

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kecerdasan Emosional

1. Pengertian Kecerdasan Emosional

Istilah “kecerdasan emosional” pertama kali dilontarkan oleh dua ahli psikologi yakni, Peter Salovey dan John Mayer dari University of New Hampshire untuk menerangkan kualitas-kualitas emosional yang tampaknya penting bagi keberhasilan individu. Kecerdasan emosional sebagai himpunan bagian dari kecerdasan sosial yang melibatkan kemampuan memantau perasaan dan emosi baik pada diri sendiri maupun pada orang lain, memilah-milah semuanya, dan menggunakan informasi ini untuk mengembangkan pikiran dan tindakan.¹Definisi tersebut menjelaskan bahwa kecerdasan emosional berkaitan dengan pengarahan tindakan seseorang dalam kehidupan pribadi maupun social.²

Kecerdasan emosi sebagai kemampuan mengenali perasaan kita sendiri dan perasaan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri, dan kemampuan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dan dalam hubungan dengan orang lain.³Tingkat kecerdasan emosi tidak terikat dengan

¹Nyoman Suadnyana Pasek, ‘Pengaruh Kecerdasan Intelektual Pada Pemahaman Akuntansi Dengan Kecerdasan Emosi Dan Kecerdasan Spiritual Sebagai Variabel Pemoderasi’, *Ilmiah Akuntansi*, 1.1 (2016), 62–76.

²Made yenni Lartini Yuliana Grece Setiawan, ‘Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia ABSTRAK’, *Akuntansi*, 16.2 (2016), 1–28.

³M.Ridwan Tikollah, ‘(Studi Pada Perguruan Tinggi Negeri Di Kota Makassar Provinsi Sulawesi Selatan)’, *Simposium Nasional*, 24.2 (2016), 23–26.

faktor genetis, tidak juga hanya dapat berkembang selama masa anak-anak, tidak seperti IQ yang berubah hanya sedikit setelah melewati usia remaja, tampaknya kecerdasan emosi banyak diperoleh lewat belajar, dan terus berkembang sepanjang hidup sambil belajar dari pengalaman sendiri. Orang-orang ber-EQ tinggi mampu mengasimilasi tingkat stress yang tinggi dan mampu berada di sekitar orang-orang pencemas tanpa menyerap dan meneruskan kecemasan tersebut. Selain itu, orang-orang ber-EQ tinggi mempunyai kualitas belas kasih, mendahulukan kepentingan orang lain, disiplin diri, optimis, fleksibel dan kemampuan memecahkan berbagai masalah dan menangani stress. Mereka mampu membaca dan memantau perasaan mereka sendiri dan perasaan orang lain. Mereka mampu memelihara hubungan antar pribadi yang memuaskan.

Keterampilan kecerdasan emosional bekerja secara sinergis dengan keterampilan kognitif. Tanpa kecerdasan emosi, orang tidak akan biasa menggunakan kemampuan-kemampuan kognitif mereka sesuai dengan potensi maksimum. Doug Lennick mengatakan bahwa yang diperlukan untuk sukses dimulai dengan keterampilan intelektual, tetapi juga memerlukan kecakapan emosi untuk memanfaatkan potensi bakat mereka secara penuh⁴.

Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa pada intinya pondasi awal kecerdasan emosional meliputi: kemampuan mengidentifikasi

⁴Yusuf Ardiansyah and Lisa Harry Sulistiyowati, 'Pengaruh Kompetensi Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai', *Inspirasi Bisnis Dan Manajemen*, 2.1 (2018), 91–100.

emosi sendiri (kesadaran diri), mengelola dan mengendalikan emosi diri (mengelola emosi/pengaturan diri), memotivasi diri (motivasi), mengenali emosi orang lain (empati), dan membina hubungan baik dengan orang lain (keterampilan sosial).

2. Komponen-komponen Kecerdasan Emosional

Beberapa pondasi dasar kecerdasan emosi antara lain.⁵

a. Mengenali emosi diri

Kecerdasan diri untuk mengenali perasaan itu terjadi merupakan dasar kecerdasan emosi. Menurut Mayer kesadaran diri berarti waspada baik pada suasana hati maupun pikiran kita tentang suasana hati.

Kemampuan untuk memahami perasaan dari waktu ke waktu merupakan hal penting bagi pemahaman diri seseorang. Mengenali diri merupakan inti dari kecerdasan emosional, yaitu kesadaran akan diri sendiri sewaktu perasaan timbul. Orang yang mengenali emosi dirinya akan peka terhadap suasana hati, ia akan memiliki kejernihan pikiran sehingga seseorang itu akan mandiri dan yakin batas-batas yang mereka bangun, kesehatan jiwanya bagus dan cenderung berfikir positif tentang kehidupan. Kemudian apabila suasana hati sedang buruk, mereka tidak mau dan tidak larut dalam perasaan dan mampu melepaskan diri dari suasana tidak nyaman dalam waktu relatif cepat .

⁵Nuri Aprilia, 'Hubungan Antara Kecerdasan Emosi Dengan Perilaku Tawuran Pada Remaja Laki-Laki Yang Pernah Terlibat Tawuran Di SMK ' B ' Jakarta', *Psikologi Pendidikan Dan Pengembangan*, 3.01 (2014), 1-11.

b. Mengelola emosi dalam diri

Menangani perasaan agar perasaan dapat terungkap dengan pas adalah kecakapan yang tergantung pada kesadaran diri. Orang yang buruk kemampuannya dalam keterampilan mengelola emosi akan terus-menerus bertarung melawan perasaan murung, cemas, dan juga keterasingan, sementara mereka yang pintar dapat bangkit kembali dengan jauh lebih cepat dari kemerosotan dan kejatuhan dalam kehidupan.

Seseorang yang memiliki kecerdasan emosional tidak akan larut dalam perasaan. Ketika kebahagiaan datang dan tidak diungkapkan dengan berlebihan, dan ketika merasa menderita tidak membiarkan perasaan negatif langsung tidak terkendali.

Kemampuan mengelola emosi berdampak positif terhadap pelaksanaan tugas, peka terhadap kata hati dan sanggup menunda kenikmatan sebelum tercapainya suatu sasaran, serta mampu memulihkan kembali tekanan emosi⁶.

Kemampuan mengelola emosi meliputi kecakapan untuk tetap tenang, menghilangkan kegelisahan, kesedihan, atau suatu yang menjengkelkan. Seseorang yang memiliki kemampuan mengelola emosi dengan baik akan mampu menyikapi rintangan-rintangan hidup dengan baik. Namun sebaliknya seseorang yang tidak memiliki kemampuan

⁶M As'ad Djalali Zamzami Sabiq, 'Kecerdasan Emosi , Kecerdasan Spiritual Dan Perilaku Prososial', *Pesona*, 1.2 (2012), 53–65.

mengelola emosi akan terus-menerus melawan perasaan-perasaan gelisah dan penyesalan. Selain itu apabila emosi terlampaui ditekan dan tidak dikendalikan terlampaui ekstrim dan terus-menerus, emosi akan menjadi sumber penyakit, seperti depresi, cemas berlebihan, amarah yang meluap, dan gangguan emosional yang berlebihan.

c. Memotivasi diri sendiri

Kendali diri untuk menahan diri terhadap kepuasan dan mengendalikan dorongan hati. Menata emosi adalah alat yang sangat penting untuk mencapai tujuan dalam memberikan perhatian dan menguasai diri sendiri.

Motivasi yang merupakan bagian dari emosi erat hubungannya dengan keberhasilan, bisa membuat kita merasa mendapat kepuasan sejati yang bahkan lebih besar daripada keberhasilan itu sendiri. Motivasi memiliki kekuatan yang luar biasa dalam kehidupan seseorang.

Motivasi melengkapi semua penggerak dorongan-dorongan dalam diri manusia yang menyebabkan individu berbuat sesuatu. Orang yang termotivasi mempunyai keinginan dan kemampuan untuk menghadapi dan mengatasi rintangan-rintangan. Sejarah telah membuktikan bahwa orang yang memiliki motivasi diri dapat mengatasi kesulitan-kesulitan luar biasa dalam meraih tingkat keberhasilan yang istimewa. Oleh karena itu kuat lemahnya motivasi berprestasi yang dimiliki seseorang sangat menentukan besar kecilnya prestasi yang dapat diraihinya dalam kehidupan.

d. Empati

Empati adalah kebutuhan yang juga tergantung pada kesadaran diri secara emosi dan merupakan keterampilan bergaul. Orang yang empati lebih mampu menangkap sinyal-sinyal sosial yang tersembunyi dan mengisyaratkan apa-apa yang dibutuhkan atau dikehendaki orang lain. Empati menekankan pentingnya mengindra perasaan dan persepektif orang lain sebagai dasar untuk membangun hubungan interpersonal yang sehat.

Ciri-ciri empati adalah sebagai berikut:⁷

- 1) Ikut merasakan, yaitu kemampuan untuk mengetahui bagaimana perasaan oranglain.
- 2) Dibangun berdasarkan kesadaran diri, semakin kita mengetahui emosi diri sendiri maka semakin terampil kita membaca emosi oranglain.
- 3) Peka terhadap bahasa isyarat, karena emosi lebih penting sering diungkapkan melalui bahasaisyarat
- 4) Mengambil pesan yaitu adanya perilaku conten berdasarkan pada uraian di atas maka seseorang yang memiliki kemampuan empati lebih mampu merasakan dan memahami persepektif orang lain, mampu menumbuhkan hubungan saling percaya dan mampu menyelaraskan diri dengan orang lain.

⁷Maryana Kuswandi Jaya, 'Jurnal Manajemen Vol.10 No.1 Oktober 2012 1038', *Manajemen*, 10.1 (2012), 1038–46.

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kecerdasan Emosional

Jika ditinjau dari pendapat para ahli, ada dua faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosi seseorang yaitu; faktor internal dan faktor eksternal. Banyak peneliti yang dilakukan oleh para ahli tentang apa yang disebut teori dominasi otak. Temuan tersebut pada dasarnya menunjukkan bahwa masing-masing belahanotak kiri dan kanan memiliki fungsi yang berbeda. Belahan kiri memainkan peranan dalam proses logis dan verbal yang disebut pembelajaran akademis, sedangkan belahan kanan lebih pada aktivitas kreatif yaitu irama, musik, gambar dan imajinasi⁸.

Faktor lain yang mempengaruhi kecerdasan emosional adalah faktor eksternal yaitu yang datang dari diri luar individu. Sepanjang perkembangan sejarah manusia menunjukkan seseorang sejak kecil mempelajari keterampilan sosial dasar maupun emosional dari orang tua, teman dan kaum kerabat, tetangga, teman bermain, lingkungan pembelajaran di kerja dan dari dukungan sosial lainnya .

Goleman berprestasi bahwa lingkungan keluarga merupakan kerja pertama dalam mempelajari emosi. Menurut penelitian yang memperlihatkan bahwa cara orang tua memperlakukan anak-anaknya berakibat mendalam bagi kehidupan emosional anak karena anak-anak adalah murid yang pintar, sangat

⁸Ulya Illahi and others, 'Hubungan Antara Kecerdasan Emosi Dengan Perilaku Agresif Remaja Dan Implikasinya Dalam Bimbingan Dan Konseling', *JRTI*, 3.2 (2018), 68–74.

adalah keyakinan. Keyakinan atau keimanan kepada Allah dengan iman yang benar dan ketaatan mengikuti manhaj Allah yang telah dijelaskan oleh Rasulullah akan menolong kita untuk menguasai serta mengendalikan emosi-emosi yang ada pada pikiran kita.

Islam telah memberikan keistimewaan kepada manusia itu satu kehidupan yang seimbang berbanding dengan makhluk Allah SWT yang lain. Manusia dianugerahkan akal dan fikiran dalam membuat pilihan yang bijak sewaktu berada dalam keadaan beremosi. Islam telah mengajar manusia mengenai kecerdasan emosi ini sejak manusia diciptakan oleh Allah s.w.t., sedangkan kajian di barat mengenai kecerdasan emosi bermula dalam abad ke 20.

Dalam Al-Quran telah termaktub ayat-ayat yang menerangkan Islam itu amat mementingkan kecerdasan emosi dalam kalangan umatnya antaranya Allah melarang umat Islam dari berputus asa dengan rahmatNya Allah dan larangan membunuh diri. Selain itu Allah SWT juga menyukai orang-orang yang bersifat belas kasihan sesama manusia, menjadi orang yang sentiasa bersyukur kepada Allah, tidak mempersekutukan Allah, berbuat baik kepada kedua ibu bapa yang mengandung, melahirkan, membesarkan dan mendidik, berterima kasih kepada mereka dan memperlakukan mereka dengan baik, sentiasa mengikut jalan-jalan orang yang mendapat petunjuk, berbuat kebaikan walaupun sebesar zarah kerana semuanya ada

balasan, mendirikan solat dan mengajak orang lain melakukannya, mencegah perbuatan mungkar dan sentiasa bersabar dengan apa saja yang menimpa, tidak bersikap angkuh dan memandang rendah kepada orang lain, dan sentiasa bersederhana dan bersikap rendah diri. ini juga merupakan sifat terpuji yang mewakili akhlak Rasullullah. Justru umat Islam dianjurkan mengamalkan kecekapan kecerdasan emosional dalam menjalankan kehidupan di dunia hingga di akhirat nanti.

B. Kinerja

Kinerja berasal dari terjemahan kata performance (bahasa inggris) yang berarti hasil pekerjaan (prestasi kerja). Namun sebenarnya kinerja itu mempunyai arti yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja (prestasi kerja), tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan itu berlangsung.¹⁰ Dengan demikian, maka kinerja itu berkenaan dengan melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai pekerjaan tersebut. Dan bisa dipahami juga bahwa kinerja itu berkenaan dengan apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

M.Ma'ruf Abdullah menerangkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh suatu institusi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan (SDM) yang bekerja di institusi itu baik pemerintah maupun perusahaan (bisnis) untuk mencapai tujuan

¹⁰ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2017), hlm. 7.

organisasi.¹¹ Oleh karena itu, kinerja adalah ujung tombak dimana untuk setiap karyawan apabila tidak bekerja dengan baik dan tidak adanya motivasi dari organisasi tersebut maka kinerja karyawanpun akan semakin menurun.

1. Tujuan Kinerja

Secara umum tujuannya adalah untuk menciptakan budaya para individu (karyawan) dan kelompok (unit-unit kerja) untuk memikul tanggung jawab bagi usaha peningkatan proses kerja dan kemampuan yang berkesinambungan. Dan secara khusus tujuannya dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a. Memperoleh peningkatan kerja yang berkelanjutan.
- b. Mendorong perubahan yang lebih berorientasi kinerja.
- c. Meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan.
- d. Mendorong karyawan untuk mengembangkan kemampuan, meningkatkan kepuasan kerja, dan memanfaatkan potensi pribadi bagi organisasi (perusahaan).
- e. Membangun hubungan yang terbuka dan konstruktif antara karyawan dan manajer dalam proses dialog yang berkesinambungan berkenaan dengan pekerjaan yang dilakukan dalam organisasi.
- f. Membangun kesepakatan sasaran dalam bentuk target dan standar kinerja untuk meningkatkan pencapaian sasaran.

¹¹ M. Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2013), hlm. 331

- g. Memfokuskan perhatian kepada kompetensi yang diperlukan sehingga dapat meningkatkan kinerja.
- h. Menyediakan kriteria pengukuran dan penilaian yang akurat dan objektif berkenaan dengan pencapaian target dan standar yang telah disepakati.
- i. Memberikan dasar dalam pemberian imbalan atas prestasi karyawan baik bersifat finansial maupun non finansial.
- j. Memberdayakan karyawan untuk membangun kemampuan kerja dan bertanggung jawab atas pekerjaannya.
- k. Menghargai dan mempertahankan karyawan yang berprestasi dan berkualitas.
- l. Mendukung inisiatif manajemen yang berkualitas untuk meningkatkan produktivitas perusahaan.

2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*), yaitu:

- a. Faktor Kemampuan Secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realitas (pengetahuan dan keterampilan). Artinya pegawai yang memiliki nilai IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b. Faktor Motivasi Motivasi secara sederhana adalah faktor-faktor yang mendorong seseorang untuk berperilaku kearah tujuan yang akan dicapainya.¹² Banyak pengertian motivasi seperti yang dikemukakan oleh Mathis & Jackson, motivasi merupakan hasrat didalam seseorang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan. Seseorang melakukan tindakan untuk sesuatu hal dalam mencapai tujuan. Oleh sebab itu, motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan dan itu jarang muncul dengan sia-sia.¹³

Menurut Mashlow ada lima kebutuhan pegawai dalam organisasi yang disusun secara hierarki (bertingkat) yaitu sebagai berikut:

- a. Kebutuhan fisiologikal, seperti sandang, pangan dan papan.
- b. Kebutuhan keamanan, tidak hanya dalam arti fisik, akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual.
- c. Kebutuhansosial, seperti kebutuhan perasaan diterima oleh orang lain, perasaan dihormati, perasaan maju, dan tidak gagal serta kebutuhan ikut serta dalam organisasi.
- d. Kebutuhan prestise yang pada umunya tercermin dalam berbagai simbol-simbol status.
- e. Aktualisasi diri dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah

¹² Jusmailani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), hlm. 180.

¹³ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012), hlm. 312

menjadi kemampuan nyata melalui on the job training, seminar, lokakarya dan lain sebagainya.

Penilaian Kinerja Teknik paling tua yang digunakan oleh manajemen untuk meningkatkan kinerja adalah penilaian (*appraisal*). Motivasi karyawan untuk bekerja, mengembangkan kemampuan pribadi, dan meningkatkan kemampuan dimasa mendatang dipengaruhi oleh umpan balik mengenai kinerja masa lalu dan pengembangan¹⁴.

Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai karyawan dengan standar pekerjaan. Bila hasil kerja yang diperoleh sampai atau melebihi standar pekerjaan dapat dikatakan kinerja seorang karyawan termasuk pada kategori baik. Demikian sebaliknya, seorang karyawan yang hasil pekerjaannya tidak mencapai standar pekerjaan termasuk pada kinerja yang tidak baik atau berkinerja rendah.

Tujuan pokok system penilaian kinerja adalah menghasilkan informasi yang akurat tentang perilaku dan kinerja anggota organisasi. Semakin akurat informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian kinerja, maka semakin besar potensi nilainya bagi perusahaan.

¹⁴ Herman Sofyandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013), hlm. 122.

Ada beberapa aspek-aspek kinerja menurut para ahli:¹⁵ Menurut Dale Furtwangler mempunyai aspek-aspek yang terdapat dalam kinerja meliputi:

1. Kecepatan.

Kecepatan sangat penting bagi keunggulan bersaing perusahaan.

Kecepatan terkait dengan unsur-unsur:

- a. Tindakan karyawan mengindikasikan pemahaman mengenai derajat kepentingan kecepatan dalam lingkungan persaingan.
- b. Karyawan melakukan pekerjaan dengan bagus.
- c. Karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jadwal.
- d. Karyawan mencari cara untuk menyelesaikan pekerjaan rutin dengan cepat.

2. Kualitas.

Kualitas sangat penting dalam mendukung keunggulan bersaing perusahaan. Mengenai kualitas dapat dilihat dari beberapa unsur berikut:

- a. Karyawan bangga terhadap pekerjaannya.
- b. Karyawan melakukan pekerjaannya dengan benar sejak awal.
- c. Karyawan mencari cara-cara untuk memperbaiki kualitas pekerjaannya.

3. Layanan.

Manfaat kecepatan dan kualitas akan mudah berubah menjadi layanan buruk. Hal ini dapat dilihat melalui hal-hal berikut:

¹⁵ Atifah Ridhawati, Skripsi, *Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Sang Hyang Seri (Persero) Cabang Sidrap*, (Gowa, 2016), hlm. 20.

- a. Tindakan karyawan dapat mengindikasikan pemahaman pentingnya melayani kepada para pelanggan.
- b. Karyawan menunjukkan keinginannya untuk melayani orang lain dengan baik.
- c. Karyawan merespon pelanggan dengan tepat waktu.
- d. Karyawan memberikan lebih daripada yang diminta oleh pelanggan.

4. Nilai.

Pemahaman mengenai nilai sangat penting dalam keputusan pembelian, penetapan sasaran, menyusun prioritas dan efektivitas kerja.

Sedikitnya ada dua hal yang tercakup dalam aspek nilai yaitu:

- a. Tindakan karyawan mengindikasikan pemahaman mengenai konsep nilai.
- b. Nilai merupakan sesuatu yang dipertimbangkan oleh karyawan dalam pengambilan keputusan.

5. Keterampilan Interpersonal, meliputi:

- a. Karyawan menunjukkan perhatian pada perasaan orang lain.
- b. Karyawan menggunakan bahasa yang member semangat kepada orang lain.
- c. Karyawan bersedia membantu orang lain.
- d. Karyawan dengan tulus merayakan keberhasilan orang lain.

6. Mental untuk Sukses.

Hal ini mencakup unsur-unsur sebagai berikut:

- a. Karyawan memiliki sikap yakin bahwa ia dapat melakukan apapun.
- b. Karyawan mencari cara untuk menambah pengetahuan-pengetahuannya.

- c. Karyawan mencari cara untuk memperbanyak pengalamannya.
- d. Karyawan realistis dalam mengukur kemampuannya.

7. Terbuka untuk berubah.

Kondisi ini terkait dengan hal-hal berikut:

- a. Karyawan bersedia menerima perubahan.
- b. Karyawan mencari cara baru untuk menyelesaikan tugas lama.
- c. Tindakan karyawan mengindikasikan sifat ingin tahu.
- d. Karyawan memandang perannya sebagai peran.

8. Kreativitas.

- a. Karyawan menunjukkan kreativitas dalam pemecahan masalah.
- b. Karyawan menunjukkan kemampuan untuk melihat hubungan antara masalah-masalah yang kelihatannya tidak berkaitan.
- c. Karyawan dapat mengambil konsep abstrak dan mengembangkannya menjadi konsep yang dapat diterapkan.
- d. Karyawan menerapkan kreativitasnya pada pekerjaan sehari-hari.

9. Keterampilan berkomunikasi.

- a. Karyawan menampilkan gagasan logis dalam bahasa yang mudah dipahami oleh orang lain.
- b. Karyawan menyatakan ketidaksetujuannya tanpa menciptakan konflik.
- c. Karyawan menulis dengan menggunakan kata-kata yang jelas dan tepat.
- d. Karyawan menggunakan bahasa yang bernada optimis.

10. Inisiatif.

- a. Karyawan selalu bersedia membantu orang lain jika pekerjaannya telah selesai.
- b. Karyawan ingin selalu terlibat dalam proyek baru.
- c. Karyawan selalu berusaha mengembangkan keterampilannya diluar.
- d. Karyawan menjadi sumber gagasan untuk perbaikan kinerja.

11. Perencanaan Organisasi.

- a. Karyawan selalu membuat jadwal personal.
- b. Karyawan bekerja berdasarkan jadwal tersebut.
- c. Karyawan selalu memutuskan dahulu pendekatan yang akan digunakan pada tugasnya sebelum memulainya.

C. Hubungan Kecerdasan Emosional dengan Kinerja

Dunia kerja mempunyai berbagai masalah dan tantangan yang harus dihadapi oleh karyawan. Masalah-masalah tersebut dalam dunia kerja bukanlah suatu hal yang hanya membutuhkan kemampuan intelektual saja, tetapi dalam menyelesaikannya juga membutuhkan kemampuan emosi atau kecerdasan emosi. Goleman sebagai seorang psikolog ternama, dalam bukunya pernah mengatakan bahwa untuk mencapai kesuksesan dalam dunia kerja bukan hanya cognitive intelligence saja yang dibutuhkan tetapi juga *emotional intelligence*.

Kinerja karyawan akhir-akhir ini tidak hanya dilihat oleh faktor intelektualnya saja tetapi juga ditentukan oleh faktor emosinya. Seseorang yang dapat mengontrol emosinya dengan baik maka akan dapat menghasilkan kinerja yang baik pula. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Mayer bahwa

kecerdasan emosi merupakan factor yang sama pentingnya dengan kombinasi kemampuan teknis dan analisis untuk menghasilkan kinerja yang optimal.

Menurut Mangkunegara mengemukakan bahwa dalam hubungannya dengan pencapaian kinerja karyawan yang tinggi, perlu dilandaskan pada beberapa pendekatan, salah satunya adalah pendekatan psikologis dari karyawan itu sendiri dan organisasi. Pendekatan psikologis dan organisasi terhadap kinerja ini diantaranya adalah pendekatan terhadap kepribadian dan kecerdasan emosional dari sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan.

Menurut Goleman kecerdasan emosional di antaranya mencakup aspek kemampuan memotivasi diri sendiri, mengatasi frustrasi, mengontrol desakan hati, mengatur suasana hati, berempati, dan kemampuan bekerjasama. Lebih lanjut dikatakan oleh Goleman bahwa faktor kecerdasan intelektual (IQ) hanya menyumbang 20% bagi sukses karier, sedangkan 80% adalah sumbangan faktor lain, termasuk kecerdasan emosional. Selaras dengan pendapat Goleman tersebut. Segal juga menyatakan pentingnya kecerdasan emosional, terutama dalam hal pekerjaan. Menurutnya kecerdasan emosional memiliki peran penting di tempat kerja di samping juga berperan dalam lingkungan keluarga, masyarakat, pengalaman romantis dan kehidupan spiritual. Bahkan kesadaran emosi membuat keadaan jiwa makin diperhatikan sehingga memungkinkan dapat menentukan pilihan-pilihan yang lebih baik tentang apa yang akan dikerjakan, bagaimana

menjaga keseimbangan antara kebutuhan pribadi dan kebutuhan orang lain, dan dalam memilih pasangan hidup.

Berdasarkan kedua pendapat di atas, maka terlihat bahwa kecerdasan emosional mengandung aspek-aspek yang sangat penting yang dibutuhkan dalam bekerja. Seperti kemampuan memotivasi diri sendiri, mengendalikan emosi, mengenali emosi orang lain, mengatasi frustrasi, mengatur suasana hati, dan faktor-faktor penting lainnya. Jika aspek-aspek tersebut dapat dimiliki dengan baik oleh setiap karyawan dalam bekerja, maka akan membantu mewujudkan kinerja yang baik. Dengan demikian dapat terlihat jelas bahwa kecerdasan emosional berpengaruh pada kinerja karyawan.

