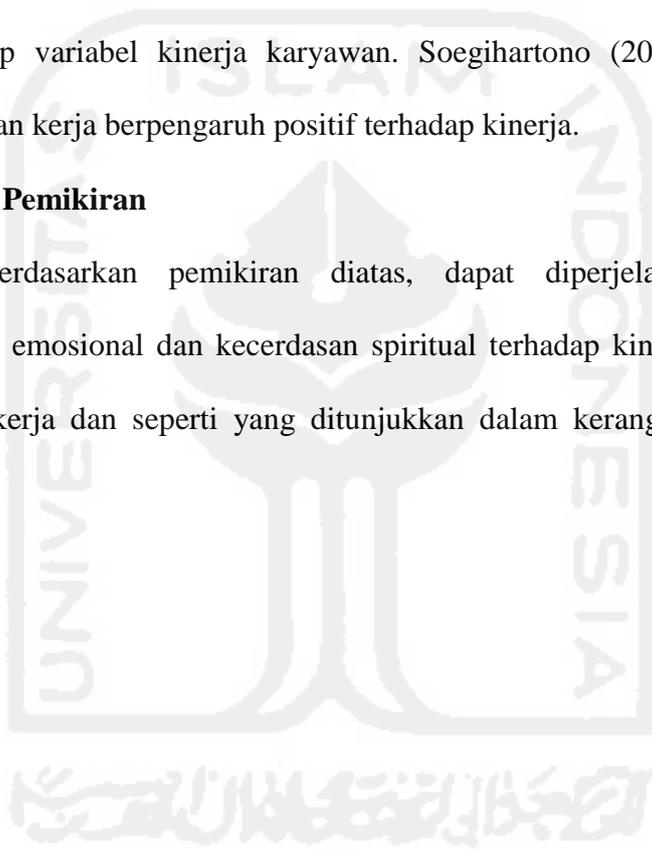
Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dan sangat penting bagi aktualisasi diri. Dan kepuasan kerja mempunyai arti penting bagi karyawan ataupun karyawan dalam menciptakan kinerja yang tinggi didalam lingkungan kerja suatu organisasi (Handoko, 2005). Penelitian Achmad Sani Supriyanto dan Eka Afnan Troena (2012) menyimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja organisasi. Hasil ini bermakna bahwa semakin meningkat

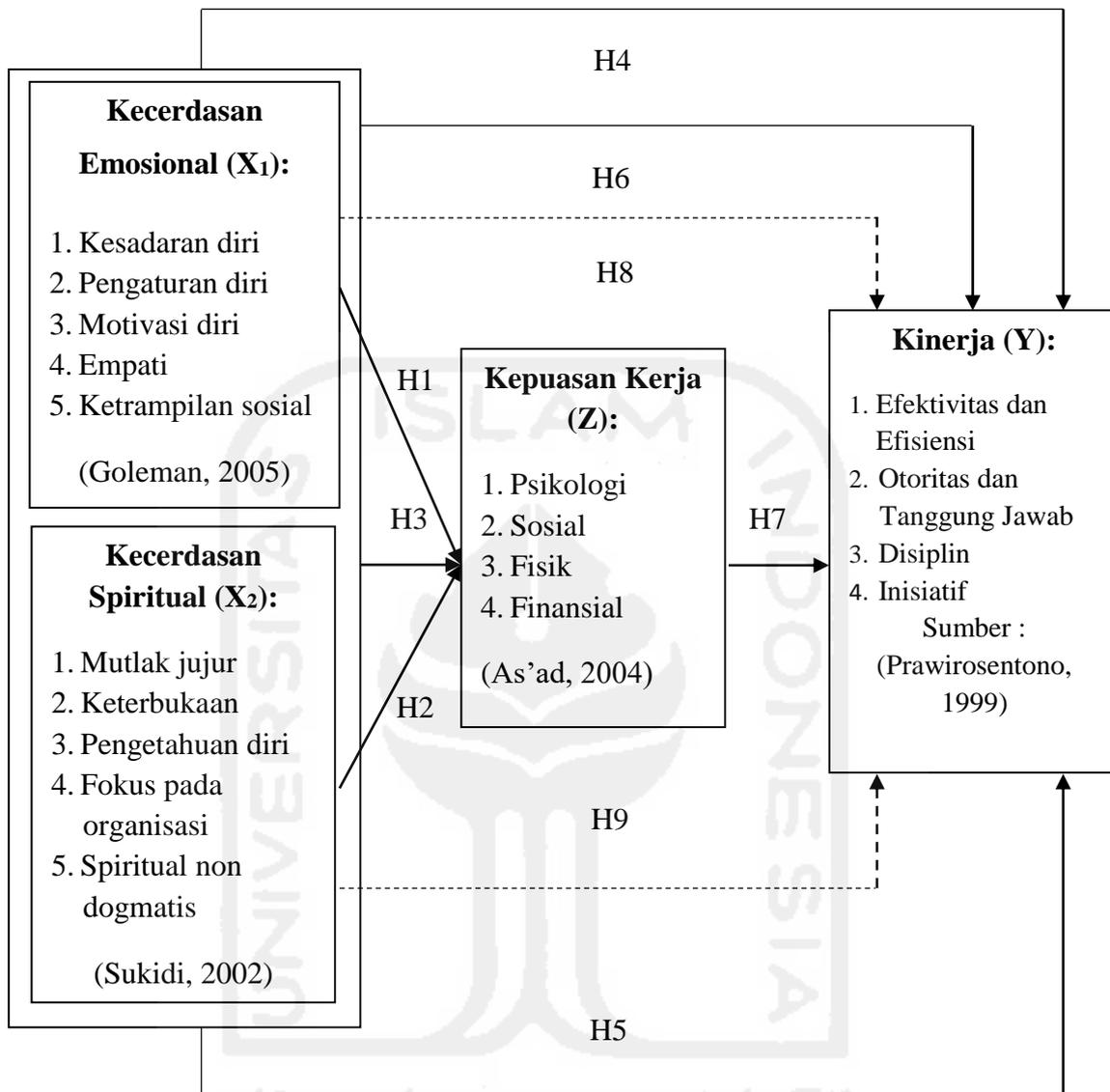
kepuasan kerja, maka kinerja akan semakin meningkat. Hal yang sama juga dilakukan oleh Rego (2014) dalam penelitiannya yang menunjukkan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja pegawai Kejaksaan Agung dan Kejaksaan Distrik Dili.

Kristianto (2013) dalam penelitiannya juga mengatakan hal serupa bahwa kepuasan kerja juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Soegihartono (2012) juga menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

2.2 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan pemikiran diatas, dapat diperjelas melalui pengaruh kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dan seperti yang ditunjukkan dalam kerangka pemikiran sebagai berikut :





Gambar 1

Kerangka Pemikiran

2.3 Hipotesis Penelitian

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Supriyanto dan Troena (2012) menunjukkan bahwa pengaruh kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini bermakna bahwa semakin meningkat tingkat kecerdasan emosional, maka kepuasan kerja akan semakin meningkat.

Terbukti dari penelitian yang dilakukan oleh Nuraningsih dan Putra (2015) menunjukkan bahwa hasil membuktikan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Supriyanto dan Troena (2012) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Terbukti dari penelitian yang dilakukan oleh Muntaha et al (2015) menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan pada klinik widya husada. Dengan demikian makna yang dapat ditarik dari temuan ini adalah kecerdasan emosional merupakan salah satu faktor penting dalam pelaksanaan tugas seorang karyawan dan peningkatan kepuasan karyawan. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut :

H1 : Ada pengaruh yang signifikan kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Muntaha et al (2015) menunjukkan bahwa kecerdasan Sepiritual berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Klinik Widya Husada. Terbukti dari penelitian yang dilakukan oleh Hidayati et al (2013) menunjukkan bahwa pengaruh kecerdasan spiritual terhadap kepuasan kerja bertanda positif, di mana kecerdasan spiritual berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Jika semakin tinggi kecerdasan spiritual, maka akan mengakibatkan semakin tinggi pula kepuasan kerja. Demikian pula sebaliknya, jika semakin rendah kecerdasan spiritual maka akan mengakibatkan semakin rendah pula kepuasan kerja karyawan. Hal serupa juga diuraikan oleh Supriyanto dan Troena (2012) menunjukkan bahwa kecerdasan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H2 : Ada pengaruh yang signifikan kecerdasan spiritual terhadap kepuasan kerja

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Supriyanto dan Troena (2012) membuktikan bahwa kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Terbukti dari penelitian yang dilakukan oleh Muntaha et al (2015) membuktikan bahwa kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H3 : Ada pengaruh yang signifikan kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual terhadap kepuasan kerja

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Supriyanto dan Troena (2012) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Terbukti dari penelitian yang dilakukan oleh Muntaha et al (2015) menunjukkan bahwa kecerdasan Sepiritual berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Klinik Widya Husada. Menurut Hidayati et al (2013) menunjukkan bahwa pengaruh kecerdasan spiritual terhadap kepuasan kerja bertanda positif, di mana kecerdasan spiritual berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Jika semakin tinggi kecerdasan spiritual, maka akan mengakibatkan semakin tinggi pula kepuasan kerja. Demikian pula sebaliknya, jika semakin rendah kecerdasan spiritual maka akan mengakibatkan semakin rendah pula kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut :

H4 : Ada pengaruh yang signifikan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan

Kecerdasan spiritual, selain mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan juga memberikan dampak pada kinerja seorang karyawan tersebut. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Supriyanto dan Troena (2012) membuktikan bahwa kecerdasan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Rahmasari (2012) menyatakan kecerdasan spiritual berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dan Penelitian Handayani, et al (2014) yang juga menyatakan terdapat pengaruh kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan. Hasil ini bermakna bahwa semakin meningkat tingkat kecerdasan spiritual, maka kinerja akan semakin meningkat. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H5 : Ada pengaruh yang signifikan kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan

Rahmasari (2012) diperoleh kecerdasan emosi memberikan pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan dan kecerdasan spiritual memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan hasil penelitian Handayani, et al (2014) Ada pengaruh kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada Hotel Ijen View & Resort Bondowoso. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut :

H6: Ada pengaruh yang signifikan kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan

Menurut Supriyanto dan Troena (2012) menyimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja organisasi. Hasil ini bermakna bahwa semakin meningkat kepuasan kerja, maka kinerja akan semakin

meningkat. Hal ini ditunjukkan dengan hasil penelitian Rego (2014) menunjukkan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja pegawai Kejaksaan Agung dan Kejaksaan Distrik Dili. Menurut Soegihartono (2012) menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Kristianto (2013) mengatakan bahwa kepuasan kerja juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut :

H7 : Ada pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Menurut Nuraningsih dan Putra (2015) menunjukkan bahwa hasil membuktikan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini ditunjukkan dengan hasil penelitian Muntaha et al (2015) menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan pada klinik widya husada.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Supriyanto dan Troena (2012) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Terbukti dari penelitian yang dilakukan oleh Muntaha et al (2015) menunjukkan bahwa kecerdasan Sepiritual berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Klinik Widya Husada. Menurut Hidayati et al (2013) menunjukkan bahwa pengaruh kecerdasan spiritual terhadap kepuasan kerja bertanda positif, di mana kecerdasan spiritual berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Jika semakin tinggi kecerdasan spiritual, maka akan mengakibatkan semakin tinggi pula kepuasan kerja. Demikian pula sebaliknya, jika semakin rendah

kecerdasan spiritual maka akan mengakibatkan semakin rendah pula kepuasan kerja karyawan.

Menurut Supriyanto dan Troena (2012) menyimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja organisasi. Hasil ini bermakna bahwa semakin meningkat kepuasan kerja, maka kinerja akan semakin meningkat. Hal ini ditunjukkan dengan hasil penelitian Rego (2014) menunjukkan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja pegawai Kejaksaan Agung dan Kejaksaan Distrik Dili. Menurut Soegihartono (2012) menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Kristianto (2013) mengatakan bahwa kepuasan kerja juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut :

H8 :Ada pengaruh tidak langsung kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

Menurut Muntaha et al (2015) menunjukkan bahwa kecerdasan Sepiritual berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Klinik Widya Husada. Terbukti dari penelitian yang dilakukan oleh Hidayati et al (2013) menunjukkan bahwa pengaruh kecerdasan spiritual terhadap kepuasan kerja bertanda positif, di mana kecerdasan spiritual berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Jika semakin tinggi kecerdasan spiritual, maka akan mengakibatkan semakin tinggi pula kepuasan kerja. Demikian pula sebaliknya, jika semakin rendah kecerdasan spiritual maka akan mengakibatkan semakin rendah pula kepuasan kerja karyawan. Hal serupa juga diuraikan oleh Supriyanto dan Troena (2012)

menunjukkan bahwa kecerdasan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Supriyanto dan Troena (2012) membuktikan bahwa kecerdasan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Rahmasari (2012) menyatakan kecerdasan spiritual berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dan Penelitian Handayani, et al (2014) yang juga menyatakan terdapat pengaruh kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan. Hasil ini bermakna bahwa semakin meningkat tingkat kecerdasan spiritual, maka kinerja akan semakin meningkat.

Menurut Supriyanto dan Troena (2012) menyimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja organisasi. Hasil ini bermakna bahwa semakin meningkat kepuasan kerja, maka kinerja akan semakin meningkat. Hal ini ditunjukkan dengan hasil penelitian Rego (2014) menunjukkan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja pegawai Kejaksaan Agung dan Kejaksaan Distrik Dili. Menurut Soegihartono (2012) menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Kristianto (2013) mengatakan bahwa kepuasan kerja juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut :

H9 : Ada pengaruh tidak langsung kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja