

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1. Kajian Pustaka

2.1.1. Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur (Hasibuan, 2018:1). Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen dalam mencapai tujuan. Manajemen merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan.

“Manajemen (*management*) adalah proses pendayagunaan bahan baku dan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan yang ditetapkan. Proses ini melibatkan organisasi, arahan, koordinasi, dan evaluasi orang-orang guna mencapai tujuan-tujuan tersebut” (Simamora, 2018:3).

Pendapat tersebut menyebutkan bahwa esensi dari manajemen adalah kegiatan bekerja yang dilakukan oleh orang lain guna mencapai tujuan. Melalui manajemen maka kegiatan sumber daya yang dimiliki dapat dikelola dengan baik.

Harold dan Cyril dalam Hasibuan (2018 : 3) mendefinisikan “Manajemen merupakan usaha mencapai tujuan tertentu melalui

kegiatan orang lain. Dengan demikian manajer mengadakan koordinasi atas sejumlah aktivitas orang lain yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, pengarahan dan pengendalian.

Pendapat tersebut menyebutkan bahwa manajemen mempunyai tujuan yang ingin dicapai, manajemen dilakukan oleh dua orang atau lebih yang mempunyai tujuan yang sama. Kegiatan manajemen yang baik dilaksanakan dengan koordinasi yang baik mulai dari perencanaan sumber daya sampai kepada pengawasan sumber daya manusia.

2.1.2. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia atau yang sering dikenal dengan *Human Resource Management* merupakan aset kritis organisasi yang tidak hanya diikutsertakan dalam filosofi perusahaan tetapi juga dalam proses perencanaan strategis.

Pengertian manajemen sumber daya manusia adalah utilisasi dari individu-individu untuk mencapai tujuan organisasi. Maka dari itu, manajer-manajer di setiap tingkat harus memperhatikan manajemen sumber daya manusia. Pada dasarnya, semua manajer menyelesaikan segala sesuatunya dengan mendelegasikan tugas kepada pegawainya, hal ini memerlukan manajemen sumber daya manusia yang efektif (Mondy, 2017:4-5).

“Manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktek di dalam menggerakkan sumber daya manusia atau aspek-aspek terkait posisi manajemen di dalam sumber daya manusia yang mencakup

kegiatan perekrutan, penyaringan, pelatihan, pemberian penghargaan dan penilaian” (Dessler, 2017:4).

Pettigrew dan Whipp dalam Cahayani (2017:2) mengatakan “manajemen sumber daya manusia berhubungan dengan total seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang perusahaan perlu untuk menyelesaikan”. Ini melibatkan kepedulian dan tindakan dalam pengelolaan orang, termasuk: seleksi, pelatihan dan pengembangan, hubungan pegawai, dan kompensasi. Tindakan tersebut dapat terikat bersama oleh penciptaan filosofi manajemen sumber daya manusia.

Menurut Noe, Hollenbeck, Gerhart, Wright dalam Cahayani (2017:3) “sumber daya manusia adalah kebijakan, praktek, dan sistem-sistem yang mempengaruhi perilaku, sikap dan kinerja pegawai”. Terdapat 5 (lima) area fungsional menurut Mondy (2017:5) dan penulis simpulkan yaitu “yang terasosiasi dengan keefektifan sumber daya manusia yakni terdiri dari susunan kepegawaian, pengembangan sumber daya manusia, kompensasi, keselamatan dan kesehatan pegawai serta hubungan industrial”.

2.1.3. Kecerdasan Emosional

2.1.3.1. Pengertian Kecerdasan Emosional

Menurut Goleman (2017:51) bahwa: “Orang yang pertama kali mengungkapkan adanya kecerdasan lain selain akademik yang dapat mempengaruhi keberhasilan seseorang adalah Gardner. Kecerdasan lain itu disebut dengan *emotional intelligence* atau kecerdasan emosi”. Selanjutnya Goleman (2017:13) mengatakan bahwa “yang dimaksud dengan kecerdasan emosi di dalamnya termasuk kemampuan mengontrol diri, memacu, tetap tekun, serta dapat memotivasi diri sendiri”. Kecakapan tersebut mencakup pengelolaan bentuk emosi baik yang positif maupun negatif. Widyaningrum (2019:108) bahwa “Kecerdasan yang berkaitan dengan perasaan, dimana orang yang mempunyai kecerdasan emosional ia dapat mengendalikan perasaannya sendiri, dapat memahami perasaan orang lain dan dapat membangkitkan semangatnya sendiri bila ia terjatuh”.

Purba (2018:64) berpendapat bahwa “Kecerdasan emosi adalah kemampuan di bidang emosi yaitu kesanggupan menghadapi frustrasi, kemampuan mengendalikan emosi, semangat optimis, dan kemampuan menjalin hubungan dengan orang lain atau empati”. Menurut Shapiro (2019:5) 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.

Menurut Patton (2018:11) bahwa “Kecerdasan emosional berarti mengetahui emosi secara efektif untuk mencapai tujuan membangun hubungan produktif dan meraih keberhasilan di tempat kerja”.

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.

2.1.3.2. Karakteristik Kecerdasan Emosional

Patton dalam Mangkunegara (2017: 173) menyatakan bahwa karakteristik kecerdasan emosi yang perlu dimiliki adalah sebagai berikut:

- a. Kesabaran
Untuk menjadi orang sabar perlu melakukan antara lain mengakui bahwa anda tidak sabar dan carilah penyebabnya, ukurlah batas toleransi anda, lakukan dialog

dengan diri sendiri, belajar menentukan posisi, relaksasi, fokus dan tindakan yang terkontrol.

b. Keefektifan

Keefektifan melahirkan sikap-sikap penting seperti mampu, bersikap efektif, berpengaruh, dan berdaya guna yang sangat perlu dalam menghadapi tantangan.

Bar-On dalam Goleman (2017:47) menjabarkan kecerdasan emosional menjadi lima kemampuan pokok yaitu :

a. Kemampuan intrapersonal, meliputi :

1. Kesadaran diri emosional

Yaitu kemampuan untuk mengakui atau mengenali perasaan diri, memahami hal yang sedang dirasakan dan mengetahui penyebabnya

2. Asertivitas

Meliputi tiga komponen dasar, yaitu:

a. kemampuan untuk mengungkapkan perasaan

b. kemampuan mengungkapkan keyakinan dan gagasan secara terbuka

c. kemampuan mempertahankan kebenaran dengan cara yang tidak destruktif

3. Harga diri

Yaitu kemampuan menghargai dan menerima diri sendiri sebagai sesuatu yang baik, atau kemampuan mensyukuri berbagai aspek positif dan kemampuan yang ada dan juga menerima aspek negatif dan keterbatasan yang ada pada diri dan tetap menyukai diri sendiri.

4. Aktualisasi diri

Yaitu kemampuan menyadari kapasitas potensial yang dimiliki. Aktualisasi diri adalah suatu proses dinamis dengan tujuan mengembangkan kemampuan dan bakat secara maksimal

5. Kemandirian

Yaitu kemampuan mengatur atau mengarahkan diri dan mengendalikan diri dalam berfikir dan bertindak serta tidak tergantung pada orang lain secara emosional

b. Kemampuan interpersonal, meliputi :

1. Empati
Yaitu kemampuan menyadari, memahami, menghargai perasaan orang lain dan juga kemampuan untuk peka terhadap perasaan dan pikiran orang lain.
 2. Hubungan interpersonal
Yaitu kemampuan menjalin dan mempertahankan hubungan yang saling memuaskan yang dicirikan dengan keakraban serta memberi dan menerima kasih sayang.
 3. Tanggungjawab sosial
Yaitu kemampuan menunjukkan diri sendiri dengan bekerjasama, serta berpartisipasi dalam kelompok sosialnya. Komponen-komponen kecerdasan emosional ini meliputi bertindak secara bertanggungjawab, meskipun tidak mendapatkan keuntungan apapun secara pribadi.
- c. Penyesuaian diri, meliputi :
1. Pemecahan masalah
Yaitu kemampuan mengenali masalah serta menghasilkan dan melaksanakan solusi yang secara potensial efektif. Kemampuan ini juga berkaitan dengan keinginan untuk melakukan yang terbaik dan tidak menghindari masalah tetapi dapat menghadapi masalah dengan baik
 2. Uji realitas
Yaitu kemampuan menilai kesesuaian antara apa yang dialami atau dirasakan dan kenyataan yang ada secara objektif dan sebagaimana adanya bukan sebagaimana yang diinginkan atau diharapkan
 3. Fleksibilitas
Yaitu kemampuan mengatur emosi, pikiran dan tingkah laku untuk mengubah situasi dan kondisi sikap fleksibilitas ini juga mencakup seluruh kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan yang tidak terduga dinamis
- d. Penanganan stres, meliputi :
1. Ketahanan menanggung stres
Yaitu kemampuan menahan peristiwa yang tidak menyenangkan dan situasi stres dan dengan aktif serta sungguh-sungguh mengatasi stres tersebut. Ketahanan

- menanggung stres ini berkaitan dengan kemampuan untuk tetap tenang dan sabar.
2. Pengendalian impuls
Yaitu kemampuan menahan dan menunda gerak hati, dorongan dan godaan untuk bertindak.
- e. Suasana hati, meliputi :
1. Kebahagiaan
Yaitu kemampuan untuk merasa puas dengan kehidupan, menikmati kebersamaan dengan orang lain dan bersenang-senang
 2. Optimisme
Yaitu kemampuan untuk melihat sisi terang dalam hidup dan membangun sikap positif sekalipun dihadapkan dengan kesulitan. Optimisme mengasumsikan adanya harapan dalam menghadapi kesulitan.

Widyaningrum (2019:108-109) mengemukakan lima kecakapan dasar dalam kecerdasan Emosi, yaitu:

- a. Kesadaran diri (*Self awareness*)
Merupakan kemampuan seseorang untuk mengetahui perasaan dalam dirinya.
- b. Pengaturan diri (*Self management*)
Yaitu merupakan kemampuan menangani emosinya sendiri.
- c. Motivasi (*Motivation*)
Motivasi adalah kemampuan mengambil inisiatif dan bertindak secara efektif, mampu bertahan menghadapi kegagalan dan frustrasi.
- d. Empati (*Social Awareness*)
Empati merupakan kemampuan merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain.
- e. Keterampilan Sosial (*Relationship management*)
Merupakan kemampuan menangani emosi dengan baik ketika berhubungan dengan orang lain, bermusyawarah, menyelesaikan perselisihan dan bekerja sama dalam tim.

2.1.3.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosi tidak didapatkan begitu saja, tetapi diperoleh melalui proses pembelajaran. Goleman (2017:267), menjelaskan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional :

1. Lingkungan keluarga.
Kehidupan keluarga merupakan sekolah pertama dalam mempelajari emosi, kecerdasan emosional dapat diajarkan pada saat masih bayi melalui ekspresi. Peristiwa emosional yang terjadi pada masa kanak-kanak akan melekat dan menetap secara permanen hingga dewasa. Kehidupan emosional yang dipupuk dalam keluarga sangat berguna bagi setiap individu kelak kemudian hari.
2. Lingkungan non keluarga
Hal ini yang terkait adalah lingkungan masyarakat dan pendidikan, kecerdasan emosional, ini berkembang sejalan dengan perkembangan fisik dan mental. Pembelajaran ini biasanya ditujukan dalam suatu aktivitas seseorang di luar dirinya dengan emosi yang menyertai keadaan orang lain.

Nurita (2017 : 16) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional meliputi:

1. Faktor yang bersifat bawaan genetik
Faktor yang bersifat bawaan genetik misalnya temperamen. Ada 4 temperamen, yaitu penakut, pemberani, periang, pemurung. Anak yang penakut dan pemurung mempunyai sirkuit emosi yang lebih mudah dibangkitkan dibandingkan dengan sirkuit emosi yang dimiliki anak pemberani dan periang. Temperamen atau pola emosi bawaan lainnya dapat diubah sampai tingkat tertentu melalui pengalaman, terutama pengalaman pada masa kanak-kanak.
2. Faktor yang berasal dari lingkungan
Kehidupan keluarga merupakan sekolah pertama kita untuk mempelajari emosi, dalam lingkungan yang akrab ini kita

belajar bagaimana merasakan perasaan kita sendiri dan bagaimana orang lain menanggapi perasaan kita, bagaimana berfikir tentang perasaan ini dan pilihan-pilihan apa yang kita miliki untuk bereaksi, serta bagaimana membaca dan mengungkap harapan dan rasa takut. Pembelajaran emosi bukan hanya melalui hal-hal yang diucapkan dan dilakukan oleh orang tua secara langsung pada anak-anaknya, melainkan juga melalui contoh-contoh yang mereka berikan sewaktu menangani perasaan mereka sendiri atau perasaan yang biasa muncul antara suami dan istri.

Le Dove dalam Goleman (2015:20) menyatakan 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 di bagian otak yang mengurus emosi yaitu sistem limbik, tetapi sesungguhnya antara kedua bagian inilah yang menentukan kecerdasan emosi seseorang.
 - 1) Konteks. Bagian ini berupa bagian berlipat-lipat kira-kira 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.
 - 2) Sistem limbik. Bagian ini sering disebut sebagai emosi otak yang letaknya jauh didalam hemisfer otak besar dan terutama bertanggung jawab atas pengaturan emosi dan impuls. Sistem limbik meliputi hippocampus, tempat berlangsungnya proses pembelajaran emosi dan tempat disimpannya emosi. Selain itu ada *amygdala* yang dipandang sebagai pusat pengendalian emosi pada otak.

- b. 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 di bagian otak yaitu konteks dan sistem limbik, secara psikis diantaranya meliputi lingkungan keluarga dan lingkungan non keluarga.

2.1.4. Disiplin Kerja

2.1.4.1. Pengertian Disiplin Kerja

Kedisiplinan merupakan fungsi operatif Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Supomo dan Nurhayati (2018:134) menyatakan bahwa:

Disiplin merupakan suatu sikap atau perilaku seorang pegawai/pegawai dalam suatu organisasi/instansi untuk selalu taat, menghargai dan menghormati segala peraturan dan norma yang telah ditentukan oleh institusi, agar tujuan organisasi/instansi tersebut dapat tercapai.

Menurut Rivai (2017: 444) disiplin kerja adalah:

Suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan

kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma – norma sosial yang berlaku.

Harras dkk (2020 : 109) menyatakan bahwa “Disiplin kerja adalah bagaimana setiap pegawai taat pada organisasi/ pimpinan atau pegawai melaksanakan perintah organisasi/ pimpinan (dalam ruang lingkup pekerjaan)”. Menurut Hasibuan (2018:193) “kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting, karena makin baik disiplin pegawai, maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya”. Dengan memperhatikan hal tersebut di atas, tanpa disiplin pegawai yang baik, akan sulit bagi organisasi untuk mencapai hasil. Sedarmayanti (2016: 10) “kedisiplinan adalah salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan merupakan kunci terwujudnya tugas. Tanpa adanya disiplin maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal”.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan bentuk pengendalian diri pegawai, pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan team kerja di dalam sebuah organisasi, dimana tindakan disipliner (*disciplinary action*) menuntut suatu hukuman terhadap pegawai yang gagal memenuhi standar-standar yang ditentukan.

2.1.4.2. Bentuk-bentuk Disiplin Kerja

Pemimpin perusahaan harus mampu mengenal dan mempelajari perilaku dan sifat pegawainya. Hal ini dapat membantu pemimpin dalam memilih jenis motivasi kerja mana yang sesuai dengan pegawainya. Selain itu, perilaku dan sifat pegawai juga berpengaruh terhadap pemilihan jenis pendisiplinan mana yang dapat diterapkan kepada pegawai. Berikut ini adalah bentuk-bentuk disiplin kerja menurut Rivai (2017:444):

1. Disiplin retributif adalah berusaha menghukum orang yang berbuat salah
2. Disiplin korektif adalah berusaha membantu pegawai mengoreksi perilakunya yang tidak tepat.
3. Perspektif hak-hak individu adalah berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
4. Perspektif utilitarian adalah berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2017:129-130) membagi bentuk-bentuk Disiplin kerja menjadi dua jenis, yaitu:

1. Disiplin Preventif adalah suatu upaya yang menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan.
2. Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu perusahaan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan-peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberi

sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

Handoko (2017 : 208) menyatakan bahwa terdapat beberapa tipe kegiatan pendisiplinan, antara lain :

1. Disiplin Preventif
Adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para pegawai agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah.
2. Disiplin Korektif
Adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut.
3. Disiplin Progresif
Adalah memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang.

Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan perusahaan maupun bagi para pegawai. Bagi perusahaan disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Sedangkan bagi pegawai akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi.

2.1.4.3. Indikator Disiplin Kerja

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat disiplin pegawai pada suatu organisasi. Harras dkk (2020 : 109) menyatakan bahwa Indikator disiplin kerja yaitu sebagai berikut:

1. Menghargai waktu
Salah satu ciri pegawai disiplin adalah kebiasaannya terhadap ketepatan waktu. Seperti masuk kerja di awal waktu, melaksanakan tugas tanpa di perintah, mengikuti rapat sebelum pimpinan datang dan lain sebagainya. Hal-hal tersebut sudah melekat dalam kehidupan sehari-hari.
2. Taat pada Perintah
Ciri lain pegawai disiplin adalah tingginya rasa hormat kepada pimpinan. Dengan sigap pegawai menerima perintah, kemudian segera melaksanakan dan hasilnya secepat mungkin dilaporkan. Namun hal yang perlu digaris bawahi, ketaatan tersebut sebatas pada ruang lingkup organisasi.
3. Taat pada SOP
Kebiasaan mengikuti SOP adalah ciri pegawai disiplin. Segala sesuatunya selalu melihat ketentuan atau kebijakan. Pegawai selalu melakukan koordinasi dengan pimpinan dan sangat hati-hati dalam mengambil tindakan.

Handoko (2017: 208) menyatakan bahwa ada beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat disiplin seorang pegawai yaitu sebagai berikut:

- 1) Kehadiran;
- 2) Ketaatan;
- 3) Ketepatan waktu;
- 4) Perilaku.

Mangkunegara dalam Supomo dan Nurhayati (2018:138) bahwa indikator-kedisiplinan terdapat empat macam, yaitu sebagai berikut:

1. Tanggung jawab, setiap pegawai bertanggungjawab atas tugas yang mereka kerjakan.
2. Prakarsa, pemberian kesempatan bagi pegawai untuk bertindak efektif dan berpikir secara rasional dalam memanfaatkan saran efektif dan berfikir secara rasional dalam memanfaatkan sarana dan prasarana yang disediakan perusahaan.
3. Kerjasama, ini ditunjukkan dengan adanya interaksi antar rekan kerja dan pemimpin.
4. Ketaatan, di mana setiap anggota berkewajiban menaati segala peraturan yang berlaku dalam perusahaan yang bertujuan untuk mempermudah pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Saydam (2017:291) menyatakan bahwa indikator yang mempengaruhi kedisiplinan adalah sebagai berikut :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.
2. Ada tidaknya keteladanan pemimpin dalam perusahaan/organisasi.
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.
4. Keberanian pemimpin dalam mengambil keputusan.
5. Ada tidaknya pengawasan pemimpin.
6. Ada tidaknya perhatian kepada para pegawai.
7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Setiap manajer harus dapat memastikan bahwa pegawai tertib dalam tugas. Rivai (2017; 450-452) menyatakan bahwa untuk mengelola disiplin diperlukan beberapa faktor yaitu sebagai berikut:

1. Standar disiplin
Beberapa standar dasar disiplin berlaku bagi semua pelanggaran aturan, apakah besar atau kecil. Semua tindakan disipliner perlu mengikuti prosedur minimum; aturan komunikasi dan ukuran capaian. Tiap pegawai dan penyelia perlu memahami kebijakan perusahaan serta mengikuti prosedur secara penuh.

Pegawai yang melanggar aturan diberi kesempatan untuk memperbaiki perilaku mereka. Para manajer perlu mengumpulkan sejumlah bukti untuk membenarkan disiplin. Bukti ini harus secara hati-hati didokumentasikan sehingga tidak bisa untuk diperdebatkan. Sebagai suatu model bagaimana tindakan disipliner harus diatur adalah:

- a) Apabila seorang pegawai melakukan suatu kesalahan, maka pegawai harus konsekuen terhadap aturan pelanggaran;
 - b) Apabila tidak dilakukan secara konsekuen berarti pegawai tersebut melecehkan peraturan yang telah ditetapkan; dan
 - c) Kedua hal di atas akan berakibat pemutusan hubungan kerja dan pegawai harus menerima hukuman tersebut.
2. Penegakan standar disiplin
 Jika pencatatan tidak adil/syah menurut undang-undang atau pengecualian ketenagakerjaan sesuka hati. Untuk itu pengadilan memerlukan bukti dan pemberi kerja untuk membuktikan sebelum pegawai ditindak. Standar kerja tersebut dituliskan dalam kontrak kerja.

Oleh karena itu, dari beberapa indikator diatas tujuan utama dari perusahaan adalah membuat peraturan bagi setiap pegawai. Peraturan tersebut dibuat untuk dipatuhi sehingga mencapai tujuan perusahaan secara optimal.

2.1.5. Kinerja Pegawai

2.1.5.1. Pengertian Kinerja

Kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat, atau kemampuan, namun merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Priansa (2016:269) menyatakan bahwa “Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengemban tugas

dan pekerjaan yang berada di organisasi”. Robbins (2018:176) menyatakan bahwa “Kinerja adalah hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dibandingkan dengan kriteria yang ditetapkan sebelumnya”.

Menurut Soelaiman (2017: 279) memberikan pengertian atas “kinerja adalah sebagai sesuatu yang dikerjakan dan dihasilkan dalam bentuk produk maupun jasa, dalam suatu periode tertentu dan ukuran tertentu oleh seseorang atau sekelompok orang melalui kecakapan, kemampuan, pengetahuan dan pengalamannya”.

Simamora (2018:19) yang mengemukakan bahwa “kinerja pegawai adalah tingkatan dimana para pegawai mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan”. Prawirosentono (2017:2) menyatakan bahwa

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam satu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Selanjutnya Mangkunegara (2017:9) menyatakan bahwa “Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya”.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil dari tindakan seorang pekerja sesuai

dengan pekerjaannya dan diawasi oleh orang-orang tertentu yaitu seorang atasan atau pimpinan dan dukungan dari organisasi.

2.1.5.2. Pengukuran Kinerja

Kinerja pegawai pada dasarnya diukur sesuai dengan kepentingan organisasi, sehingga indikator dalam pengukurannya disesuaikan dengan kepentingan itu sendiri. Menurut Mangkunegara (2017: 18) terdapat beberapa indikator kinerja yaitu:

- 1) Tingkat kualitas dan kuantitas (mengacu pada akurasi dan margin kesalahan serta hasil).
- 2) Tingkat Kehadiran dan ketepatan waktu (mengacu pada ketaatan jadwal kerja).
- 3) Tingkat tanggungjawab (mengacu pada penyelesaian tugas dan proyek).
- 4) Tingkat kemampuan pegawai dalam kerjasama dengan yang lain (mengacu pada kerjasama dan komunikasi dengan penyelia dan rekan kerja).

Menurut Miner dalam Sutrisno (2017: 172) mengemukakan secara umum dapat dinyatakan empat aspek dari kinerja, yaitu sebagai berikut:

- 1) Kualitas yang dihasilkan, menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu, dan ketepatan dalam melakukan tugas;
- 2) Kuantitas yang dihasilkan, berkenaan dengan berapa jumlah produk atau jasa yang dihasilkan;
- 3) Waktu kerja, menerangkan akan berapa jumlah absen keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu pegawai tersebut;
- 4) Kerjasama, menerangkan akan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya.

Mondy, Noe, Premeaux dalam Priansa (2016: 271-271) menyatakan bahwa pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan menggunakan dimensi:

1. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*)
Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu.
2. Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*)
Kualitas pekerjaan berhubungan dengan pertimbangan ketelitian, presisi, kerapian, dan kelengkapan di dalam menangani tugas-tugas yang ada di dalam organisasi.
3. Kemandirian (*Dependability*)
Kemandirian berkenaan dengan pertimbangan derajat kemampuan pegawai untuk bekerja dan mengemban tugas secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain. Kemandirian juga menggambarkan kedalaman komitmen yang dimiliki oleh pegawai.
4. Inisiatif (*Initiative*)
Inisiatif berkenaan dengan pertimbangan kemandirian, fleksibilitas berpikir, dan kesediaan untuk menerima tanggung jawab.
5. Adaptabilitas (*Adaptability*)
Adaptabilitas berkenaan dengan kemampuan untuk beradaptasi, mempertimbangkan kemampuan untuk bereaksi terhadap mengubah kebutuhan dan kondisi-kondisi.
6. Kerjasama (*Cooperation*)
Kerjasama berkaitan dengan pertimbangan kemampuan untuk bekerjasama dan dengan orang lain. apakah *assignments* mencakup lembur dengan sepenuh hati.

2.1.5.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mathis dan Jackson (2016: 113-114), kinerja para pegawai adalah awal dari suatu keberhasilan organisasi untuk mencapai

tujuannya. Ada 3 faktor utama dalam mempengaruhi kinerja pegawai yaitu:

1. Kemampuan Individual
Kemampuan individual pegawai mencakup bakat, minat dan faktor kepribadian. Tingkat keterampilan, merupakan bahan mentah yang dimiliki seorang pegawai berupa pengetahuan, pemahaman, kemampuan, kecakapan interpersonal dan kecakapan teknis.
2. Usaha yang Dicurahkan
Usaha yang dicurahkan dari pegawai bagi perusahaan adalah etika kerja, kehadiran dan motivasinya. Tingkat usahanya merupakan gambaran motivasi yang diperlihatkan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Dari itu walaupun pegawai mempunyai tingkat keterampilan untuk mengerjakan pekerjaan, akan tetapi tidak akan bekerja dengan baik jika hanya sedikit upaya. Hal ini berkaitan dengan perbedaan antara tingkat keterampilan dengan tingkat upaya. Tingkat keterampilan merupakan cermin dari apa yang dilakukan, sedangkan tingkat upaya merupakan cermin yang dilakukan.
3. Dukungan Organisasional
Dalam dukungan organisasional, perusahaan menyediakan fasilitas bagi pegawai meliputi pelatihan dan pengembangan, standar kinerja, peralatan, dan teknologi. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai, sedangkan kinerja pegawai adalah apa yang mempengaruhi sebanyak mereka memberikan kontribusi pada organisasi.

Prawirosentono dalam Sutrisno (2017 : 176) ada empat faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu :

- a. Efektivitas dan Efisiensi
Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektifitas dan efisiensi. Misalnya adalah bagaimana proses terjadinya efisiensi dan efektifitas organisasi dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan

sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas apakah efektif atau tidak. Artinya, efektifitas dari kelompok (organisasi) bila tujuan kelompok tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. Sedangkan efisiensi berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Agar tercapai tujuan yang diinginkan organisasi, salah satu yang perlu mendapat perhatian adalah hal yang berkaitan dengan wewenang dan tanggung jawab para peserta yang mendukung organisasi tersebut.

b. Otoritas dan Tanggung Jawab

Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang-tindih tugas. Masing-masing pegawai yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja pegawai tersebut. Kinerja pegawai akan dapat terwujud bila pegawai mempunyai komitmen dengan organisasinya dan ditunjang dengan disiplin kerja yang tinggi.

c. Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan pegawai. Dengan demikian, bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan atau sering dilanggar, maka pegawai mempunyai disiplin yang buruk. Sebaliknya, bila pegawai tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi yang baik.

Disiplin juga berkaitan erat dengan sanksi yang perlu dijatuhkan kepada pihak yang melanggar. Dalam hal seorang pegawai melanggar peraturan yang berlaku dalam organisasi, maka pegawai bersangkutan harus sanggup menerima hukuman yang telah disepakati. Masalah disiplin para pegawai yang ada di dalam organisasi baik atasan maupun bawahan akan memberi corak terhadap kinerja organisasi. Kinerja organisasi akan tercapai, apabila kinerja individu maupun kinerja kelompok ditingkatkan. Untuk itu

diperlukan inisiatif dari para pegawai dalam melaksanakan tugas.

d. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya fikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan, kalau memang dia atasan yang baik. Atasan yang buruk akan selalu mencegah inisiatif bawahan, lebih-lebih bawahan yang kurang disenangi. Bila atasan selalu menghambat setiap inisiatif, tanpa memberikan penghargaan berupa argumentasi yang jelas dan mendukung, menyebabkan organisasi akan kehilangan energi atau daya dorong untuk maju. Dengan perkataan lain, inisiatif pegawai yang ada di dalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja.

Simanjuntak (2017:11), kinerja setiap orang dipengaruhi oleh banyak faktor yaitu sebagai berikut:

1. Faktor kompetensi individu

Kompetensi individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. Kompetensi seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikelompokkan dalam dua golongan, yaitu :

- a. Kemampuan dan Keterampilan Kerja.
- b. Motivasi dan Etos Kerja.

2. Faktor Dukungan Organisasi.

Kinerja setiap orang juga tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, pemilihan teknologi, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja. Pengorganisasian dimaksudkan untuk memberi kejelasan bagi setiap orang tentang sasaran yang harus dicapai dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran tersebut. Setiap orang perlu memiliki dan memahami uraian jabatan dan tugas yang jelas.

3. Faktor Dukungan Manajemen

Kinerja perusahaan dan kinerja setiap orang juga sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan, baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja, pengembangan kompetensi dapat dilakukan dengan pelatihan, demikian juga dengan menumbuhkan motivasi dan mobilisasi seluruh pegawai untuk bekerja secara optimal.

2.2. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Pada bagian ini dilampirkan beberapa hasil penelitian terdahulu yang ada kaitannya dengan pokok masalah, yang dijadikan dasar penelitian relevan dalam penelitian ini, antara lain:

Tabel. 2.1.
Penelitian Terdahulu yang Relevan

No	Peneliti dan tahun	Judul Penelitian	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Sultan, dkk (2023)	Analisis Pengaruh Kecerdasan Emosional, Disiplin Kerja Dan Pelatihan Teknis Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Kabupaten Sidenreng Rappang	Secara parsial dan simultan menunjukkan bahwa variabel kecerdasan emosional, disiplin kerja, dan pelatihan teknis berpengaruh terhadap Kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pengelolaan Sumber Daya	Meneliti variabel Kecerdasan Emosional, Disiplin Kerja dan kinerja pegawai dan metode penelitian	Teknik analisis data yang digunakan, penambahan variabel independen lain yaitu pelatihan teknis teknik pengambilan sampel

No	Peneliti dan tahun	Judul Penelitian	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
			Air Kabupaten Sidenreng Rappang		
2	Dewianawati (2022)	Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kompetensi, Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Kecerdasan emosional, kompetensi, komunikasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan secara parsial dan bersama-sama terhadap kinerja pegawai.	Meneliti variabel Kecerdasan Emosional, Disiplin Kerja dan kinerja pegawai dan metode penelitian	Teknik analisis data yang digunakan, penambahan variabel independen lain yaitu kompetensi dan komunikasi teknik pengambilan sampel
3	Asrul dan Adda (2021)	Pengaruh kecerdasan emosional dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai PT. Radar Sulteng Membangun	Pengaruh kecerdasan emosional dan disiplin kerja secara simultan maupun parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Radar Sulteng Membangun	Meneliti variabel Kecerdasan Emosional, Disiplin Kerja dan kinerja pegawai dan metode penelitian	Teknik analisis data yang digunakan, teknis teknik pengambilan sampel
4	Oktavia, dkk (2021)	Pengaruh kecerdasan emosional, disiplin kerja, dan kepercayaan diri terhadap kinerja pegawai	Kecerdasan emosional, disiplin kerja, dan kepercayaan diri berpengaruh positif dan signifikan	Meneliti variabel Kecerdasan Emosional, Disiplin Kerja dan kinerja pegawai dan	Teknik analisis data yang digunakan, penambahan variabel independen lain yaitu kepercayaan

No	Peneliti dan tahun	Judul Penelitian	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
		pada UD Toko Kartika	terhadap kinerja pegawai pada UD Toko Kartika.	metode penelitian	pengambilan sampel
5	Irawati dan Pebrianto (2020)	Pengaruh Disiplin Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja (Studi Pada Pegawai PT. POS Indonesia, Bangkalan)	Ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel kecerdasan emosional dan disiplin kerja secara parsial dan bersama-sama terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia	Meneliti variabel Kecerdasan Emosional, Disiplin Kerja dan kinerja pegawai dan metode penelitian	Teknik analisis data yang digunakan, Teknis teknik pengambilan sampel

2.3. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran menurut Sugiyono (2018:95), merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.

2.3.1. Hubungan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Pegawai

Kecerdasan emosi saat ini merupakan hal yang banyak dibicarakan dan diperdebatkan. Banyak penelitian yang membahas dan menjawab persoalan mengenai kecerdasan emosi tersebut di dalam

lingkungan organisasi. beberapa penelitian sebelumnya bahwa ada kemungkinan untuk dapat memperbaiki kemampuan emosional dan sosial seorang pegawai. Selain itu dalam penelitian tersebut juga ditemukan beberapa prinsip dalam mengaplikasikan EQ pada organisasi secara luas.

Kecerdasan emosional merupakan kemampuan lebih yang dimiliki seseorang dalam memotivasi diri, ketahanan dalam menghadapi kegagalan, mengendalikan emosi dan menunda kepuasan, serta mengatur keadaan jiwa. Dengan kecerdasan emosional tersebut seseorang dapat menempatkan emosinya pada porsi yang tepat, memilah kepuasan dan mengatur suasana hati sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.

Menurut Sutrisno (2017:289) menyatakan bahwa: “Kinerja pegawai cenderung meningkat dengan semakin tingginya kecerdasan emosi yang dimiliki. Artinya semakin tinggi kecerdasan emosional maka semakin tinggi pula kinerja pegawai”.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sultan, dkk (2023) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa Secara parsial variabel kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Kabupaten Sidenreng Rappang. Dewianawati (2022) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kecerdasan emosional,

berpengaruh signifikan secara parsial dan bersama-sama terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya Asrul dan Adda (2021) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengaruh kecerdasan emosional secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Radar Sulteng Membangun. Oktavia, dkk (2021) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada UD Toko Kartika. Irawati dan Pebrianto (2020) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel kecerdasan emosional secara parsial terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia.

2.3.2. Hubungan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Kedisiplinan dapat diartikan bilamana pegawai selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaan dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Dengan demikian, bila peraturan yang ada dalam perusahaan/organisasi diabaikan atau sering dilanggar, maka pegawai mempunyai disiplin buruk.

Disiplin selalu menjadi ukuran yang positif dan biasanya dijadikan sebagai indikasi seseorang yang sukses mencapai tujuannya. Disiplin kerja yang baik maka akan mempengaruhi kinerja dari pegawai

tersebut. Keterkaitan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dikemukakan oleh Singodimedjo dalam Sutrisno (2017:96) yaitu “semakin baik disiplin kerja seorang pegawai, maka semakin tinggi hasil kerja (kinerja) yang akan dicapai”. Selanjutnya Menurut Dharmawan (2019: 9) bahwa “Semakin disiplin, maka semakin tinggi kinerja pegawai dan mempermudah organisasi dalam mencapai tujuannya. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal”.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sultan, dkk (2023) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial disiplin kerja, berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Kabupaten Sidenreng Rappang. Dewianawati (2022) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial disiplin kerja berpengaruh signifikan secara parsial dan bersama-sama terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya Asrul dan Adda (2021) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kecerdasan disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Radar Sulteng Membangun. Oktavia, dkk (2021) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada UD Toko Kartika. Irawati dan Pebrianto (2020) dengan hasil penelitian menunjukkan

bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel disiplin kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia.

2.3.3. Hubungan Kecerdasan Emosional dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, baik yang berhubungan dengan tenaga kerja maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan dan kebijaksanaan pemerintah secara keseluruhan. Priansa (2016:269) menyatakan bahwa “Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berada di organisasi”. Mondy, Noe, Premeaux dalam Priansa (2016: 271-271) menyatakan bahwa pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan menggunakan dimensi kuantitas pekerjaan (*quantity of work*), kualitas pekerjaan (*quality of work*), kemandirian (*dependability*), inisiatif (*initiative*), adaptabilitas (*adaptability*), dan kerjasama (*cooperation*).

Sutrisno (2017:289) menyatakan bahwa: “Kinerja pegawai cenderung meningkat dengan semakin tingginya kecerdasan emosi yang dimiliki. Artinya semakin tinggi kecerdasan emosional maka semakin tinggi pula kinerja pegawai”. Widyaningrum (2019:108) bahwa “Kecerdasan yang berkaitan dengan perasaan, dimana orang yang

mempunyai kecerdasan emosional ia dapat mengendalikan perasaannya sendiri, dapat memahami perasaan orang lain dan dapat membangkitkan semangatnya sendiri bila ia terjatuh”. Widyaningrum (2019:108-109) mengemukakan lima kecakapan dasar dalam kecerdasan Emosi, yaitu: kesadaran diri (*self awareness*), pengaturan diri (*self management*), motivasi (*motivation*), empati (*social awareness*), dan keterampilan sosial (*relationship management*)”.

Selanjutnya Kinerja pegawai dapat dipengaruhi disiplin kerja. Harras dkk (2020 : 109) menyatakan bahwa “Disiplin kerja adalah bagaimana setiap pegawai taat pada organisasi/ pimpinan atau pegawai melaksanakan perintah organisasi/ pimpinan (dalam ruang lingkup pekerjaan)”. Harras dkk (2020 : 109) menyatakan bahwa Indikator disiplin kerja yaitu menghargai waktu, taat pada Perintah, dan taat pada SOP.

Berdasarkan paparan di atas bahwa kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor dua diantaranya kecerdasan emosional dan disiplin kerja, hal ini sependapat dengan Wijono (2018:60), yang mengemukakan bahwa “Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor internal dan eksternal. Kecerdasan emosional dan disiplin kerja merupakan faktor internal yang dapat mempengaruhi kinerja

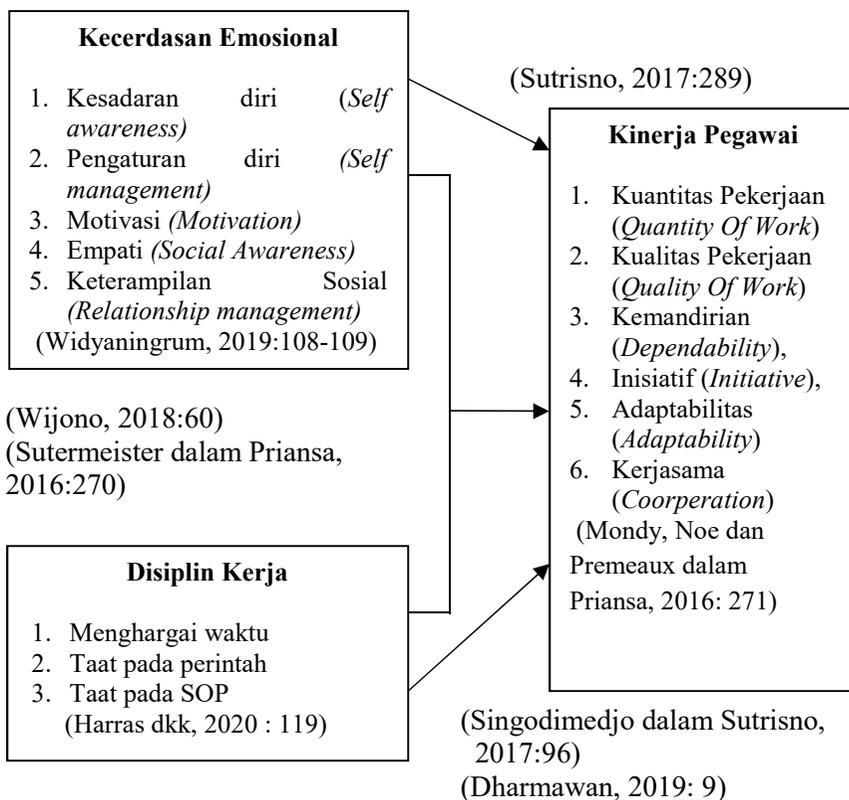
pegawai”. Selanjutnya Sutermeister dalam Priansa (2016:270) menyatakan bahwa

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai terdiri dari motivasi, kemampuan, pengetahuan, keahlian, pendidikan, pengalaman, pelatihan, minat, sikap kepribadian kondisi-kondisi fisik dan kebutuhan fisiologis, kebutuhan sosial dan kebutuhan egoistik. Kecerdasan emosional termasuk dalam kemampuan dan disiplin kerja termasuk dalam sikap kepribadian.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sultan, dkk (2023) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan menunjukkan bahwa variabel kecerdasan emosional, disiplin kerja, dan pelatihan teknis berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Kabupaten Sidenreng Rappang. Dewianawati (2022) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan kecerdasan emosional, kompetensi, komunikasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya Asrul dan Adda (2021) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kecerdasan emosional dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Radar Sulteng Membangun. Oktavia, dkk (2021) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional, disiplin kerja, dan kepercayaan diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada UD Toko Kartika. Irawati dan Pebrianto (2020)

dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel kecerdasan emosional dan disiplin kerja secara terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia.

Bertolak dari kerangka pikir di atas, maka penulis menyampaikan jika kecerdasan emosional dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini dapat digambar ke dalam bentuk gambar paradigma penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.4. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2018: 64). Berdasarkan pada kerangka pemikiran teoritis di atas, maka hipotesis penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Hipotesis 1 : terdapat pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai.
- Hipotesis 2 : terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.
- Hipotesis 3 : terdapat pengaruh kecerdasan emosional dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.