

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

1.1 Tinjauan Teori

1.1.1 Kepemimpinan

1.1.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan secara harfian berasal dari kata pimpin. Kata pimpin mengandung pengertian mengarahkan, membina atau mengatur, menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi. Pemimpin mempunyai tanggung jawab baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan aktivitas kerja dari yang dipimpin, sehingga menjadi pemimpin itu tidak mudah dan tidak akan setiap orang mempunyai kesamaan di dalam menjalankan ke-pemimpinannya.

Menurut Wahjosumidjo (2005:17) kepemimpinan di terjemahkan kedalam istilah sifat- sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola- pola, interaksi, hubungan kerja sama antarperan, kedudukan dari satu jabatan administratif, dan persuasif, dan persepsi dari lain- lain tentang legitimasi pengaruh. Miftah Thoha (2010: 9) kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut. Menurut C. Turney (1992) dalam Martinis Yamin dan Maisah (2010:74) mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu group proses yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola dan menginspirasi sejumlah pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi melalui aplikasi teknik- teknik manajemen. George R. Terry (Miftah Thoha, 2010: 5) mengartikan bahwa Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku

pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Timple (2000:58) mengartikan kepemimpinan adalah proses pengaruh sosial di dalam mana manajer mencari keikutsertaan sukarela dari bawahan dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Dengan kepemimpinan yang dilakukan seorang pemimpin juga menggambarkan arah dan tujuan yang akan dicapai dari sebuah organisasi. Sehingga dapat dikatakan kepemimpinan sangat berpengaruh bagi nama besar organisasi. Menurut Sudarwan Danim (2004: 56) kepemimpinan adalah setiap perbuatan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok yang tergabung di dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya

Menurut Thoha (2004:256) berpendapat bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk membangkitkan semangat orang lain dan memiliki semangat total terhadap usaha mencapai tujuan organisasi. Menurut Mohyi (2005:161) yang dimaksud kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi, mengorganisir, menggerakkan, mengarahkan atau mempengaruhi orang lain (bawahan) untuk melaksanakan sesuatu dalam rangka mencapai tujuan.

Martinis Yamin dan Maisah (2010: 74) kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan bentuk strategi atau teori memimpin yang tentunya dilakukan oleh orang yang biasa kita sebut sebagai pemimpin. Pemimpin adalah seseorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan. Pemimpin adalah mereka yang menggunakan wewenang formal untuk mengorganisasikan, mengarahkan, mengontrol para bawahan yang bertanggung jawab, supaya semua bagian pekerjaan dikoordinasi demi mencapai tujuan perusahaan. Pemimpin pertama-tama harus seorang yang mampu menumbuhkan dan mengembangkan segala

yang terbaik dalam diri para bawahannya. Secara sederhana pemimpin yang baik adalah seorang yang membantu mengembangkan orang lain, sehingga akhirnya mereka tidak lagi memerlukan pemimpinnya itu. Menurut Kartini Kartono (2003: 48) mengemukakan kepemimpinan sebagai berikut: Kepemimpinan itu sifatnya spesifik, khas, diperlukan bagi situasi khusus. Sebab dalam satu kelompok yang melakukan aktivitas tertentu, dan punya tujuan serta peralatan khusus, pemimpin kelompok dengan ciri-ciri karakteristiknya itu merupakan fungsi dari situasi khusus tadi. Jelasnya sifat-sifat utama dari pemimpin dan kepemimpinannya harus sesuai dan bisa diterima oleh kelompoknya, juga bersangkutan, serta sesuai dengan situasi dan zamannya.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan dengan karakteristik tertentu sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Faktor keberhasilan seorang pemimpin salah satunya tergantung dengan teknik kepemimpinan yang dilakukan dalam menciptakan situasi sehingga menyebabkan orang yang dipimpinnya timbul kesadarannya untuk melaksanakan apa yang dikehendaki. Dengan kata lain, efektif atau tidaknya seorang pemimpin tergantung dari bagaimana kemampuannya dalam mengelola dan menerapkan pola kepemimpinannya sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi tersebut.

1.1.1.2 Gaya kepemimpinan

Cara atau gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh para penulis berbeda, tetapi makna dan hakikatnya bertujuan untuk mendorong gairah kerja, keputusan kerja, dan produktivitas kerja karyawan yang tinggi agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal. Menurut Hasibuan (2005:170) gaya kepemimpinan ada tiga yaitu:

1. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan Otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang.

Pengambilan keputusan dan kebijakan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Falsafah pimpinan ialah "bawahan adalah untuk pemimpin/atasan". Bawahan hanya bertugas sebagai pelaksana keputusan yang telah ditetapkan pimpinan. Pemimpin menganggap dirinya orang yang paling berkuasa, paling pintar, dan paling cakap. Pengarahan bawahan dilakukan dengan memberikan instruksi perintah, ancaman hukuman, serta pengawasan dilakukan secara ketat.

Orientasi kepemimpinannya difokuskan hanya untuk peningkatan produktivitas kerja karyawan dengan memperhatikan perasaan dan kesejahteraan bawahan. Pimpinan menganut sistem manajemen tertutup (*closed management*) kurang menginformasikan keadaan perusahaan pada bawahannya. Pengkaderan kurang mendapat perhatiannya.

2. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan Partisipatif adalah apabila kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. Falsafah pemimpin yaitu "pemimpin (dia) adalah untuk bawahan". Bawahan harus berpartisipasi memberikan saran, ide, dan pertimbangan-pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Keputusan tetap dilakukan pimpinan dengan mempertimbangkan saran dan ide yang diberikan bawahannya. Pemimpin menganut sistem manajemen terbuka (*open management*) dan desentralisasi wewenang. Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan. Dengan demikian, pemimpin akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar.

3. Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan Delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijakan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan.

Pada prinsipnya pemimpin bersikap, menyerahkan, dan mengatakan kepada bawahan "inilah pekerjaan yang harus Saudara kerjakan, saya tidak peduli, terserah Saudara bagaimana mengerjakannya asal pekerjaan tersebut bisa diselesaikan dengan baik". Disini pimpinan menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan dalam arti pimpinan menginginkan agar para bawahan bisa mengendalikan diri mereka sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Bawahan dituntut memiliki kematangan dalam pekerjaan (kemampuan) dan kematangan melakukan sesuatu yang berdasarkan pengetahuan dan keterampilan.

1.1.1.3 *Level Five Leadership Jim Collin*

Level 5 leadership merupakan hasil dari penelitian secara empiris yang dilakukan oleh Jim Collins. "Level 5" mengacu kepada 5 level hierarki kapabilitas pemimpin, dengan *Level 5: Executive* sebagai yang teratas. Apabila seseorang mencapai Level 5, maka artinya orang tersebut juga memiliki kemampuan dari level 1 hingga level 4. *Level 5 leadership* inilah yang digambarkan dalam buku *Good To Great* sebagai salah satu faktor yang menyebabkan mengapa ada perusahaan/ organisasi yang mampu membuat lompatan besar untuk meraih sukses. Masing-masing level dapat dijelaskan sebagai berikut:



Sumber: Dojodiary.com

Penjelasan Gambar

1. Level 1

Highly Capable Individual Membuat kontribusi yang produktif melalui talenta, pengetahuan, keterampilan, dan memiliki kebiasaan kerja yang baik.

2. Level 2

Contributing Team Member, Memiliki kontribusi kemampuan individu untuk mencapai tujuan kelompok dan bekerja secara efektif dengan yang lain di dalam kelompok.

3. Level 3

Competent Manager, Mengorganisasikan orang dan sumber daya agar menjadi efektif dan efisien untuk mencapai tujuan.

4. Level 4

Effective Leader Mengkatalisis komitmen untuk mencapai tujuan dengan visi yang jelas, dan memicu kelompok agar bekerja dengan standar yang tinggi.

5. Level 5

Executive Membangun organisasi yang besar secara berkelanjutan melalui kombinasi antara pribadi yang rendah hati dan tekad profesional.

1.1.1.4 Faktor-faktor Gaya Kepemimpinan

Menurut Thoha (2004:44) untuk mengukur baik tidaknya atau sehat tidaknya suatu gaya kepemimpinan dapat diukur dengan 8 (delapan) faktor penilaian yang masuk di dalam faktor-faktor gaya kepemimpinan yang meliputi:

- a. Faktor menerima tanggung jawaban
Seorang pemimpin harus bersedia bertanggung jawab terhadap segala sesuatu yang terjadi pada organisasi yang dipimpinnya, baik apa yang dilakukan oleh bawahannya maupun produktivitasnya.
- b. Faktor berkemampuan berkomunikasi
Kemampuan seorang pemimpin untuk berkomunikasi dengan bawahannya mengenai segala perubahan atau perkembangan perubahan serta menerima saran-saran yang baik dari bawahannya.
- c. Faktor kemampuan untuk bisa perceptif
Seorang pemimpin harus mampu mengatasi persoalan-persoalan yang muncul, oleh sebab itu pemimpin harus mempunyai kelebihan-kelebihan tertentu dari bawahannya, sehingga mampu mempengaruhi perilaku bawahannya untuk melaksanakan pekerjaannya secara sadar dan suka rela untuk mencapai tujuan yang diharapkan.
- d. Faktor kemampuan untuk bersikap objektif
Kemampuan untuk mengambil keputusan secara adil dan dapat diterima oleh semua pihak yang menjadi bawahannya.
- e. Faktor kemampuan menentukan prioritas
Seorang pemimpin harus dapat mengambil keputusan manajemen yang sangat penting, mengingat terdapat banyak masalah yang muncul yang memerlukan pemecahan berdasarkan kepentingan yang paling mendesak untuk diselesaikan terlebih dahulu.
- f. Faktor kemampuan mengatasi masalah yang timbul
Seorang pemimpin harus bisa mengatasi persoalan-persoalan yang timbul melalui pendekatan-pendekatan structural maupun pribadi.

- g. Faktor kemampuan untuk merencanakan
Seorang pemimpin harus mampu untuk menentukan apa yang akan dikerjakan, siapa yang akan mengerjakan, kapan akan dikerjakan, dimana akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.
- h. Faktor kemampuan untuk mengerjakan
Kemampuan pemimpin untuk memberitahukan dan menjelaskan tujuan-tujuan kepada bawahannya, memajemen dan mengajak para bawahannya untuk bekerja semaksimal mungkin, membimbing tenaga kerja untuk mencapai standar operasional, mengembangkan tenaga kerja bawahan guna merealisasikan kemungkinan-kemungkinan, memberikan hak kepada orang-orang untuk mendengarkan, memuji dan memberikan solusi secara adil, serta memperbaiki hasil dipandang dari sudut pengendalian.

1.1.1.5 Pentingnya Kepemimpinan Dalam Organisasi

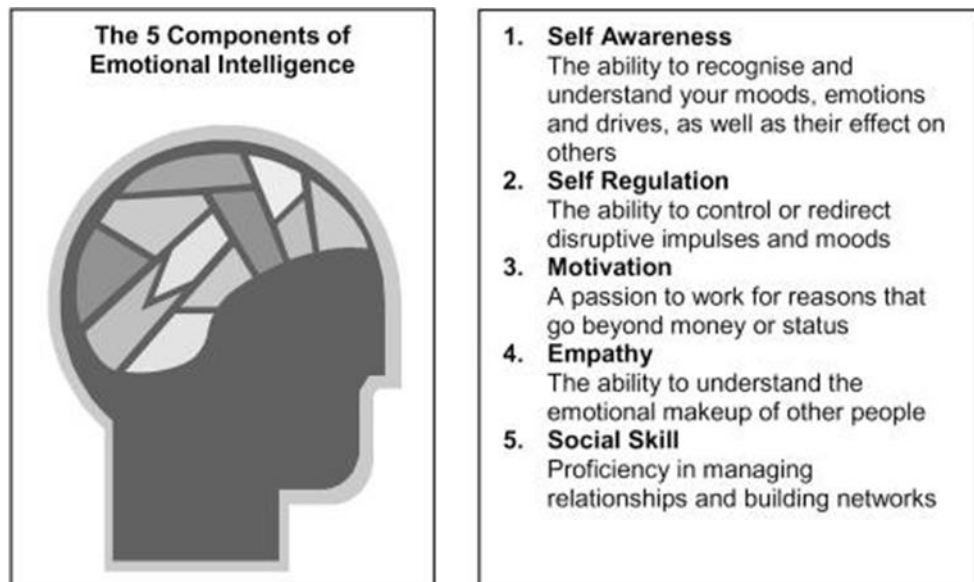
Dalam organisasi, pemimpin dan efektifitas kepemimpinan itu sangat penting. Pentingnya kepemimpinan dalam organisasi tersebut dapat diuraikan sebagai berikut (Mohyi 2005:162):

- a. Sebagai pengatur, pengarah organisasi untuk mencapai tujuan
- b. Penanggung jawab dan pembuat kebijakan-kebijakan organisasi
- c. Pemersatu dan memotivasi para bawahannya dalam melaksanakan aktivitas organisasi
- d. Pelapor dalam menjalankan aktivitas manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan pengolahan sumber daya yang ada
- e. Sebagai pelopor memajukan organisasi

1.1.2 Kecerdasan Emosional

Berbagai ulasan para ahli manajemen dan organisasi mengenai kepemimpinan yang efektif dapat kita temui dalam berbagai literatur ilmiah. Salah satu kajian yang mendapatkan banyak sitasi adalah kajian

tentang Kecerdasan Emosional (*Emotional Intelligence*) sebagai salah satu faktor yang dapat membuat seseorang menjadi pemimpin yang efektif, yang ditulis oleh psikolog ternama, Daniel Goleman. Menurut Goleman, *semua pemimpin yang efektif memiliki satu kesamaan yang krusial: Semuanya memiliki kecerdasan emosional. Tanpa kecerdasan emosional, meskipun seseorang dilatih melalui pelatihan-pelatihan berkelas, memiliki pemikiran yang bagus, dan ide-ide cemerlang yang tak berhenti datang padanya, ia tetap tidak bisa menjadi seorang pemimpin yang efektif.*



Sumber: emeraldinsight.com

Terdapat 5 komponen utama dari Kecerdasan Emosional: *Self-Awareness, Self-Regulation, Motivation, Empathy, dan Social Skill*. Semua komponen ini terlihat tidak ada sangkut-pautnya dengan dunia bisnis, namun memiliki peran yang amat krusial dalam aktivitas bisnis. Komponen yang pertama adalah Self-Awareness, yang dedefinisikan sebagai kemampuan seseorang untuk mengenali dan memahami mood, emosi, dan dorongan dalam dirinya, dan juga dampak dari ketiga hal tersebut pada orang lain. Ciri-ciri orang yang aware terhadap dirinya sendiri adalah ia memiliki kepercayaan diri dan mampu menilai dirinya sendiri secara realistis. Orang tersebut juga memiliki kemampuan untuk

menertawai dirinya sendiri. Orang yang memiliki self-awareness yang tinggi mampu mengenali dan memahami bagaimana perasaan mereka mempengaruhi mereka, mempengaruhi orang lain, dan mempengaruhi kinerja mereka dalam bekerja. Self-awareness juga berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk mengenali apa yang bisa ia lakukan dan tidak bisa ia lakukan, atau kemampuan dan keberanian seseorang untuk berkata “Ini tidak cocok untuk orang seperti saya”.

Orang-orang yang memiliki self-awareness juga tahu dengan pasti prinsip dan tujuan hidup mereka. Mereka tidak mudah dibelokkan oleh berbagai hal meskipun itu terlihat menggoda. Orang-orang ini tahu kapabilitas mereka, dan mereka juga tahu kapan mereka harus meminta pertolongan. Sebaliknya, orang yang tidak memiliki self-awareness, tidak mampu mengenali kemampuan diri mereka sendiri sehingga seringkali mengikuti begitu saja apa yang terlihat bagus di depan tanpa menilainya terlebih dahulu. Orang-orang yang tidak memiliki self-awareness cenderung salah memperlakukan diri mereka, dan karena itu mereka juga cenderung salah memperlakukan orang lain. Apabila seseorang ingin menjadi pemimpin, ia tidak boleh salah dalam memperlakukan orang lain.

Komponen yang kedua dari kecerdasan emosional adalah *Self-Regulation*. Komponen ini didefinisikan sebagai kemampuan seseorang untuk mengendalikan atau mengalihkan mood dan berbagai dorongan dalam diri yang muncul secara disruptif kecenderungan untuk menunda penilaian atau berpikir dahulu sebelum bertindak. Self-Regulation ini berkaitan dengan mekanisme biologis dan psikologis di mana emosi dan perasaan diproduksi dalam diri seseorang. Mekanisme ini tidak bisa dihindari, tetapi bisa dikelola. Self-Regulation, dapat dikatakan sebagai ongoing-inner-conversation, adalah komponen kecerdasan emosional yang berkaitan dengan kemampuan seseorang membebaskan dirinya dari “penjara” perasaan atau moodnya sendiri. Orang-orang yang memiliki self-regulation yang baik, dapat merasakan mood yang buruk atau dorongan-dorongan emosional layaknya manusia biasa, namun mereka

mampu berpikir matang dan tidak membiarkan diri mereka terpenjara oleh perasaan dan mood mereka. Sebaliknya, mereka selalu menemukan cara untuk mengendalikan diri mereka atau mengalihkan perasaan dan mood itu pada hal yang berguna. Ciri-ciri dari orang-orang yang memiliki self-regulation yang baik adalah mereka dapat beradaptasi dengan baik dalam perubahan, tidak panik, dan tetap produktif meskipun tengah melanda kesulitan. Apabila seseorang memiliki self-regulation yang baik, maka hampir pasti dirinya adalah seseorang yang dapat diandalkan. Ini adalah kualitas yang diperlukan pada seorang pemimpin.

Komponen yang ketiga adalah Motivation, yang didefinisikan sebagai hasrat yang kuat (*passion*) untuk bekerja demi alasan-alasan yang melampaui uang dan status kecenderungan untuk mengejar tujuan-tujuan dengan penuh energi dan persistensi. Dimilikinya motivasi dicirikan oleh adanya dorongan yang kuat untuk mencapai sesuatu yang didambakan, optimisme meskipun dalam keadaan yang sulit, dan komitmen. Orang-orang yang memiliki motivasi selalu menunjukkan energi yang tak ada habisnya untuk melakukan sesuatu secara lebih baik dan lebih baik lagi, baik untuk diri mereka maupun untuk organisasi yang mereka pimpin. Mereka selalu persisten dengan usaha mereka hingga mereka mencapai apa yang diinginkan. Apabila seseorang selalu memiliki motivasi kuat untuk mencapai apa yang ia inginkan secara pribadi, ketika ia memimpin ia akan cenderung melakukan hal yang sama terhadap organisasi yang dipimpin.

Komponen yang keempat dari kecerdasan emosional adalah Empathy. Komponen ini didefinisikan sebagai kemampuan untuk memahami kecenderungan emosional orang lain keterampilan untuk memperlakukan orang lain sesuai reaksi emosional mereka. Menurut Goleman, empati dewasa ini menjadi salah satu komponen yang paling penting bagi kepemimpinan oleh karena tiga alasan: Semakin meningkatnya peran tim, cepat merebaknya globalisasi, dan semakin tingginya kebutuhan untuk mempertahankan orang-orang berbakat dalam

organisasi. Untuk mencapai kesuksesan, sangat amat sulit seseorang bekerja sendiri tanpa dukungan dan bantuan dari orang lain. Apalagi, bila seseorang menjadi pemimpin, memahami kebutuhan dari para bawahannya merupakan keharusan. Kinerja yang optimal tidak hanya bisa dihasilkan bila seseorang berada di bawah tekanan (sebagaimana yang dipahami kaum penganut liberalisme ekonomi), namun juga bila seseorang merasa aman di tempatnya bekerja. Untuk membuat bawahan merasa aman dan riang untuk berpartisipasi dalam tim demi pencapaian tujuan, seorang pemimpin perlu mendekati diri dengan bawahan.

Oleh karena itulah dibutuhkan empati. Selain itu, globalisasi juga membuat interaksi antar organisasi tidak hanya terjadi dalam satu lingkup daerah atau negara, melainkan antar negara dan antar budaya. Dalam kondisi seperti ini, komunikasi yang efektif hanya dapat terjadi apabila dua pihak yang berinteraksi dapat memahami satu sama lain. Dengan empati, saling-memahami itu bisa tercipta. Hal yang berikut berkaitan dengan dunia bisnis yang semakin kompetitif, menjadikan banyak perusahaan dan organisasi harus berupaya ekstra untuk mempertahankan aset dan sumber daya manusia terbaiknya. Membuat seseorang berkomitmen tinggi terhadap organisasi bukan hal yang mudah. Harus ada lingkungan dimana orang itu merasa dihargai. Seorang pemimpin memiliki tugas untuk melakukan itu, dan tanpa empati pemimpin tersebut akan sulit untuk melakukannya.

Komponen yang kelima atau terakhir dari kecerdasan emosional adalah Social Skill. Tiga komponen yang pertama berhubungan dengan kemampuan seseorang mengelola dirinya sendiri, sedangkan komponen keempat dan kelima ini berkaitan dengan kemampuan seseorang mengelola hubungannya dengan orang lain. Social Skill didefinisikan sebagai kemahiran dalam mengelola hubungan dan membangun jaringan dengan orang lain. Orang yang terampil secara sosial, dapat menggerakkan orang lain menuju ke arah yang sesuai dengan arah yang ia inginkan, dan orang-orang tersebut akan dengan riang mengikutinya. Komponen ini

merupakan kulminasi antara berbagai komponen kecerdasan emosional lainnya. Seseorang hanya mampu melakukan ini apabila ia telah menjadi master dari empat komponen yang lain. Orang-orang yang terampil secara sosial dapat dengan mudah berinteraksi dengan orang lain. Orang-orang ini tidak gagap ketika menghadapi perubahan karena dengan jaringan dan interaksi yang mereka miliki mereka selalu resourceful. Orang-orang ini akan sangat efektif dalam memimpin. Sebaliknya tanpa keterampilan bersosialisasi, seorang pemimpin tidak akan efektif karena orang lain cenderung sulit mengikutinya.

2.1.2.1 Pengertian Kecerdasan Emosi

Istilah kecerdasan emosional muncul secara luas pada pertengahan tahun 1990-an. Sebelumnya Gardner (Goleman, 2009:51-53) mengemukakan kecerdasan pada manusia (kecerdasan majemuk). Menurut Goleman (2009:50) menyatakan bahwa kecerdasan majemuk yang dikemukakan oleh Gardner adalah manifestasi dari penolakan akan pandangan intelektual quotient (IQ). Salovey (Goleman, 2009:57), menempatkan kecerdasan pribadi dari Gardner sebagai definisi dasar dari kecerdasan emosional. Kecerdasan yang dimaksud adalah kecerdasan antar pribadi dan kecerdasan intrapribadi. Kecerdasan emosi dapat menempatkan emosi individu pada porsi yang tepat, memilah kepuasan dan mengatur suasana hati. Koordinasi suasana hati adalah inti dari hubungan sosial yang baik.

Goleman (2009:45) menyatakan: “Kecerdasan emosi merupakan kemampuan emosi yang meliputi kemampuan untuk mengendalikan diri, memiliki daya tahan ketika menghadapi suatu masalah, mampu mengendalikan impuls, memotivasi diri, mampu mengatur suasana hati, kemampuan berempati dan membina hubungan dengan orang lain” Kecerdasan emosi dapat menempatkan emosi seseorang pada porsi yang tepat, memilah kepuasan dan mengatur suasana hati. Koordinasi suasana hati adalah inti dari hubungan sosial yang baik. Apabila seseorang pandai menyesuaikan diri dengan suasana hati individu yang lain atau dapat berempati, orang tersebut akan memiliki tingkat emosionalitas yang baik dan

akan lebih mudah menyesuaikan diri dalam pergaulan sosial serta lingkungannya.

Mayer dan Salovey (Makmun Mubayidh 2006:15) mendefinisikan bahwa: "Kecerdasan emosi sebagai suatu kecerdasan sosial yang berkaitan dengan kemampuan individu dalam memantau baik emosi dirinya maupun emosi orang lain, dan juga kemampuannya dalam membedakan emosi dirinya dengan emosi orang lain, dimana kemampuan ini digunakan untuk mengarahkan pola pikir dan perilakunya". Sejalan dengan itu, Robert dan Cooper (Ary Ginanjar Agustian, 2001:44) mengungkapkan bahwa kecerdasan emosi adalah kemampuan merasakan, memahami dan secara efektif menerapkan daya dan kepekaan emosi sebagai sumber energi, emosi, koneksi dan pengaruh yang manusiawi. Individu yang mampu memahami emosi individu lain, dapat bersikap dan mengambil keputusan dengan tepat tanpa menimbulkan dampak yang merugikan kedua belah pihak. Emosi dapat timbul setiap kali individu mendapatkan rangsangan yang dapat mempengaruhi kondisi jiwa dan menimbulkan gejala dari dalam.

Emosi yang dikelola dengan baik dapat dimanfaatkan untuk mendukung keberhasilan dalam berbagai bidang karena pada waktu emosi muncul, individu memiliki energi lebih dan mampu mempengaruhi individu lain. Segala sesuatu yang dihasilkan emosi tersebut bila dimanfaatkan dengan benar dapat diterapkan sebagai sumber energi yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas, mempengaruhi orang lain dan menciptakan hal-hal baru. Menurut Shapiro (2001:5) mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai himpunan suatu fungsi jiwa yang melibatkan kemampuan memantau intensitas perasaan atau emosi, baik pada diri sendiri maupun pada orang lain. Individu memiliki kecerdasan emosional tinggi memiliki keyakinan tentang dirinya sendiri, penuh antusias, pandai memilah semuanya dan menggunakan informasi sehingga dapat membimbing pikiran dan tindakan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud kecerdasan emosi adalah kemampuan merasakan dan memahami secara lebih efektif terhadap daya kepekaan emosi yang mencakup

kemampuan memotivasi diri sendiri atau orang lain, pengendalian diri, mampu memahami perasaan orang lain dengan efektif, dan mampu mengelola emosi yang dapat digunakan untuk membimbing pikiran untuk mengambil keputusan yang terbaik.

2.1.2.2 Aspek-aspek kecerdasan emosi

Sampai sekarang belum ada alat ukur yang dapat digunakan untuk mengukur kecerdasan emosi seseorang. Walaupun demikian, ada beberapa ciri-ciri yang mengindikasikan seseorang memiliki kecerdasan emosional. Goleman (2009:45) menyatakan bahwa secara pertama ciri-ciri seseorang memiliki kecerdasan emosi adalah mampu memotivasi diri sendiri, bertahan menghadapi frustrasi, mengendalikan dorongan hati dan tidak melebih-lebihkan kesenangan, mengatur suasana hati dan menjaga agar beban stres tidak melumpuhkan kemampuan berfikir serta berempati dan berdoa. Lebih lanjut Goleman (2009:58) merinci lagi aspek-aspek kecerdasan emosi secara khusus sebagai berikut:

- a. Mengenali emosi diri, yaitu kemampuan individu yang berfungsi untuk memantau perasaan dari waktu ke waktu, mencermati perasaan yang muncul. Ketidakmampuan untuk mencermati perasaan yang sesungguhnya menandakan bahwa orang berada dalam kekuasaan emosi. Kemampuan mengenali diri sendiri meliputi kesadaran diri.
- b. Mengelola emosi, yaitu kemampuan untuk menghibur diri sendiri, melepas kecemasan, kemurungan atau ketersinggungan dan akibatnya yang timbul karena kegagalan ketrampilan emosi dasar. Orang yang buruk kemampuan dalam ketrampilan ini akan terus menerus bernaung melawan perasaan murung, sementara mereka yang pintar akan dapat bangkit kembali jauh lebih cepat. Kemampuan mengelola emosi meliputi kemampuan penguasaan diri dan kemampuan menenangkan kembali.
- c. Memotivasi diri sendiri, yaitu kemampuan untuk mengatur emosi merupakan alat untuk mencapai tujuan dan sangat penting untuk memotivasi dan menguasai diri. Orang yang memiliki keterampilan ini

cenderung jauh lebih produktif dan efektif dalam upaya apapun yang dikerjakannya. Kemampuan ini didasari oleh kemampuan mengendalikan emosi, yaitu menahan diri terhadap kepuasan dan mengendalikan dorongan hati. Kemampuan ini meliputi: pengendalian dorongan hati, kekuatan berfikir positif dan optimis.

- d. Mengenali emosi orang lain, kemampuan ini disebut empati, yaitu kemampuan yang bergantung pada kesadaran diri emosional, kemampuan ini merupakan ketrampilan dasar dalam bersosial. Orang empatik lebih mampu menangkap sinyal-sinyal sosial tersembunyi yang mengisyaratkan apa yang dibutuhkan orang atau dikehendaki orang lain.
- e. Membina hubungan. Seni membina hubungan sosial merupakan keterampilan mengelola emosi orang lain, meliputi ketrampilan sosial yang menunjang popularitas, kepemimpinan dan keberhasilan hubungan antar pribadi.

Sedikit berbeda dengan pendapat Goleman, menurut Tridhonanto (2009:5) aspek kecerdasan emosi adalah:

- a. Kecakapan pribadi, yakni kemampuan mengelola diri sendiri.
- b. Kecakapan sosial, yakni kemampuan menangani suatu hubungan.
- c. Keterampilan sosial, yakni kemampuan menggugah tanggapan yang dikehendaki orang lain.

Aspek aspek kecerdasan emosi yang dikemukakan Goleman setelah peneliti kaji lebih jauh merupakan jabaran dari pendapat Al Tridhonanto. Dalam kecakapan pribadi menurut Al Tridhonanto terdapat aspek-aspek kecerdasan emosi menurut Goleman yaitu; mengenali emosi diri, mengelola emosi diri dan memotivasi diri sendiri. Kemudian dalam kecakapan sosial menurut Al Tridhonanto juga terdapat aspek kecerdasan emosi menurut Goleman yaitu mengenali emosi orang lain. Sedangkan ketrampilan social menurut Al Tridhonanto terdapat aspek kecerdasan emosi menurut Goleman yaitu membina hubungan.

Berdasarkan uraian di atas maka penelitian ini menggunakan aspek-aspek dalam kecerdasan emosi dari Goleman yang meliputi: mengenali emosi

diri, mengelola emosi, memotivasi diri sendiri, mengenali emosi orang lain, dan membina hubungan dikarenakan aspek aspek menurut Goleman mencakup keseluruhan dan lebih terperinci.

2.1.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kecerdasan Emosi

Kecerdasan emosi tidak ditentukan sejak lahir tetapi dapat dilakukan melalui proses pembelajaran. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosi individu menurut Goleman (2009:267-282), yaitu:

- a. Lingkungan keluarga. Kehidupan keluarga merupakan sekolah pertama dalam mempelajari emosi. Peran serta orang tua sangat dibutuhkan karena orang tua adalah subyek pertama yang perilakunya diidentifikasi, diinternalisasi yang pada akhirnya akan menjadi bagian dari kepribadian anak. Kecerdasan emosi ini dapat diajarkan pada saat anak masih bayi dengan contoh-contoh ekspresi. Kehidupan emosi yang dipupuk dalam keluarga sangat berguna bagi anak kelak di kemudian hari, sebagai contoh: melatih kebiasaan hidup disiplin dan bertanggung jawab, kemampuan berempati, kepedulian, dan sebagainya. Hal ini akan menjadikan anak menjadi lebih mudah untuk menanganai dan menenangkan diri dalam menghadapi permasalahan, sehingga anak-anak dapat berkonsentrasi dengan baik dan tidak memiliki banyak masalah tingkah laku seperti tingkah laku kasar dan negatif.
- b. Lingkungan non keluarga. Dalam hal ini adalah lingkungan masyarakat dan lingkungan penduduk. Kecerdasan emosi ini berkembang sejalan dengan perkembangan fisik dan mental anak. Pembelajaran ini biasanya ditunjukkan dalam aktivitas bermain anak seperti bermain peran. Anak berperan sebagai individu di luar dirinya dengan emosi yang menyertainya sehingga anak akan mulai belajar mengerti keadaan orang lain. Pengembangan kecerdasan emosi dapat ditingkatkan melalui berbagai macam bentuk pelatihan diantaranya adalah pelatihan asertivitas, empati dan masih banyak lagi bentuk pelatihan yang lainnya.

Menurut Le Dove (Goleman 1997:20-32) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosi antara lain:

- a. Fisik. Secara fisik bagian yang paling menentukan atau paling berpengaruh terhadap kecerdasan emosi seseorang adalah anatomi saraf emosinya. Bagian otak yang digunakan untuk berfikir yaitu konteks (kadang kadang disebut juga neo konteks). Sebagai bagian yang berada dibagian otak yang mengurus emosi yaitu system limbik, tetapi sesungguhnya antara kedua bagian inilah yang menentukan kecerdasan emosi seseorang.
- b. Konteks. Bagian ini berupa bagian berlipat-lipat kira kira 3 milimeter yang membungkus hemisfer serebral dalam otak. Konteks berperan penting dalam memahami sesuatu secara mendalam, menganalisis mengapa mengalami perasaan tertentu dan selanjutnya berbuat sesuatu untuk mengatasinya. Konteks khusus lobus prefrontal, dapat bertindak sebagai saklar peredam yang memberi arti terhadap situasi emosi sebelum berbuat sesuatu.
- c. Sistem limbik. Bagian ini sering disebut sebagai emosi otak yang letaknya jauh didalam hemisfer otak besar dan terutama bertanggung jawab atas pengaturan emosi dan implus. Sistem limbik meliputi hippocampus, tempat berlangsungnya proses pembelajaran emosi dan tempat disimpannya emosi. Selain itu ada yang dipandang sebagai pusat pengendalian emosi pada otak
- d. Psikis. Kecerdasan emosi selain dipengaruhi oleh kepribadian individu, juga dapat dipupuk dan diperkuat dalam diri individu.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat dua faktor yang dapat mempengaruhi kecerdasan emosi seseorang yaitu secara fisik dan psikis. Secara fisik terletak dibagian otak yaitu konteks dan sistem limbik, secara psikis diantaranya meliputi lingkungan keluarga dan lingkungan non keluarga.

2.1.3. Hubungan Kecerdasan Emosional Kepemimpinan Dengan Kinerja

Kecerdasan emosi adalah kecakapan yang didasarkan pada kecerdasan emosi dan arena itu menghasilkan kinerja menonjol dalam pekerjaan. Seseorang yang memiliki kecerdasan emosi biasanya memiliki dua unsur penting dalam dirinya antara lain: kemampuan untuk berempati yang dimana memiliki kemampuan untuk membaca dan merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain, sebagai contohnya adalah kepandaian kita dalam melayani pelanggan. Sedangkan unsur yang kedua adalah kemampuan untuk melakukan interaksi sosial dengan orang lain dimana seorang individu mampu mengelola perasaan orang lain dengan baik (Amram, 2005).

Pemimpin memegang peran kunci dalam memformulasikan dan mengimplementasikan strategi organisasi (Robbin, 2003:431). Manajer di lingkungan suatu organisasi kerja, selalu memerlukan sejumlah karyawan sebagai pembantunya dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi volume dan beban kerja unit masing-masing. Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap manajer berkewajiban memberikan perhatian yang sungguh-sungguh untuk membina, menggerakkan dan mengarahkan semua potensi karyawan di lingkungannya agar terwujud volume dan beban kerja yang terarah pada tujuan.

Menurut Martin (2000:26) kinerja karyawan tidak hanya dilihat dari kemampuan kerja yang sempurna, tetapi juga kemampuan menguasai dan mengelola diri sendiri serta kemampuan dalam membina hubungan dengan orang lain. Kemampuan tersebut oleh Daniel Goleman disebut dengan Emotional Intelligence atau kecerdasan emosi. Goleman (2006:44) menyatakan bahwa setinggi-tingginya kecerdasan intelektual menyumbang kira-kira 20% bagi faktor-faktor yang menentukan sukses individu dalam hidup. Sedangkan 80% diisi oleh kekuatan-kekuatan lain termasuk diantaranya kecerdasan emosional. Mengenai kecerdasan intelektual ada yang menyatakan bahwa kecerdasan intelektual tidak dapat banyak diubah oleh pengalaman dan pendidikan, kecerdasan intelektual cenderung bawaan sehingga kita tidak dapat berbuat banyak untuk meningkatkannya. Sementara itu kecerdasan emosional dapat dilatih, dipelajari, dan dikembangkan pada

masa kanak-kanak, sehingga masih ada peluang untuk menumbuhkan kembangkan dan meningkatkannya untuk memberikan sumbangan bagi sukses hidup seseorang.

Hal ini berarti seorang pemimpin yang memiliki kecerdasan emosional dapat meningkatkan kinerja anggotanya, karena kecerdasan emosional pemimpin merupakan suatu kemampuan seorang pimpinan dalam memonitor perasaan dan emosional baik pada diri sendiri maupun pada orang lain, seorang pemimpin akan mampu membedakan dua hal tersebut dan kemudian menggunakan informasi itu untuk membimbing pikiran dan tindakan untuk membimbing anak buahnya mencapai kesuksesan dalam kinerja. Hasil penelitian ini mendukung beberapa temuan sebelumnya tentang pengaruh kecerdasan emosional pemimpin terhadap kinerja yang dikemukakan diantaranya oleh, Marpaung (2011), Afrismianto (2012), Ridhawati (2016) dan yang disampaikan oleh Goleman (2002) bahwa Pemimpin yang memiliki kecerdasan emosional menyadari bahwa suasana hati dan emosional orang yang dipimpinnnya mempengaruhi kinerja organisasinya. Sehingga dia selalu berusaha menjaga suasana hati dan memberikan suasana yang kondusif dalam bekerja. Bila suasana hati baik maka kinerja pun akan baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional pemimpin dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Pertanyaan inti dalam Penelitian ini adalah: Bagaimana kepemimpinan level 5 dan kecerdasan emosional saling berkaitan? Kaitan antara kepemimpinan level 5 dengan kecerdasan emosional akan lebih mudah dipahami apabila kita menelaah bagaimana setiap level dalam Hirarki 5 Level memerlukan kecerdasan emosional. Pada level 1 seperti yang dijelaskan di atas, komponen kecerdasan emosional yang diperlukan adalah self-awareness, self-regulation, dan motivation. Untuk memberikan kontribusi yang produktif, seorang individu perlu aware dengan kapabilitasnya terlebih dahulu. Menghasilkan sesuatu yang berkualitas hampir selalu menuntut seseorang untuk memakai semua potensi yang dimilikinya semaksimal mungkin. Namun, tanpa self-awareness, seseorang tidak bisa mengetahui

bahwa ia memiliki potensi itu. Maka dengan sendirinya iapun tidak bisa menghasilkan sesuatu yang berkualitas. Demikian pula tanpa self-regulation yang baik, orang yang bersangkutan akan kesulitan untuk menghasilkan sesuatu yang berkualitas karena ia terpenjara oleh dorongan psikologis dan biologis dalam dirinya dan tidak mampu mengendalikan diri. Apabila ia tidak mampu mengendalikan diri, ia akan sulit mengatasi tekanan, dan cenderung melenceng dari tujuan-tujuan yang telah ditetapkannya. Yang terakhir adalah motivasi. Tanpa motivasi yang kuat seorang individu tidak bisa untuk tetap konsisten hingga mencapai apa yang telah ia tetapkan. Mundur di tengah jalan akan menjadi suatu pilihan. Dengan demikian tiga komponen kecerdasan emosional terkait pengelolaan diri ini diperlukan pada level 1.

Pada level 2, seorang individu sudah mulai terlibat dalam tim. Di sini dua komponen kecerdasan emosional lainnya, empathy dan social skill, dibutuhkan. Salah satu hal yang dituntut pada level ini adalah kemampuan individu tersebut untuk bekerja secara efektif dengan anggota lain dalam timnya. Tentu ini berbicara mengenai social skill, dan social skill merupakan kulminasi dari keempat komponen kecerdasan emosional yang lain. Seseorang sudah harus menjadi seorang ahli dalam keempat komponen kecerdasan emosional yang lain.

Pada level 3, seorang individu telah menjadi manajer. Tugasnya disini adalah mengorganisasikan orang-orang yang dipimpinya dan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan-tujuan bersama. Dua komponen kecerdasan emosional terkait pengelolaan hubungan dengan orang lain, yakni empathy dan social skill, menjadi sangat dibutuhkan disini. Selain itu, motivation juga menjadi salah satu komponen yang penting disini karena sebagai seorang manajer, individu bersangkutan perlu mengorkestrasi semua sumber daya yang dimiliki demi pencapaian tujuan organisasi. Tanpa motivasi yang kuat, didukung oleh social skill, jelas upaya individu tersebut akan sia-sia.

Pada level 4, seorang individu menjadi seorang pemimpin yang efektif. Individu tersebut telah menjadi master dalam social skill. Ia membuat orang lain yang dipimpinya berkomitmen terhadap organisasi dan dengan riang

mau mengikutinya dalam upaya meraih visi yang ditetapkan. Ia telah menjadi seorang yang kharismatik, hingga membuat orang lain mau berkomitmen. Membuat seseorang mengikuti anda mungkin masih sedikit lebih gampang ketimbang membuat seseorang berkomitmen kepada anda. Kecerdasan emosional dari orang-orang yang mampu membuat orang lain berkomitmen secara sukarela terhadap mereka dan organisasi yang mereka pimpin tentu tidak perlu diragukan lagi.

Pada akhirnya, ketika individu mencapai level 5, karakter kepemimpinannya dicirikan oleh kemampuan untuk membangun kejayaan yang bertahan lama dengan kombinasi antara keinginan profesional dan kerendah-hatian personal. Pada titik ini, seorang pemimpin memiliki humility. Ia memiliki ketangguhan sekaligus kerendah-hatian. Ketika apa yang dilakukannya berhasil, ia menyanjungi kecerdasan emosional orang lain yang bekerja bersamanya, ketimbang mengambil kredit untuk dirinya sendiri. Ada sikap selfless disini, namun selfless yang positif, tidak mengurangi martabatnya sebagai seorang pemimpin tapi malah sebaliknya. Orang-orang yang mampu melakukan hal tersebut adalah orang-orang yang memiliki kematangan pada semua komponen kecerdasan emosional. Mereka telah selesai membangun diri mereka, dan mereka hanya berkonsentrasi untuk membangun orang lain dan organisasi yang mereka pimpin.

Pada akhirnya, yang jelas, setiap pemimpin level 5 adalah pemimpin yang efektif. Setiap pemimpin yang efektif, seperti yang Goleman utarakan, hampir pasti memiliki kecerdasan emosional. Dengan demikian tanpa kecerdasan emosional seseorang tidak bisa menjadi seorang pemimpin level 5. Bisa dilihat dalam hirarki 5 level bahwa setiap level kepemimpinan, kecerdasan emosional dengan lima komponennya sangat amat diperlukan. *Oleh karena itu, tanpa kematangan kecerdasan emosional, kepemimpinan level 5 tidak bisa terwujud.*

2.2 Tinjauan Peneliti Terdahulu

2.2.1 Penelitian yang dilakukan Rio Marpaung (2011)

Dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kecerdasan Emosional Pemimpin terhadap Kinerja dan Loyalitas Karyawan di PT Riau Andalan Pulp and Paper Bisnis Unit Riau Fiber.” Penelitian ini merupakan survei analitik untuk menganalisis pengaruh dari Kecerdasan Emosional pemimpin terhadap kinerja karyawan dan loyalitas karyawan di PT. Riau Andalan Pulp and Paper, Riaufiber Unit Bisnis. Populasi dalam penelitian ini adalah 141 berbagai tingkatan karyawan, meliputi jenis kelamin, posisi, usia, latar belakang pendidikan dan waktu pelayanan. Kuesioner digunakan sebagai metode untuk mendapatkan data untuk penelitian ini dan SPSS 19 digunakan untuk menganalisis data. Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa Kecerdasan Emosional seorang pemimpin mempengaruhi kinerja karyawan ($\alpha = 0,044$), dengan Kecerdasan Emosional seorang pemimpin mempengaruhi pengaruh Loyalitas ($\alpha = 0,356$), dan kinerja pekerjaan mempengaruhi Loyalty ($\alpha = 0,288$). Hal ini merekomendasikan seorang pemimpin untuk meningkatkan kepemimpinannya dengan meningkatkan kecerdasan emosionalnya yang juga dapat meningkatkan kinerja karyawan dan loyalitasnya.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah sama-sama meneliti tentang kecerdasan emosional pemimpin yang mempengaruhi kinerja karyawan. Perbedaan dari penelitian ini ada perusahaan yang menjadi objek penelitian dan teknik analisis data yang digunakan.

2.2.2 Penelitian yang dilakukan oleh Afrismianto (2012)

Dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kecerdasan Emosional Pimpinan Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada KSP Pamardi Utomo Semarang). Penelitian ini ditujukan untuk menguji pengaruh kecerdasan emosional pimpinan dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan dampaknya pada kinerja karyawan. Masalah penelitian adalah bagaimana meningkatkan kinerja karyawan. Sampel penelitian ini adalah pegawai KSP Pamardi Utomo Semarang, sejumlah 144 responden. Hasil analisis menunjukkan bahwa kecerdasan emosional pimpinan dan gaya

kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan. Temuan empiris tersebut mengindikasikan bahwa kecerdasan emosional pimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja; gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan; gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja; gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan; dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini yaitu melakukan analisis kecerdasan emosional dan dampaknya terhadap perubahan kinerja karyawan. Perbedaan dari penelitian ini ada perusahaan yang menjadi objek penelitian dan teknik analisis data yang digunakan serta adanya perbedaan variabel yang digunakan dan peneliti terdahulu menggunakan kajian secara kuantitatif.

2.2.3 Penelitian yang dilakukan oleh Ridhawati (2016)

Dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sang Hyang Seri (Persero) Cabang Sidrap. Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif. Metode pengumpulan data pada penelitian ini melalui pembagian kuesioner. Sampel dalam penelitian ini adalah 48 orang karyawan PT. Sang Hyang Seri (Persero) Cabang Sidrap. Teknik sampling yang digunakan adalah sampling jenuh yaitu penentuan sampel dimana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Teknik analisis data pada penelitian ini yaitu uji regresi linier sederhana (*Ordinary Least Square*), koefisien korelasi, koefisien determinasi dan uji hipotesis (uji t). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil pengujian t yang menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah sama-sama meneliti tentang kecerdasan emosional dengan kinerja karyawan. Perbedaan dari penelitian ini ada perusahaan yang menjadi objek penelitian

dan menggunakan analisis kuantitatif. Hasil penelitian terdahulu secara sistematis dapat disajikan pada Tabel 2.1.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti dan Tahun	Judul	Metode	Hasil
1	Rio Marpaung (2011)	Pengaruh Kecerdasan Emosional Pemimpin terhadap Kinerja dan Loyalitas Karyawan di PT Riau Andalan Pulp and Paper Bisnis Unit Riau Fiber	Analisis Jalur	Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa Kecerdasan Emosional seorang pemimpin mempengaruhi kinerja karyawan ($\alpha = 0,044$), dengan Kecerdasan Emosional seorang pemimpin mempengaruhi pengaruh Loyalitas
2	Afrismianto (2012)	Pengaruh Kecerdasan Emosional Pimpinan Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada KSP Pamardi Utomo Semarang)	Analisis Jalur	kecerdasan emosional pimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja; gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan; gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja; gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan; dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
3	Ridhawati (2016)	Pengaruh Kecerdasan	Analisis Regresi	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa

		Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sang Hyang Seri (Persero) Cabang Sidrap	Linier Berganda	variabel kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil pengujian t yang menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
--	--	--	-----------------	---

2.3 Model Konseptual Penelitian

Untuk memudahkan peneliti dalam melakukan analisis permasalahan yang telah disebutkan diatas, maka digunakan model konseptual penelitian yang ditunjukkan pada Gambar 2.1 berikut ini:

Gambar 2.1 Model Konseptual Penelitian

