

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Kinerja karyawan**

###### **a. Definisi kinerja karyawan**

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Menurut Mangkunegara (2017:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sementara itu menurut Simanjuntak dalam Tannady (2018:279-280) kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tertentu. Simanjuntak juga mengartikan kinerja individu sebagai tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu.

Sedangkan Mathis dan Jackson dalam Bintoro dan Daryanto (2017:106) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

Berdasarkan definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah kemampuan, keberhasilan atau prestasi seseorang, dalam melaksanakan suatu tugas tertentu dalam jangka waktu tertentu melalui tanggung jawab yang dimiliki oleh seorang karyawan.

#### **b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja karyawan**

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi, Mangkunegara (2017:67):

##### 1) Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realiti (*knowledge + skill*). Artinya pegawai yang memiliki IQ di atas 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 (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

##### 2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

3) Faktor Kemampuan EQ Menurut Salovey dan Mayer, Martinez, Goleman.

Setelah penelitian yang dilakukan Salovey dan Mayer (1990) muncul peneliti lain yang mencoba untuk mengembangkan teori tersebut di antaranya Martinez (1997) dalam Winarno (2008) yang mendefinisikan emotional intelligence adalah suatu kesatuan dari ketrampilan, kapabilitas dan kompetensi yang mempengaruhi kemampuan seseorang untuk mengatasi tuntutan dan tekanan lingkungan. Salovey dan Pizarro dalam Lee dan Olszewski Kubilius (2006) menyatakan EQ sebagai kemampuan untuk mempersepsikan dan mengekspresikan emosi secara akurat dan adaptif, kemampuan untuk memahami emosi dan pengetahuan emosional, kemampuan menggunakan berbagai perasaan untuk memfasilitasi pikiran dan kemampuan untuk mengemdalikan berbagai emosi di dalam diri sendiri dan orang lain. Untuk mengetahui tingkat kecerdasan emosional maka dilakukan pengukuran terhadap kompetensi emosional yang dimiliki seseorang. Kompetensi emosional adalah kemampuan yang dapat dipelajari berdasarkan kecerdasan emosional yang akan memberikan kontribusi terhadap keefektifan kinerja seseorang (Goleman, 1998) dalam Winarno (2008).

**c. Karakteristik Kinerja Karyawan**

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut (Mangkunegara dalam Bintoro dan Daryanto, 2017):

- 1) Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
- 2) Berani mengambil dan menanggung risiko yang dihadapi.
- 3) Memiliki tujuan yang realistis.
- 4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
- 5) Memanfaatkan umpan balik (*feedback*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
- 6) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

#### **d. Manfaat Kinerja Karyawan**

Terdapat beberapa manfaat bagi perusahaan dalam menilai kinerja karyawan adalah sebagai berikut Tanady, (2018:288):

- 1) Menilai dan mengevaluasi kinerja antar individu dalam organisasi.  
Manfaat bagi organisasi dalam hal menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang menjadi hak bagi setiap individu dalam organisasi. Setiap individu dalam organisasi akan merasa puas dalam melakukan pekerjaannya bila merasa apa yang menjadi haknya dapat diberikan oleh organisasi, pemberian kompensasi sesuai dengan hasil kinerja merupakan cara manajemen dalam menghargai dan menjaga kesinambungan kerja karyawan.
- 2) Pengembangan diri individu  
Manfaat ini diberikan untuk pengembangan kemampuan karyawan. Setiap karyawan dalam organisasi akan dinilai kinerjanya, bagi

karyawan yang memiliki kinerja rendah atau tidak mencapai target yang diharapkan akan dilakukan pengembangan dengan cara diberikan pendidikan atau pelatihan.

### 3) Pemeliharaan sistem

Kinerja dari sistem yang lebih besar amat ditentukan oleh kinerja dari subsistem yang ada dibawahnya. Oleh karenanya penting bagi manajemen untuk melakukan penilaian kinerja demi terjaganya kesinambungan kinerja sistem. Sistem perlu dipelihara karena dengan menjalankan sistem yang baik maka pengembangan perusahaan akan berjalan baik, program-program evaluasi pencapaian kinerja akan terlaksana dengan baik, sebagai bekal dalam merencanakan SDM, identifikasikan kebutuhan pengembangan organisasi dan proses audit terhadap sistem SDM dapat terlaksana sesuai perencanaan.

### 4) Kemampuan mendokumentasikan

Kemampuan ini memberi manfaat sebagai dasar dalam upaya menindaklanjuti posisi karyawan pada masa mendatang. Manfaat penilaian terkait dengan keputusan-keputusan manajemen sumber daya manusia, pemenuhan secara legal berbagai masukan dan informasi yang dibutuhkan oleh manajemen sumber daya manusia serta berbagai informasi yang terdokumentasi dengan baik dapat digunakan untuk berbagai macam pengujian terkait SDM dalam organisasi.

#### **d. Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Robbins dalam Ningtias dan Sunuharyo (2018) menyatakan bahwa terdapat 6 (enam) indikator yang menjadi ukuran kinerja karyawan yaitu :

1) Kualitas,

Banyaknya jumlah atau hasil pekerjaan yang dapat diselesaikan pada waktu yang telah ditentukan.

2. Kuantitas,

Tingkat dimana hasil aktifitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas atau memenuhi tujuan yang diharapkan suatu aktivitas.

3. Ketepatan waktu,

Tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas,

Tingkat penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan dan mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian,

Tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta intervensi pengawas guna menghindari hasil yang merugikan.

## 6. Komitmen kerja,

Tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan perusahaan dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan.

## 2. Kecerdasan Emosional

### a. Definisi Kecerdasan Emosional

Menurut Goleman dalam Wati dan Surjanti (2018) kecerdasan emosional adalah kecerdasan yang lebih merujuk kemampuan seseorang dengan mengenali perasaan diri sendiri dan perasaan orang lain, serta kemampuan agar dapat mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dan dalam membina hubungan baik dengan orang lain. Kesuksesan seseorang sebesar 80% ditentukan dari kecerdasan emosi (EQ) sisanya 20% merupakan kecerdasan intelektual (IQ) dimana IQ seseorang tidak semata-mata dapat menentukan kesuksesan seseorang di masa depan tanpa adanya kecerdasan emosi. Kecerdasan emosional ini juga diartikan sebagai kemampuan seseorang yang dapat memotivasi dan mengelola emosi dirinya sendiri dengan baik serta dapat membangun hubungan baik dengan orang lain.

Sedangkan menurut Salovey dan Mayer dalam Stein dan Book (2004) kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk mengenali perasaan dan maknanya, dan mengendalikan perasaan secara mendalam sehingga membantu perkembangan emosi dan intelektual. Robbins dan Judge (2015:70) mengemukakan bahwa kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk mendeteksi dan mengelola petunjuk dan informasi emosional. Sementara itu menurut Cooper dan Sawaf dalam Agustian (2004:289) kecerdasan emosi

adalah kemampuan merasakan, memahami, dan secara efektif menerapkan daya serta kepekaan emosi sebagai sumber energi, informasi, koneksi, dan pengaruh yang manusiawi.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli disimpulkan bahwa kecerdasan emosional dengan jelas memberikan pengaruh dalam pekerjaan seorang perawat, menurut teori yang diuraikan diatas baik buruknya suatu pekerjaan dipengaruhi oleh sifat kecerdasan emosioal seseorang karena apabila seorang perawat mengatur kecerdasan emosionalnya maka akan membentuk dirinya baik dalam melayani pasiennya. Kecerdasan emosional biasanya kita sebut sebagai “*street smarts* (pintar)”, atau kemampuan khusus yang kita sebut “akal sehat”, terkait dengan kemampuan membaca lingkungan politik dan sosial, dan menatanya kembali. Kemampuan memahami dengan spontan apa yang diinginkan dan dibutuhkan orang lain, kelebihan dan kekurangan mereka. Kemampuan untuk tidak terpengaruh oleh tekanan, dan kemampuan untuk menjadi orang yang menyenangkan dan kehadirannya didambakan orang lain (Stein dan Book, 2004).

#### **b. Teori Kecerdasan Emosional**

Pengertian Kecerdasan Emosional (EQ) telah diidentifikasi pada tahun-tahun terakhir dan memberikan sejumlah wawasan menarik kepribadian. Kecerdasan Emosional merujuk pada tingkat dimana seseorang mempunyai kesadaran diri, mengekspresikan empati untuk orang lain, dan memiliki keterampilan-keterampilan sosial. (Moorhead&Griffin dalam Salemba ed 2013:9). Teori peristiwa

afektif adalah sebuah model yang menyatakan bahwa peristiwa tempat kerja menyebabkan reaksi emosional pada bagian pekerjaan, yang kemudian mempengaruhi sikap dan perilaku di tempat kerja Robbins dan Judge (2018:69). Teori ini dimulai dengan mengenali bahwa emosi adalah respons atas peristiwa di lingkungan kerja. Lingkungan kerja mencakup semua yang mengelilingi pekerjaan itu, ragam tugas dan tingkat otonomi, tuntutan pekerjaan, serta tuntutan untuk mengekspresikan emosi pekerja.

**c. Pentingnya Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja**

Kecerdasan emosional bagi perawat sangatlah penting, untuk mengukur seberapa baik kita menggunakan keterampilan soft skills kita adalah dengan mengukur kecerdasan emosional kita. Kecerdasan emosional juga membantu perawat untuk bisa tampil dan mau mendengar atau melihat dari sudut pandang yang berbeda. Selain itu kecerdasan emosional juga membantu perawat mengubah keputusan terbaik serta berkomunikasi secara efektif dan mengesampingkan emosi negatif dan yang paling penting adalah dapat mengelola tingkat stress kita di perusahaan. Ketika perawat mampu mengembangkan kecerdasan emosional dengan efektif, maka perawat mampu mengembangkan hubungan yang lebih kuat secara internal dengan sesama rekan kerjanya (Kompasiana.com).

#### **d. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kecerdasan Emosional**

Menurut Goleman (2009) dalam Wati dan Surjanti (2018) faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosi adalah :

##### 1) Lingkungan keluarga

Lingkungan keluarga merupakan tempat pendidikan pertama dalam mempelajari emosi dan orang tua yang sangat berperan. Anak akan mengidentifikasi perilaku dari orang tua kemudian diterapkan dan akhirnya menjadi bagian dalam kepribadian anak. Kehidupan emosi yang dibangun dalam keluarga sangat berguna bagi anak kelak bagaimana nantinya anak dapat cerdas secara emosi.

##### 2) Lingkungan non keluarga

Lingkungan non keluarga adalah lingkungan masyarakat dan lingkungan pendidikan yang dianggap bertanggung jawab terhadap perkembangan emosi. Pergaulan dengan teman sebaya, pendidik dan masyarakat luas juga memberi pengaruh besar dalam kecerdasan emosi seseorang.

#### **e. Kasus Yang Mendukung Adanya Kecerdasan Emosional**

Argumen yang mendukung kecerdasan emosional adalah sebagai berikut Robbins dan Judge (2018:71):

##### 1) Daya tarik intuitif

Intusi menyatakan orang yang dapat mendeteksi emosi orang lain, mengendalikan emosinya sendiri, dan mengendalikan interaksi sosial dengan baik, memiliki posisi yang kuat dalam

dunia bisnis. Materi promosi suatu perusahaan untuk ukuran kecerdasan emosional mengklaim kecerdasan emosional berperan atas lebih dari 85% kinerja terbaik dalam pimpinan puncak.

2) Kecerdasan emosional memprediksi kriteria yang berarti

Bukti yang menyatakan level tinggi kecerdasan emosional berarti seseorang akan berkinerja baik dalam pekerjaannya.

3) Kecerdasan emosional berdasarkan biologi

Dalam sebuah studi, orang-orang dengan kerusakan di area otak yang mengatur pemrosesan emosional memiliki skor tidak lebih rendah dalam ukuran standar kecerdasan dari pada orang tanpa kerusakan yang sama.

**f. Indikator Kecerdasan Emosional**

Menurut Salovey dalam Wati dan Surjanti (2018), ada beberapa indikator kecerdasan emosional :

1) Kesadaran Diri (*Self awareness*),

Bagaimana seseorang dapat mengetahui keadaan dalam diri, hal yang disukai, mengenali emosi diri, mengetahui kelebihan dan kekurangan diri serta keyakinan akan kemampuan diri sendiri.

2) Pengaturan Diri (*Self management*)

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

3) Motivasi (*Self motivation*),

Hasrat yang paling dalam untuk menggerakkan dan menuntun diri menuju sasaran, membantu pengambilan inifiatif serta bertindak sangat efektif, dan mampu untuk bertahan dan bangkit dari kegagalan dan frustasi.

4) Empati (*Empathy/social awareness*),

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

5) Keterampilan sosial (*Social skill*),

Kemampuan untuk menangani emosi dengan baik ketika berhubungan sosial dengan oranglain, mampu membaca situasi dan jaringan sosial secara cermat, berinteraksi dengan lancear, menggunakan keterampilan ini unruk mempengaruhi, memimpin, bermusyawarah, menyelesaikan perselisihan, serta bekerja sama dalam tim.

**g. Hubungan Kecerdasan Emosional dengan Kinerja**

Kecerdasan emosional merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang di dalam organisasi khususnya pada rumah sakit tempat ia bekerja. Goleman, Boyatzis, dan McKee dalam Ariesta (2016) mengatakan bahwa kecerdasan emosional adalah kemampuan lebih yang dimiliki seseorang dalam memotivasi diri,

ketahanan dalam menghadapi kegagalan, mengendalikan emosi, dan menunda kepuasan, serta mengatur keadaan jiwa. Hal ini menjelaskan bahwa setiap individu dalam suatu organisasi yang memiliki emosi yang baik cenderung memiliki kemauan untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja.

### **3. Pelatihan**

#### **a. Definisi Pelatihan**

Menurut Noe, et al (2010:351) pelatihan adalah upaya yang direncanakan oleh suatu perusahaan untuk mempermudah pembelajaran para karyawan tentang kompetensi-kompetensi yang berkaitan dengan pekerjaan.

Sikula dalam Mangkunegara (2017:44) pelatihan (training) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana pegawai managerial mempelajari pengetahuan konseptual dan keterampilan teknik dalam tujuan terbatas.

Dessler (2002) pelatihan adalah proses mengajar keterampilan yang dibutuhkan karyawan baru untuk melakukan pekerjaannya. Dari beberapa pengertian di atas, dapat dikatakan bahwa pelatihan merupakan salah satu upaya perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawannya agar mereka dapat bekerja dengan baik dan dapat memberikan kualitas pelayanan yang baik.

Berdasarkan pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan ditunjukkan kepada pegawai dalam rangka meningkatkan pengetahuan dan keterampilan.

#### **b. Teori Pelatihan**

Teori Dua Faktor Frederick Herzberg, menurut Frederick Herzberg yang dikutip oleh Hasibuan dalam Andriani dan Widiawati (2017) mengemukakan *Herzberg's two factors motivation theory* atau teori motivasi dua faktor atau teori motivasi kesehatan atau faktor higienis. Menurut teori ini motivasi yang ideal yang dapat merangsang usaha adalah peluang untuk mengembangkan kemampuan. Herzberg menyatakan bahwa orang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor yang merupakan kebutuhan, yaitu:

##### 1) Faktor Higienis (*Hygiene Factor/Maintenance Factors*)

*Maintenance factor* adalah faktor pemeliharaan yang berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman badaniah. Kebutuhan kesehatan ini menurut Herzberg merupakan kebutuhan yang berlangsung terus-menerus, karena kebutuhan ini akan kembali pada titik nol setelah dipenuhi. Misalnya orang lapar akan makan, kemudian lapar lagi, lalu makan lagi dan seterusnya.

##### 2) Faktor Motivasi (*Motivation Factors*)

*Motivation factors* adalah menyangkut kebutuhan psikologis. Kebutuhan ini meliputi serangkaian kondisi intrinsik, Keputusan pekerjaan (*job content*) yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan

menggerakkan tingkat motivasi yang kuat, yang dapat menghasilkan prestasi pekerjaan yang baik. Faktor motivasi ini berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi yang secara langsung berkaitan dengan pekerjaan.

**Tabel 2.1**  
**Teori Dua Faktor Herzberg menurut Robbins dan Coulter**

Motivator		Faktor Higienis
a) Prestasi		a) Gaji
b) Pengetahuan		b) Kondisi kerja
c) Pekerjaan itu sendiri		c) Kebijakan dan Administrasi perusahaan
d) Tanggung jawab		d) Hubungan antar individu pribadi
e) Pengembangan potensi		e) Kualitas supervise
Sangat puas	Netral	Sangat tidak puas

Sumber : Robbins dalam Andriani dan Widiawati (2017)

### c. Pentingnya Pelatihan terhadap Kinerja

Pelatihan bagi karyawan sangat penting untuk diterapkan dalam suatu perusahaan. Dengan adanya pelatihan diharapkan karyawan akan dapat bekerja secara lebih efektif dan efisien terutama untuk menghadapi perubahan-perubahan yang terjadi seperti perubahan teknologi, perubahan metode kerja, menuntut pula perubahan sikap, tingkah laku, ketrampilan dan pengetahuan. Pentingnya program pelatihan bagi suatu perusahaan menurut Notoatmodjo dalam Aditya, dkk (2015) antara lain sebagai berikut:

- 1) Sumber daya manusia yang memiliki suatu jabatan tertentu dalam perusahaan, belum tentu memiliki keahlian yang sesuai dengan

persyaratan yang diperlukan dalam jabatan tersebut. Hal ini disebabkan karena seringnya seseorang menduduki jabatan tertentu bukan karena keahliannya, melainkan disebabkan oleh tersediannya formasi. Oleh sebab itu karyawan atau staf baru ini perlu penambahan kemampuan yang mereka perlukan.

- 2) Semakin berkembangnya ilmu dan teknologi akan berpengaruh terhadap suatu perusahaan. Oleh karena itu jabatan-jabatan yang dulu belum diperlukan, sekarang mulai diperlukan. Kemampuan karyawan yang akan menempati jabatan tersebut seringkali tidak ada. Dengan demikian maka diperlukan peningkatan kemampuan yang diperlukan oleh jabatan tersebut.
- 3) Pentingnya promosi bagi seseorang adalah sebagai salah satu *reward* dan *insentive* (ganjaran dan perangsang). Adanya ganjaran dan perangsang yang berupa promosi dapat meningkatkan produktivitas kerja bagi seorang karyawan. Kemampuan seorang karyawan yang akan dipromosikan untuk menduduki jabatan tertentu ini masih belum cukup, maka diperlukan pelatihan tambahan.
- 4) Di dalam masa pembangunan ini organisasi-organisasi atau instansi-instansi baik pemerintah maupun swasta merasa terpanggil untuk menyelenggarakan pelatihan-pelatihan bagi para karyawan agar diperoleh efektivitas dan efisiensi kerja sesuai dengan masa pembangunan.

#### **d. Tujuan Pelatihan**

Adapun tujuan pelatihan menurut Mangkunegara (2017:45) antara lain:

- 1) Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideology.
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja.
- 3) Meningkatkan kualitas kerja.
- 4) Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia.
- 5) Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja.
- 6) Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal.
- 7) Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja.
- 8) Menghindarkan keusangan.
- 9) Meningkatkan perkembangan pegawai.

#### **e. Manfaat Pelatihan**

Menurut Werther dan Davis dalam Tannady (2018:402) manfaat pelatihan adalah mampu meningkatkan jenjang karier seseorang dan membantu mngembangkan dirinya agar dapat menyelesaikan tanggung jawabnya di masa yang akan datang. Sedangkan menurut Simamora dalam Tannady (2018:402) manfaat dari pelatihan antara lain:

- 1) Meningkatkan kualitas dan kuantitas produktivitas
- 2) Mengurangi jumlah dan biaya kecelakaan kerja
- 3) Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar kinerja yang diterima

- 4) Menciptakan sikap, loyalitas dan kerjasama yang lebih menguntungkan
- 5) Memenuhi persyaratan perencanaan sumber daya manusia
- 6) Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka

**f. Metode-metode Pelatihan**

Menurut Cherrington dalam Tannady (2018:410) metode pelatihan dibagi menjadi dua yaitu :

- 1) Metode on the job training, berfokus pada peningkatan produktivitas.
- 2) Metode off the job training, cenderung berfokus pada perkembangan dan pendidikan jangka panjang.

Dalam penelitian ini metode yang digunakan yaitu Metode On The Job Training. Metode On The Job Training adalah metode yang mengacu pada proses pembelajaran para karyawan baru atau tidak berpengalaman melalui pengamatan terhadap rekan kerja atau para manajer yang melakukan pekerjaan dan mencoba untuk meniru perilakunya. OJT dapat bermanfaat untuk melatih para karyawan yang baru dipekerjakan, meningkatkan berbagai keterampilan para karyawan yang berpengalaman ketika teknologi yang baru telah diperkenalkan, para karyawan lintas pelatih pada departemen atau unit kerja, serta mengalah pada pengalihan atau promosi para karyawan kepada pekerjaan-pekerjaannya yang baru Noe et al (2010:388).

#### **g. Faktor-faktor yang mempengaruhi Pelatihan**

Menurut Mangkunegara (2017) faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam pelatihan adalah:

- 1) Perbedaan individu pegawai.
- 2) Hubungan dengan analisis jabatan.
- 3) Motivasi.
- 4) Partisipasi aktif.
- 5) Seleksi peserta penataran.
- 6) Metode pelatihan.

#### **h. Indikator Pelatihan**

Triton dalam Ismail (2019) menyatakan indikator pelatihan adalah sebagai berikut:

- 1) Instruktur

Instruktur pelatihan yang memberikan metode pelatihan harus membantu kualifikasi yang memadai antara lain: mempunyai keahlian yang berhubungan dengan materi pelatihan, mampu membangkitkan motivasi dan mampu menggunakan metode partisipatif.

- 2) Peserta pelatihan

Peserta pelatihan harus memenuhi persyaratan yang ditentukan, seperti karyawan tetap staf yang mendapatkan rekomendasi pimpinan.

### 3) Materi pelatihan

Materi pelatihan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai. Materi pelatihan dapat berupa: pengelolaan (manajemen), tata naskah, psikologi kerja, komunikasi kerja, disiplin dan etika kerja, kepemimpinan kerja dan peloporan kerja.

### 4) Metode pelatihan

Metode pelatihan harus sesuai dengan tingkat kemampuan karyawan yang menjadi peserta.

### 5) Tujuan pelatihan

Tujuan dan sasaran pelatihan harus jelas dan dapat diukur, oleh karena itu pelatihan yang akan diselenggarakan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja agar peserta mampu mencapai kinerja secara maksimal dan meningkatkan pemahaman peserta terhadap etika kerja yang harus diterapkan.

#### **i. Hubungan Pelatihan dengan Kinerja**

Pelatihan sangat penting bagi tenaga kerja untuk bekerja lebih menguasai dan lebih baik terhadap pekerjaan yang dijabat atau akan dijabat kedepannya. Pelatihan sering dilakukan sebagai upaya meningkatkan kinerja para tenaga kerja yang dianggap belum mampu untuk mengemban pekerjaan karena adanya faktor perkembangan kebutuhan teknologi yang semakin berkembang Tannady (2018).

## **4. *Organizational Citizenship Behavior***

### **a. Definisi *Organizational Citizenship Behaviour***

Menurut Organ dalam Titisari (2014:3) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku yang merupakan pilihan

dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem *reward* formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi. Hal ini berarti perilaku tersebut tidak termasuk ke dalam persyaratan kerja atau deskripsi kerja karyawan sehingga jika tidak ditampilkan pun tidak diberikan hukuman.

Aldag dan Resckhe dalam Titisari (2014:5) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Perilaku-perilaku ini menggambarkan "nilai tambah karyawan" yang merupakan salah satu bentuk perilaku *prososial*, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna membantu.

Berdasarkan uraian diatas bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) mendukung penuh pada pekerjaan seorang perawat, adanya sikap menolong rekan kerjanya tanpa mendapatkan upah dan hal ini menjadikan perawat memiliki dukungan kerjasam dari rekan kerjanya dan diharapkan dapat meningkatkan produktivitas perusahaan.

#### **b. Teori *Organizational Citizenship Behavior***

Istilah OCB diperkenalkan oleh Organ diawal tahun 1980-an, namun jauh sebelum tahun tersebut Bardnard (1938) telah menggunakan konsep sejenis OCB dan menyebutnya sebagai kerelaan bekerja sama (*willingness to cooperate*). Teori pertukaran sosial dikemukakan Blau dalam Widyaningrum (2010) mengasumsikan bahwa hubungan antara pegawai dengan organisasi merupakan suatu

bentuk pertukaran sosial. Staley dan Magner mengutip Blau dalam Widyaningrum (2010), yang menyatakan bahwa dalam hubungan pertukaran sosial, sifat mendasar yang menjadi ciri khas pertukaran tersebut adalah bahwa kewajiban (obligations) masing-masing pihak tidak diatur secara jelas, termasuk yang dijadikan dasar mengukur kontribusi masing-masing pihak.

**c. Pentingnya *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja**

Kemampuan perawat untuk bergabung dalam suatu perusahaan tergantung pada tujuan yang ingin diraih dari organisasi tersebut. Kontribusi perawat terhadap organisasi akan makin tinggi jika organisasi dapat memberikan hal yang menjadi keinginan perawat. Kontribusi perawat untuk meningkatkan produktivitas perusahaan dibutuhkan dalam meningkatkan kinerja perawat. Borman dan Motowidlo dalam Kusumajati (2014) mengatakan bahwa OCB dapat meningkatkan kinerja organisasi karena perilaku ini merupakan “pelumas” dari mesin sosial dalam organisasi. Dengan kata lain, adanya perilaku ini membuat interaksi sosial pada para anggota organisasi menjadi lancar, mengurangi terjadinya perselisihan, dan meningkatkan efisiensi. George dalam Kusumajati, (2014) menyatakan pentingnya OCB bagi keberhasilan sebuah organisasi karena pada dasarnya organisasi tidak dapat mengantisipasi seluruh perilaku organisasi hanya dengan mengandalkan deskripsi kerja yang dinyatakan secara formal saja. Secara umum, OCB mengacu pada perilaku yang bukan merupakan bagian dari job description perawat secara formal (misalnya,

membantu rekan kerja; sopan kepada orang lain), atau perilaku yang perawat tidak dihargai secara formal (Jex dalam Kusumajati, 2014). Bogler dan Somech dalam Kusumajati (2014) mengatakan bahwa *organizational citizenship behavior* adalah perilaku sekehendak hati yang diarahkan oleh individu atau organisasi secara keseluruhan. Dari beberapa pendapat mengenai OCB dapat disimpulkan bahwa OCB merupakan perilaku sukarela yang melebihi kebutuhan dasar pekerja seperti membantu rekan kerja dan sopan kepada orang lain, yang menguntungkan organisasi dan tidak berkaitan dengan sistem kompensasi.

**d. Elemen dalam *Organizational Citizenship Behavior***

Menurut Stamper dan Dyer dalam Titisari (2014:6) terdapat beberapa elemen dalam *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai berikut :

- 1) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan tipe perilaku di mana karyawan menunjukkan perilaku yang melebihi permintaan perusahaan.
- 2) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku yang tidak nampak.
- 3) Perilaku karyawan ini tidak secara langsung mendapat penghargaan atau mudah dikenali oleh struktur perusahaan yang formal.
- 4) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku yang penting bagi peningkatan efektifitas perusahaan.

**e. Faktor-faktor Internal pembentuk *Organizational Citizenship Behavior***

Menurut Organ dalam Titisari (2014:15) peningkatan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dipengaruhi oleh faktor internal, yaitu :

1) Kepuasan kerja

Faktor internal yang dapat membentuk *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), salah satunya yang terpenting adalah kepuasan kerja, karyawan yang puas berkemungkinan lebih besar untuk berbicara secara positif tentang organisasi, membantu rekan kerja, dan membuat kinerja pekerjaan mereka melampaui pekerjaan normal, lebih dari itu karyawan yang puas mungkin lebih patuh terhadap panggilan tugas, karena mereka ingin mengulang pengalaman-pegalaman positif mereka. Robbins dalam Titisari (2014)

2) Komitmen organisasi

Faktor lain yang berperan dalam membentuk *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan adalah komitmen organisasi. Kebebasan karyawan untuk melakukan aktualisasi diri sangat berpengaruh terhadap pembentukan komitmen dan loyalitas kepada organisasi berhubungan dengan pengembangan tingkat kinerjanya.

### 3) Kepribadian

Faktor lain yang berperan dalam membentuk *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan adalah kepribadian. Dasar kepribadian untuk *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yaitu merefleksikan ciri/ *trait* predisposisi karyawan yang kooperatif, suka menolong, perhatian dan bersungguh-sungguh. Kepribadian merepresentasikan konsep orang secara keseluruhan, oleh karena itu kepribadian mencakup persepsi, pengetahuan, motivasi dan lainnya.

### 4) Moral karyawan

Moral memuat ajaran atau ketentuan baik dan buruk suatu tindakan yang dilakukan dengan sengaja.

### 5) Motivasi

Motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan (energi) seseorang yang dapat menimbulkan tingkat *persistensi* dan antusiasmenya dalam melaksanakan suatu kegiatan, baik yang bersumber dari dalam diri individu itu sendiri (motivasi intrinsik) maupun dari luar individu (motivasi ekstrinsik).

## f. Faktor-faktor Eksternal pembentuk *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut Organ et al dalam titisari (2014:44) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) juga dipengaruhi oleh faktor eksternal yang berasal dari luar, yaitu :

### 1) Kepemimpinan situasional

Gaya kepemimpinan, pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan atau diacu oleh bawahan tersebut dikenal sebagai gaya kepemimpinan.

#### 2) Kepercayaan pada pimpinan

Faktor lain yang menjadi perhatian juga adalah kepercayaan terhadap pimpinan (*trust in leader*). Podsakoff et al. (1990) menyatakan bahwa kepercayaan terhadap pimpinan dapat memperkuat hubungan kepemimpinan transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

#### 3) Budaya organisasi

Terminologi tentang budaya organisasi, tampaknya tidak dapat didefinisikan secara singkat. Menurut pandangan antropologis, budaya didefinisikan sebagai program mental kolektif dari orang-orang dalam suatu masyarakat yang mengembangkan nilai-nilai kepercayaan dan perilaku yang sama.

#### 4) Kepemimpinan transformasional

Menurut Cannella dan Monroe dalam Titisari (2014) mengindikasikan bahwa pimpinan-pimpinan transformasional mampu membangun hubungan-hubungan dengan pengikutnya

sedemikian rupa sehingga mereka dapat lebih mudah untuk mendiseminasi dan mengimplementasikan tujuan-tujuan strategis tersebut.

**g. Dimensi *Organizational Citizenship Behavior***

Menurut Organ dalam Titisari (2014:7) dimensi *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) sebagai berikut:

1) *Altruism*

Perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain. Dimensi ini mengarah kepada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya.

2) *Conscientiousness*

Perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan. Perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas karyawan. Dimensi ini menjangkau jauh di atas dan jauh ke depan dari panggilan tugas.

3) *Sportmanship*

Perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan-keberatan. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam *sportmanship* akan meningkatkan iklim yang positif diantara karyawan, karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan.

#### 4) *Courtesy*

Menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah-masalah *interpersonal*. Seseorang yang memiliki dimensi ini adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain.

#### 5) *Civic Virtue*

Perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi (mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur-prosedur organisasi dapat diperbaiki, dan melindungi sumber-sumber yang dimiliki oleh organisasi). Dimensi ini mengarah pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seseorang untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuni.

#### **h. Hubungan *Organizational Citizenship Behavior* dan Kinerja**

*Organizational Citizenship Behavior* merupakan faktor penentu keberhasilan suatu organisasi seperti rumah sakit. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang berada dalam sebuah organisasi mendorong terciptanya lingkungan organisasi yang lebih efektif dan positif. Hal ini dapat mendukung perawat yang belum menerapkan OCB untuk berperilaku lebih dan membantu meningkatkan kinerjanya. Robbins dan Judge dalam Ariesta (2016) mendefinisikan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai perilaku pilihan

yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif.

## B. Hasil Penelitian Terdahulu

Berikut ini adalah hasil penelitian terdahulu yang berhubungan antara Kecerdasan Emosional, Pelatihan, *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja dapat dilihat sebagai berikut :

**Tabel 2.2**  
**Hasil penelitian terdahulu**

<b>NO.</b>	<b>Nama dan Tahun Penelitian</b>	<b>Variabel Penelitian</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
1.	Wati dan Surjanti (2018)	Variabel bebas: a. Kecerdasan Emosional b. OCB c. Kepuasan Kerja Variabel terikat : a. Kinerja	1. Kecerdasan Emosional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan 2. OCB berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
2.	Putri dkk. (2018)	Variabel bebas : a. <i>Servant leadership</i> b. OCB Variabel terikat: a. Kinerja	OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
3.	Putri dan Utami (2017)	Variabel bebas: a. OCB Variabel terikat: a. Kinerja	OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
4.	Ningtias dan Sunuharyo (2018)	Variabel bebas: a. Iklim Organisasi b. OCB Variabel terikat: a. Kinerja	OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
5.	Novelia dkk. (2016)	Variabel bebas: a. Komitmen	OCB berpengaruh signifikan terhadap

<b>NO.</b>	<b>Nama dan Tahun Penelitian</b>	<b>Variabel Penelitian</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
		b. OCB Variabel terikat: a. Kinerja	kinerja karyawan.
6.	Ramadhan dkk (2018)	Variabel bebas: a. OCB b. GCG Variabel terikat: a. Kinerja	OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
7.	Sinaga dan Nasution (2019)	Variabel bebas: a. Konflik peran ganda b. Kecerdasan emosional c. Komitmen organisasi Variabel terikat: a. Kinerja	Kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
8.	Agustin dkk (2017)	Variabel bebas: a. Kecerdasan emosional b. Komitmen organisasi c. OCB Variabel terikat: a. Kinerja	1. Kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 2. OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
9.	Rugian dkk (2017)	Variabel bebas: a. Pelatihan b. Disiplin kerja c. Kualitas kehidupan kerja d. Konflik pekerjaan Variabel terikat: a. Kinerja	Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
10.	Runtuuwu dkk (2019)	Variabel bebas: a. Pelatihan b. Pendidikan c. Pengalaman kerja Variabel terikat: a. Kinerja	Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
11.	Simbar dkk (2019)	Variabel bebas: a. Pelatihan b. Kepemimpinan Variabel terikat:	Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

NO.	Nama dan Tahun Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
		a. Kinerja	
12.	Ajizah dkk (2018)	Variabel bebas: a. Pelatihan b. Pengembangan karir c. Lingkungan kerja Variabel terikat: a. Kinerja	Pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
13.	Subagio (2015)	Variabel bebas: a. Kecerdasan emosional b. Motivasi kerja c. Sikap kerja Variabel terikat: a. Kinerja	Kecerdasan emosional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja
14.	Impiansi dan Endratno (2018)	Variabel bebas: a. Kecerdasan emosional b. Komunikasi c. Lingkungan kerja Variabel terikat: a. Kinerja	Kecerdasan emosional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
15.	Setyaningrum dkk. (2016)	Variabel bebas: a. Kecerdasan emosional Variabel terikat: a. Kinerja	Kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
16.	Ismail, dkk (2019)	Variabel bebas: a. Motivasi b. Pelatihan c. Kecerdasan emosional Variabel terikat: a. Kinerja	1. Pelatihan tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
17.	Sony, Mekoth dan Nandakumar Mekoth (2016)	Variabel bebas: a. <i>emotional intelligence</i> , b. <i>frontline employee adaptability</i> , c. <i>job satisfaction</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kecerdasan Emosional berpengaruh positif terhadap kinerja

NO.	Nama dan Tahun Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
		variabel terikat: <i>a. job performance</i>	
18.	Whiteoak dan Manning (2012)	Variabel bebas: <i>a. Emotional Intelligence</i> Variabel terikat: <i>a. Job performance individual and group</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional terpengaruh positif signifikan terhadap kinerja

### C. Kerangka Pemikiran

#### 1. Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap kinerja perawat RSI Fatimah Cilacap

Menurut Stein dan Book (2004) EQ bukanlah bakat yang terkait dengan kemampuan seseorang untuk berhasil dalam suatu keterampilan atau kegiatan tertentu. EQ bukanlah prestasi yang berhubungan dengan jenis kinerja tertentu, dan EQ bukanlah minat terhadap suatu bidang pekerjaan yang memusatkan pada kecenderungan alamiah atau kegemaran seseorang terhadap bidang pekerjaan tertentu. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Sinaga dan Nasution (2019) menunjukkan bahwa Kecerdasan Emosional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Agustini dkk (2019), Setyaningrum dkk (2016), Ismail dkk (2019), Wati dan Surjanti (2018) bahwa Kecerdasan Emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

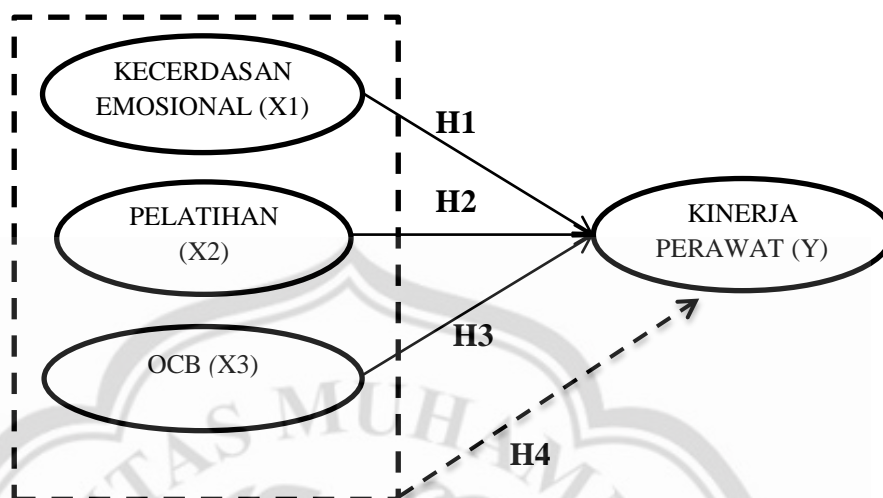
## **2. Pengaruh Pelatihan terhadap kinerja perawat RSI Fatimah Cilacap**

Menurut Noe et al. (2010:351) pelatihan (*training*) mengacu pada upaya yang direncanakan oleh sesuatu perusahaan untuk mempermudah pembelajaran karyawan tentang kompetensi-kompetensi yang berkaitan dengan pekerjaan. Kompetensi-kompetensi tersebut meliputi pengetahuan, keterampilan, atau perilaku yang sangat penting untuk keberhasilan suatu pekerjaan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Rugian dkk (2017) menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Runtunuwu dkk (2019), Ajizah (2018), Simbar (2019) menyatakan bahwa Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.


## **3. Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja perawat RSI Fatimah Cilacap**

Menurut Organ dalam Titisari (2018:4) OCB adalah sebagai perilaku karyawan yang bebas, dan bisa meningkatkan kinerja karyawan. OCB memiliki pengaruh pada kinerja perawat karena adanya sikap yang menjadikan ikhlas dalam membantu rekan kerjanya tanpa adanya paksaan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Ramadhan, dkk (2018), menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Putri dkk (2018), Putri dan Utami (2017), Novelia dkk (2016), Ningtias dan Sunuharyo (2018) menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Desain kerangka pemikiran adalah sebagai berikut :



**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**

Keterangan :  Hubungan secara parsial  
 Hubungan secara simultan

#### D. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2017) adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dapat dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Berdasarkan rumusan masalah, teori, penelitian terdahulu, hubungan antar variabel, dan kerangka pemikiran, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H1 : Kecerdasan Emosional secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat.

H2 : Pelatihan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat.

H3 : *Organizational Citizenship Behavior* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat.

H4 : Kecerdasan Emosional, Pelatihan, *Organizational Citizenship Behavior* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat.

