

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

II.1. Landasan Teori

1. Kecerdasan Emosional

Seseorang dengan kecerdasan emosi saja tidak cukup menjadi orang yang handal dalam bidangnya, individu tersebut harus mampu memiliki kecakapan emosi yang sesuai dengan kemampuan maksimal yang dimiliki ditempat dia bekerja. Kecerdasan emosi terdiri dari lima unsur yaitu :

a) Kesadaran diri.

Kesadaran (*Awareness and perception*). Kesadaran akan diri sendiri dan keberadaan orang lain dapat turut memperkuat pemimpin pelayan. Kesadaran juga membantu dalam memahami persoalan yang melibatkan etika dan nilai-nilai. Hal ini memungkinkan orang dapat memandang sebagian besar situasi dari posisi yang lebih terintegrasi.

b) Motivasi.

Motivasi merupakan penggerak manusia agar sesuai dengan yang dikehendaki organisasi, maka haruslah dipahami motivasi manusia bekerja pada suatu organisasi, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi. Adapun beberapa definisi motivasi dari beberapa para ahli adalah sebagai berikut:

Menurut Manalung (1982) mengatakan “Motivasi berarti sesuatu hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Jadi motivasi dapat pula diartikan faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu” (Manalung (1982) dalam Ibriati Kartika Alimuddin (2012)).

Menurut As'Ad (1995) mengatakan: "Motivasi seringkali diartikan dengan istilah dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan jiwa dan jasmani untuk berbuat mencapai tujuan, sehingga motivasi merupakan suatu driving force yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku, dan di dalam pebuatannya itu mempunyai tujuan tertentu".(As'Ad (1995) dalam Ibriati Kartika Alimuddin (2012)).

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2001) dalam Ersani Adhitya Wiyani (2015) motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Dari beberapa definisi tentang motivasi tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi adalah suatu dorongan kebutuhan dan keinginan individu yang membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja dengan tujuan untuk memperoleh kepuasan dari apa yang dibutuhkannya.

c) Mengatur emosi diri.

Belajar menyembuhkan merupakan daya yang kuat untuk perubahan dan integrasi. Salah satu kekuatan besar kepemimpinan pelayan adalah kemampuan untuk menyembuhkan diri sendiri dan orang lain. Banyak orang yang patah semangat dan menderita karena berbagai masalah emosional. Walaupun hal tersebut merupakan sesuatu yang alami dalam kehidupan manusia, akan tetapi seorang pemimpin pelayan harus mampu dan mempunyai kesempatan menggerakkan hati dan memberi semangat kepada orang-orang yang berhubungan dengan mereka.

d) Rasa Empati.

Menggambarkan komitmen seorang pemimpin dan keterampilannya untuk meningkatkan dan mengembalikan semangat bawahan dari trauma atau penderitaan.

e) Dalam membina kedekatan hubungan dengan orang lain.

Pemimpin pelayan berkeyakinan bahwa manusia mempunyai nilai intrinsik yang melampaui sumbangan nyata yang telah mereka berikan selama ini. Dalam sifatnya yang

seperti ini, pemimpin pelayan sangat berkomitmen terhadap pertumbuhan pribadi, profesional dan spiritual setiap individu di dalam organisasi. Dalam prakteknya hal ini bisa dikembangkan dengan cara melakukan pengembangan pribadi dan profesional, menaruh perhatian pribadi pada gagasan dan saran karyawan atau anggota, memberikan dorongan kepada keterlibatan pekerja dalam pengambilan keputusan, toleran terhadap kesalahan dan sebagainya.

2. Servant Leadership

Servant leadership atau kepemimpinan pelayan adalah konsep kepemimpinan etis yang diperkenalkan oleh Robert K. Greenleaf (1904-1990) pada tahun 1970 dengan bukunya yang berjudul *The Servant as Leader*. Greenleaf adalah *Vice President American Telephone and Telegraph Company (AT&T)*. Tujuan utama penelitian dan pengamatan Greenleaf akan kepemimpinan pelayan adalah untuk membangun suatu kondisi masyarakat yang lebih baik dan lebih peduli. Greenleaf berpandangan bahwa yang dilakukan pertama kali oleh seorang pemimpin besar adalah melayani orang lain. Kepemimpinan yang sejati timbul dari mereka yang motivasi utamanya adalah keinginan menolong orang lain.

Dari semua hasil karyanya, Greenleaf membicarakan keperluan akan jenis baru model kepemimpinan, suatu model kepemimpinan yang menempatkan pelayanan kepada orang lain, termasuk karyawan, pelanggan dan masyarakat sebagai prioritas nomor satu. Kepemimpinan pelayan menekankan makin meningkatnya pelayanan kepada orang lain, sebuah cara pendekatan holistik kepada pekerjaan, rasa kemasyarakatan dan kekuasaan pembuatan keputusan yang dibagi bersama.

Menurut Spears (2002:255) mengatakan bahwa pemimpin yang melayani adalah seorang pemimpin yang mengutamakan pelayanan, dimulai dengan perasaan alami seseorang yang ingin melayani dan untuk mendahulukan pelayanan. Selanjutnya secara sadar, pilihan ini membawa aspirasi dan dorongan dalam memimpin orang lain. Perbedaan ini nyata dari

sikap yang dibawakan oleh si pelayan, pertama adalah merasa yakin bahwa kebutuhan tertinggi orang lain terpenuhi. Tujuan utama dari seorang pemimpin pelayan adalah melayani dan memenuhi kebutuhan pihak lain, yaitu secara optimal seharusnya menjadi motivasi utama kepemimpinan (Russell & Stone, 2002:11). Pemimpin yang melayani pada akhirnya akan mengembangkan sikap individu disekitarnya dengan harapan memiliki sikap yang sama untuk melayani dengan baik.

Sementara Max Depree dalam bukunya *The Art of Leadership* mengatakan bahwa kepemimpinan pelayan adalah “Respek terhadap orang lain”. Hal ini diawali dengan mengerti bahwa setiap manusia memiliki kemampuan yang berbeda. Perbedaan ini menuntut kita untuk dapat menumbuhkan rasa saling percaya. Perbedaan telah menuntut kita untuk lebih mengetahui kekuatan orang lain. Setiap orang datang dengan bakat yang khusus, tetapi bukan bakat yang sama. Hidup bukan sekedar mencapai tujuan. Sebagai individu dan bagian suatu kelompok kita membutuhkan pencapaian potensi maksimal yang dimiliki. Seni dari kepemimpinan bersandar pada kemampuan memfasilitasi, memberi kesempatan dan memaksimalkan setiap bakat yang berbeda dari setiap individu. Kepemimpinan menuntut kedewasaan yang khusus. Kedewasaan tersebut diekspresikan dengan menghargai diri sendiri, perasaan memiliki, perasaan yang penuh pengharapan, perasaan tanggung jawab, persamaan tanggung jawab dan perasaan yang meyakini bahwa pada dasarnya manusia itu sama.

Model kepemimpinan pelayanan yang dikembangkan oleh Lantu (2007) memprioritaskan pengembangan karyawan sebagai hal yang utama dan pertama, secara tidak langsung pemimpin diharapkan mengarahkan perusahaan menuju keberhasilan jangka panjang dan berkelanjutan. Hal ini merupakan dampak dari perubahan perilaku yang melayani bawahan yang terjadi dalam fase yang berurutan dan berlangsung secara terus menerus.

Jadi jelaslah bahwa kepemimpinan bukanlah suatu popularitas, bukan kekuasaan, bukan keahlian melakukan pertunjukkan, dan bukan kebijaksanaan dalam perencanaan jangka

panjang. Dalam bentuk yang paling sederhana kepemimpinan adalah menyelesaikan sesuatu bersama orang lain dan membantu orang lain dalam mencapai suatu tujuan bersama.

3. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja memiliki pengertian dari yang dikatakan oleh Robbins (2003) yaitu adanya perilaku seseorang dengan apa yang diterima dan diharapkan adalah sesuai dengan harapannya. Selain itu Mangkunegara (2000) menambahkan bahwasanya kepuasan kerja melibatkan pekerjaan dan kondisi kerja yang ada, yang mana hal ini ada beberapa macam faktor yang mampu mempengaruhi kepuasan kerja antara lain faktor fisik yang meliputi kondisi secara fisik yang ada pada pribadi itu sendiri dan faktor dari pekerjaan yang meliputi kondisi yang ada ketika seseorang bekerja.

4. Kinerja

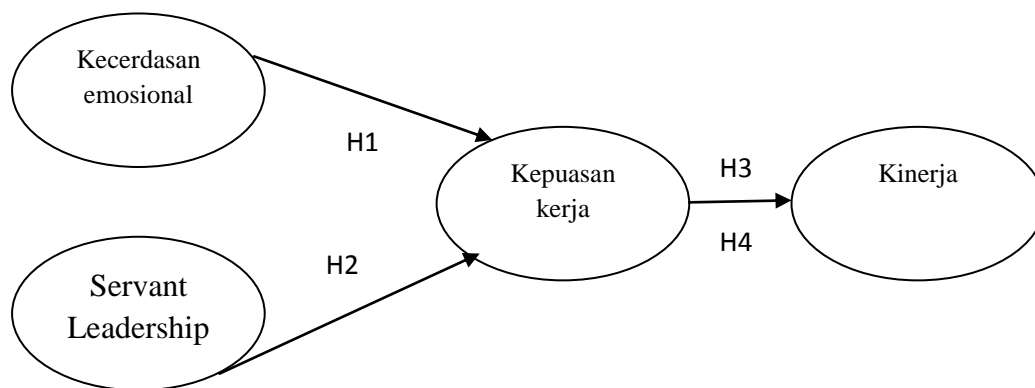
Kinerja apabila dikaitkan dengan performance sebagai kata benda (noun), maka pengertian performance atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Rivai & Basri, 2004; Harsuko 2011). Menurut Sinambela, dkk (2012) mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersamasama yang dijadikan sebagai acuan.

Robbins (2002) dalam Anung Pramudyo (2010) menyatakan bahwa kinerja adalah ukuran mengenai apa yang dikerjakan dan apa yang tidak dikerjakan oleh karyawan. Menurut Mangkunegara (2001) dalam Anung Pramudyo (2010) prestasi kerja berasal dari kata job

performance atau actual performance yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

II.2. Kerangka Hipotesis

Dari rumusan masalah yang telah dibahas di atas dapat disimpulkan kerangka hipotesis studi kasus ini adalah :



II.3. Hipotesis

H.1. Kecerdasan Emosional Terhadap Kepuasan Kerja

Gunduz *et al* (2012) menyatakan bahwa kecerdasan emosional berperan penting terhadap kepuasan kerja internal. Hal ini juga di dukung oleh pendapat dari Nair *et al* (2010) karyawan dengan kecerdasan emosional tinggi akan lebih memiliki kepuasan kerja yang tinggi dan kesempatan yang rendah untuk meninggalkan perusahaan. Yang mana hasilnya menunjukkan bahwa:

H1 : Kecerdasan Emosional memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja

H.2. Servant Leadership terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian yang dilakukan oleh Kasemsap (2013) yang berjudul “strategi praktek SDM: sebuah kerangka fungsional dan model hubungan dari kepemimpinan, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan prestasi kerja” menghasilkan salah satu jawaban dari hipotesis penelitian bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan *terhadap* kepuasan kerja. Hasil tersebut berarti bahwa dengan adanya kepemimpinan yang semakin baik dalam suatu organisasi, maka dapat meningkatkan pula kepuasan kerja para karyawannya, begitu juga sebaliknya.

H2 : Kepemimpinan Pelayanan (*Servant Leadership*) memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja

H.3. Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Penelitian lain yang mendukung hipotesa ini adalah yang dilakukan oleh Kasemsap pada Tahun (2013) yang meneliti antara kepuasan kerja dengan kinerja pada karyawan dan hasilnya menunjukkan adanya pengaruh yang positif pada kedua variabel tersebut. Dalam hipotesis ketiga penelitian ini dapat dinyatakan sebagai berikut:

H3 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja

H.4. Kecerdasan Emosional dan Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Penelitian lain yang mendukung hipotesa ini adalah yang dilakukan oleh Kasemsap pada Tahun (2013) yang meneliti antara kecerdasan emosional dan kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada karyawan dan hasilnya menunjukkan adanya pengaruh yang positif pada kedua variabel tersebut. Dalam hipotesis keempat penelitian ini dapat dinyatakan sebagai berikut :

H4 : Kecerdasan Emosional dan Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja melalui Kepuasan Kerja