

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Tinjauan Pustaka

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan singkatan dari kinatika energi kerja yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah *performance*, yang artinya adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Wirawan ; 2009). Menurut Mangkunegara (2012) “Kinerja SDM adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya

Pendapat lain dikemukakan oleh Faustino Gomes (1995) dalam Mangkunegara (2012) bahwa “kinerja adalah ungkapan seperti *output*, efisiensi serta efektifitas sering dihubungkan dengan produktifitas”. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja seorang karyawan (*output*) baik dari kualitas ataupun kuantitas yang merupakan sebuah proses dari suatu organisasi yang dapat diukur dan dibuktikan secara konkrit sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

a. Faktor-faktor kinerja karyawan

Menurut A. Dale Timple (1992) dalam Mangkunegara (2012), terdapat dua faktor-faktor kinerja yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal (*dispositional*) adalah faktor yang dihubungkan dengan

sifat-sifat seseorang. Misalnya, kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan seseorang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan orang tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya. Faktor eksternal adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja dan iklim organisasi.

Pendapat lain dikemukakan oleh Henry Simmanora (1995) dalam Mangkunegara (2012), kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu :

a) Faktor individual yang terdiri dari :

- 1) Kemampuan dan keahlian.
- 2) Latar belakang.
- 3) Demografi.

b) Faktor psikologis yang terdiri dari :

- 1) Persepsi.
- 2) *Attitude*.
- 3) Personalia.
- 4) Pembelajaran.
- 5) Motivasi.

c) Faktor organisasi yang terdiri dari :

- 1) Sumber daya.
- 2) Kepemimpinan.
- 3) Penghargaan.
- 4) Struktur.
- 5) *Job design*.

b. Penilaian dan Pengukuran Kinerja Karyawan

1) Pengukuran Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2012) “pengukuran kinerja adalah tindakan pengukuran dari berbagai aktivitas dalam rantai nilai yang ada pada perusahaan”. Menurut Kaplan dan Norton (1996) dalam Mangkunegara (2012) Pengukuran kinerja karyawan dapat dilakukan dengan cara *humam resouce scorecard* atau dikenal dengan *balancen scorecard* yaitu digunakan untuk menciptakan suatu gabungan pengukuran startegis, pengukuran finansial dan non finansial serta pengukuran ekstern dan intern yaitu dibedakan menjadi empat kategori perspektif (perpektif finansial, perpektif langganan, perpektif internal bisnis, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan).

Humam resouce scorecard merupakan suatu metode baru dalam pengukuran kinerja SDM dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi yang digunakan oleh manajer SDM (Mangkunegara ; 2012). Pengukuran kinerja ini untuk memahami pebedaan *humam resource duobles* (kinerja SDM yang tidak mempengaruhi implementasi

perusahaan) dengan *humam resource deliferiabel* (kinerja SDM yang mempengaruhi implementasi strategi perusahaan). Disamping itu, *humam resource scorecard* dapat mengukur *leading indicator* (indicator sebab) dan *lagging indicator* (indikator akibat).

a) Dimensi Pengukuran kinerja *Humam Resource Scorecard*

(1) Mengidentifikasi *Humam Resource competency* (Kompetensi Manajemen)

“Kompetensi manajemen adalah kompetensi yang berhubungan dengan pengetahuan, kemampuan, dan karakteristik kepribadian yang mempengaruhi secara langsung terhadap kinerjanya” (Mangkunegara ; 2012).

(2) Pengukuran *High Performance Work System* (HPWS)

Pengukuran HPWS menitik beratkan bagaimana organisasi bekerja melalui setiap fungsi SDM mulai dari tingkat makro yang menekankan pada orientasi kerja untuk setiap aktivitas.

b) Ciri-ciri Pengukuran Kinerja dengan Sistem *Balance Scorecard*

Menurut Arkinson, Banker, kaplan, dan Young (1997) dalam Mangkunegara (2012) bahwa ciri-ciri pengukuran kinerja dengan *balance scorecard* dibedakan menjadi tiga yaitu :

(1) Merupakan suatu aspek dari strategi perusahaan.

(2) Menetapkan ukuran kinerja melalui mekanisme komunikasi antar tingkatan manajemen.

(3) Mengevaluasi hasil kinerja secara terus menerus guna perbaikan pengukuran kinerja psds kesempatan selanjutnya.

2) Penilaian / Evaluasi Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah sistem untuk menilai dan mengevaluasi kinerja tugas individu atau tim, penilaian ini merupakan faktor penting dari suksesnya manajemen kinerja (Mondy ; 2008). Pendapat lain dikemukakan oleh Wirawan (2009) “evaluasi kinerja yaitu sebagai proses penilai-pejabat yang melakukan penilaian- (*appraiser*) mengumpulkan informasi mengenai kinerja ternilai-pegawai yang dinilai- (*appraise*) yang didokumentasikan secara formal atau menilai kinerja ternilai dengan membandingkannya dengan standar kinerjanya secara periodik untuk membantu pengambilan keputusan manajemen SDM”.

Pendapat yang dikemukakan para ahli, peneliti dapat menyimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan faktor yang penting bagi perusahaan bagaimana seorang manajer atau pemimpin mengevaluasi pekerjaan seorang karyawan dalam tim atau organisasi sesuai tanggung jawab yang dilimpahkan kepadanya untuk membantu pengambilan keputusan manajemen SDM. Penilaian kinerja ini, bertujuan untuk meningkatkan dan memperbaiki kinerja individu atau kelompok melalui sumber daya yang ada dalam perusahaan yaitu karyawan dalam perusahaan.

2. Pengertian Kecerdasan Intelektual (*Intelligence Quotient* atau IQ)

Kecerdasan intelektual atau rasional diperkenalkan oleh Lewis Terman pada abad ke-20 yang digunakan untuk memecahkan masalah logika maupun pemikiran strategis lainnya karena kecerdasan intelektual atau IQ bertumpu pada pada akal manusia (Sulistami ; 2006). Pendapat lain juga dikatakan bahwa, dalam istilah psikologi intelegensi lazim diterjemahkan dengan kualitas pikiran atau otak (Suroso ; 2014). Semakin tinggi kualitas pikiran maka semakin tinggi intelegensi yang dimilikinya. Menurut Chaplin (1975) dalam Yusuf (2014) mengartikan bahwa “intelegensi adalah kemampuan menghadapi dan menyesuaikan diri terhadap situasi baru secara tepat dan efektif”.

Pendapat lain dikemukakan oleh Woolfolk (1995) dalam Yusuf (2014) pengertian “intelegensi merupakan satu atau beberapa kemampuan untuk memperoleh dan menggunakan pengetahuan dalam rangka memecahkan masalah dan beradaptasi terhadap lingkungan”. Kartono (1984) dalam Suroso (2014) “intelegensi adalah kemampuan untuk meletakan hubungan-hubungan dari proses berfikir”.

Berbagai pendapat menurut para ahli, dapat disimpulkan bahwa intelegensi merupakan proses berfikir untuk menghubungkan berbagai alternatif penyelesaian masalah guna menyesuaikan diri terhadap lingkungan baru secara tepat dan afektif.

a. Tingkatan Intelegensi (IQ)

Suroso (2014) menyatakan bahwa “Masing-masing individu memiliki kemampuan berfikir (intelegensi) yang berbeda, oleh karena itu

kemampuan individu dengan individu lainnya berbeda dalam memecahkan masalah”. Perbedaan IQ dapat diketahui dengan menggunakan tes intelegensi yaitu dilakukan dengan cara uji dan penilaian IQ. Berikut merupakan tabel penyebaran tingkat intelegensi

Tabel 2.1

Penyebaran tingkat intelegensi

INTELEGENSI	KLASIFIKASI
140 ke atas	Genius
130-139	Sangat cerdas
120-129	Cerdas
110-119	Diatas normal
90-109	Normal
80-89	Dibawah normal
70-79	Bodoh/dul/debil
50-69	Terbelakang
49 kebawah	Embisil/idiot

(Effendy dan praja ;1984 dalam Eko Suroso ; 2014)

Tabel tingkatan intelegensi menunjukkan bahwa perbedaan tingkat intelegensi yang dimiliki setiap orang. Semakin tinggi tingkat intelegensinya maka semakin cepat pula dalam memecahkan masalah dengan cepat dan tepat (Dakir ; 1988 dalam Suroso ; 2014).

b. Teori-teori kecerdasan intelektual

Berikut merupakan teori-teori kecerdasan intelektual antara lain sebagai berikut :

1) Teori *Two-factors*

Teori *two-faktor* dikemukakan oleh Charles Spearman (1904) dalam Yusuf (2014) “dia berpendapat bahwa intelegensi itu meliputi kemampuan umum yang diberi kode “g” (*general factors*) dan kemampuan khusus yang di beri kode “s” (*special factors*)” faktor “G” yang terdapat dalam intelegensi seseorang, memiliki kemampuan atau kapasitas untuk mempelajari berbagai ilmu pengetahuan. Mereka dapat mempelajari bermacam-macam pelajaran seperti matematika, bahasa, sains, dan sebagainya dengan simbol abstrak. Sedangkan mereka yang intelegensinya terdapat faktor “S” yaitu didasarkan pada gagasan. Artinya, fungsi otak tergantung kepada ada dan tidaknya struktur atau koneksi yang tepat bagi situasi atau masalah tertentu. Dengan demikian, luasnya faktor “S” mencerminkan kerja khusus dari otak, bukan karena struktur khusus otak. Faktor “S” lebih tergantung terhadap organisasi *neurologist* yang berhubungan dengan kemampuan-kemampuan khusus.

2) Teori “*primary mental abilities*”

Teori ini dikemukakan oleh Thurstone (1939) dalam Yusuf (2014) berpendapat bahwa intelegensi merupakan penjelmaan dari kemampuan primer, yaitu (a) kemampuan berbahasa : *verbal comprehension* (b)

kemampuan mengingat : *memory* (c) kemampuan nalar atau berfikir : *spacial factor* (e) kemampuan bilangan : *numerycal abiliti* (f) kemampuan menggunakan kata-kata : *word fluency* dan (g) kemampuan mengamati dengan cepat dan cermat : *perceptual speed*.

3) Teori “*multipel inteegence*”

Teori ini dikemukakan oleh J.P. Guilforg dan Howard Gardner dalam Yusuf (2014), berpendapat bahwa intelegensi itu dilihat dari tiga kategori dasar atau “*foces of intellec*”.

(a) Operasi mental (proses berfikir)

- (1) *Kognisi* (menyimpan informasi yang lama dan menemukan informasi yang baru).
- (2) *Memory retition* (ingatan yang berkaitan dengan kehidupan sehari-hari).
- (3) *Memory recording* (ingatan yang segera).
- (4) *Divergent prodaction* (berfikiir melebar = banyak kemungkinan jawaban).
- (5) *Convergebt production* (berfikir memusat = hanya satu jawaban/alternatif).
- (6) *Evaluasi* (mengambil keputusan tentang apakah sesuatu itu baik, akurat atau memadai).

(b) *Cobtent* (isi yang dipikirkan)

- (1) *Visual* (bentuk konkrit atu gambaran).
- (2) *Auditory*.
- (3) *Word meaning* (semantic).
- (4) *Symbolic* (informasi dalam bentuk lambang, kata-kata angka dan not music).
- (5) *Behavioral* (interaksi non verbal yang diperoleh melalui pengindraan, eksprasi muka atau suara).

(c) *Product* (hasil berfikir)

- (1) Unit (item tunggal informasi).
- (2) Kelas (kelompok item yang memiliki sifat-sifat yang sama).
- (3) Relasi (keterkaitan antar informasi).
- (4) Sistem (kompleksitas bagian yang saling berhubungan).
- (5) Transformasi (perubahan, modifikasi atau redefinisi informal).
- (6) Implikasi (informasi yang merupakan saran dari informasi item lain).

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perkembangan Intelek

Menurut Soeparwoto, dkk. (2004) terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi perkembangan intelektual yaitu faktor bawaan (*hereditas*) dan faktor lingkungan.

1) Faktor bawaan (*hereditas*)

Sejak terjadinya konsepsi individu telah membawa gen-gen yang berasal dari ayah dan ibunya, sebagian dari gen itu memiliki sifat-sifat yang akan menentukan daya kerja intelektuannya.

2) Faktor lingkungan

(a) Lingkungan pranatal

Lingkungan pranatal merupakan lingkungan yang dialami oleh ibu hamil. Kondisi pranatal yang tidak baik dapat mengganggu individu (Soeparwoto, dkk. ; 2004). Menurut Hurlock (1996) dalam Soeparwoto, dkk. (2004) tekanan yang ekstrim dan berlangsung lama yang dialami ibu hamil dapat memberi efek negatif pada kemampuan belajar, mengingat, dan berfikir, akibatnya individu tidak dapat mengembangkan intelektualnya sebagaimana mestinya.

(b) Lingkungan pasca natal

Terdapat dua unsur lingkungan pasca natal yaitu keluarga dan sekolah, lingkungan ini sangat penting bagi perkembangan intelek individu setelah ia lahir ke dunia.

3. Pengertian Kecerdasan Spiritual (*Spiritual Quetiant* atau SQ)

Kecerdasan spiritual (SQ) dipercaya mampu mengantarkan manusia pada ketenangan dan kesadaran diri yang tinggi saat melakukan serangkaian aktifitas spiritual yaitu penemuan hakikat diri yang sejati, selain itu kecerdasan ini telah terbukti sebagai media untuk mengantar pada kesuksesan hidup (Saleh ; 2009). Menurut Zohar dan Marshall (2002) “SQ adalah kecerdasan untuk menghadapi dan memecahkan persoalan makna dan nilai, yaitu kecerdasan untuk menempatkan perilaku dan hidup kita dalam konteks makna yang lebih luas dan kaya, kecerdasan menilai bahwa tindakan atau jalan hidup seseorang lebih bermakna dibandingkan dengan yang lain”.

Pendapat lain dikemukakan oleh Efendi (2005) bahwa “SQ adalah kecerdasan yang memberi kita kemampuan membedakan, rasa moral, kemampuan menyesuaikan aturan yang kaku dibarengi pemahaman dan cinta”. Menurut Marsha Sinetar dan Khalil Khavari dalam Sulistami dan Erlinda (2006) “SQ adalah pikiran, dorongan, dan efektifitas yang mendapat inspirasi, penghayatan ketuhanan yang didalamnya kita semua menjadi bagian”. Pengertian kecerdasan spiritual menurut para ahli diatas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa kecerdasan spiritual yaitu kecerdasan yang digunakan

untuk memecahkan persoalan makna dan nilai, dengan cara menempatkan perilaku dan hidup kita dalam konteks yang lebih luas seperti kemampuan untuk membedakan hal baik atau hal buruk, rasa moral serta kemampuan menyesuaikan aturan sehingga hidup kita lebih bermakna dari pada yang lainnya.

a. Ciri-ciri Kecerdasan Spiritual

Kecerdasan spiritual lebih berurusan dengan pencerahan jiwa. Orang yang mempunyai SQ tinggi mampu memaknai penderitaan hidup dengan memberi makna positif pada setiap peristiwa, masalah bahkan penderitaan yang dialaminya. Dengan memberi makna yang positif itu, ia mampu membangkitkan jiwanya dan melakukan perbuatan dan tindakan yang positif. Demikian ciri-ciri seseorang yang memiliki kecerdasan spiritual :

1. Kemampuan bersikap fleksibel (adaptif secara spontan dan aktif).
2. Tingkat kesadaran tinggi.
3. Kemampuan mengadaptasi dan memanfaatkan penderitaan.
4. Kemampuan menghadapi dan melampaui rasa sakit.
5. Kualitas hidup yang diilhami oleh visi dan misi.
6. Keengganan untuk menyebabkan kerugian yang tidak perlu.
7. Kecenderungan untuk melihat keterkaitan antara berbagai hal (berpendangan holistik).
8. Kecenderungan nyata untuk bertanya "mengapa atau bagaimana jika" untuk mencari jawaban mendasar.
9. Pemimpin yang penuh pengabdian dan bertanggung jawab.

b. Manfaat kecerdasan spiritual

SQ merupakan kecerdasan yang berada dibagian diri dalam manusia yang berhubungan dengan kearifan diluar ego atau pikiran sadar (Efendi ; 2005). Sehingga SQ memiliki manfaat sebaga berikut :

- 1) SQ memberi potensi untuk tumbuh dan berkembang,
- 2) SQ menjadikan kreatif, luwes, berwawasan luas,
- 3) SQ menyadarkan bahwa kita memiliki masalah eksistensial, sehingga mampu mengatasinya.
- 4) Dengan SQ kita dapat lebih cerdas secara spiritual,
- 5) SQ mampu menghubungkan kita dengna makna ruh esensial dibelakang semua agama besar, namun tidak picik, elsklusif, fanatik, atau berprasangka, bahkan dapat membuat kita memiliki kualitas spiritual tanpa agama sekalipun,
- 6) SQ memungkinkan kita menyatukan hal-hal yang bersifat intrapersonal dan unterpersonal, serta menjembatani kesenjangan antara diri dan orang lain,
- 7) Mencapai keseimbangan secara utuh,
- 8) Dengan SQ kita dapat menjalani hidup pada tingkat makna yang lebih dalam, menghadapi masalah baik dan jahat, hidup atau mati, serta asal usul penderitaan dan keputusasaan manusia.

4. Pengertian Semangat Kerja

“Semangat kerja memiliki konsep *differentia spesifca* yaitu kekuatan yang menyala-nyala dalam batin untuk mewujudkan tujuan” (Sina ; 2016). Selain itu, Sina juga mengatakan bahwa orang yang memiliki semangat yang tinggi dalam berkarya akan memiliki efikasi diri yang bagus sehingga tidak gentar terhadap perubahan serta tantangan dan rintangan dalam bekerja. Menurut Hasibuan (2007) “ semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Semangat kerja ini merangsang seseorang untuk berkarya dan berkreativitas dalam pekerjaannya”.

Pendapat lain dikemukakan oleh Bruce (2008) bahwa “semangat adalah perasaan seseorang yang mencerminkan individu berpartisipasi secara antusias dan penuh komitmen terhadap pekerjaan dan organisasinya, jika semangat rendah maka partisipasinya hanya sebatas yang diperintahkan. Sebaliknya adanya semangat kerja yang tinggi seseorang akan berpartisipasi secara antusias dan berkomitmen secara penuh”. Pendapat menurut para ahli dapat disimpulkan bahwa semangat kerja merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya karena dia memiliki kekuatan yang ada dalam batinnya, sehingga dia melakukan pekerjaannya secara lebih sungguh sungguh dan dengan demikian pekerjaan akan terselesaikan lebih cepat dan lebih baik sesuai dengan tujuan organisasi.

a. Faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja Zainudin (2001) dalam Dunggio (2013) adalah sebagai berikut :

1. Hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan, terutama antara pimpinan kerja yang sehari-hari berhubungan dan berhadapan dengan para karyawan.
2. Terdapat suatu suasana dan iklim kerja yang bersahabat dengan anggota-anggota lain organisasi, apalagi dengan mereka yang sehari-hari banyak berhubungan dengan pekerjaan.
3. Rasa kemanfaatan bagi tercapainya tujuan organisasi yang merupakan tujuan bersama mereka yang harus diwujudkan bersama-sama.
4. Adanya tingkat kepuasan ekonomi dan kepuasan-kepuasan materi lainnya yang memadai, sehingga imbalan yang dirasakan akan adil terhadap jerih payah yang telah diberikan terhadap organisasi. Adanya ketenangan jiwa, jaminan kepastian serta perlindungan terhadap segala yang dapat membahayakan diri pribadi dan karir pekerjaan dalam perusahaan atau organisasi.

b. Nilai-Nilai Yang Mempengaruhi Semangat Kerja

Nilai-nilai yang mempengaruhi semangat kerja dilihat dari indikator berikut (Handayani ; 2016) :

1. Presensi/Absensi

Presensi merupakan kehadiran karyawan yang berkenaan dengan tugas dan kewajibannya. Pada umumnya suatu instansi / organisasi selalu mengharapkan kehadiran karyawannya tepat waktu dalam sesuatu organisasi tidak akan mencapai tujuannya secara optimal.

2. Kerjasama

Kerjasama adalah sikap dari individu atau sekelompok untuk saling membantu atau menginformasikan agar dapat mencurahkan kemampuannya secara menyeluruh. Kerjasama dapat menimbulkan dampak positif apabila dilakukan dengan niat baik, tujuan baik dan dilakukan dengan cara yang baik pula.

3. Kepuasan Kerja

Menurut Martoyo, (2000:142), Kepuasan kerja (job satisfaction) adalah keadaan emosional karyawan yang terjadi maupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dan perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan. Dengan begitu kepuasan kerja di nilai Sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

4. Kedisiplinan

Kedisiplinan sebagai suatu sikap dan tingkah laku yang sesuai peraturan organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak. Dalam prakteknya bila suatu organisasi telah mengupayakan sebagian besar dari peraturan-

peraturan yang ditaati oleh sebagian besar karyawan, maka kedisiplinan telah dapat ditegakkan.

5. Pengertian Kompetensi Karyawan

“Kompetensi melukiskan karakteristik pengetahuan, keterampilan, perilaku, dan pengalaman untuk melakukan sesuatu pekerjaan atau peran tertentu secara efektif” (Wirawan ; 2009). Menurut Marwansyah (2010) “kompetensi adalah perpaduan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan karakteristik pribadi lainnya yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan dalam sebuah pekerjaan, yang bisa diukur dengan menggunakan standar yang telah disepakati, dan yang dapat ditingkatkan melalui pelatihan dan pengembangan”.

Menurut Priansa (2016) “kompetensi kerja adalah peta kapasitas pegawai atas atribut pekerjaan yang diembannya, yang merupakan kumpulan dari kemampuan, keterampilan, kematangan, pengalaman, keefektifan, keefesienan dan kesuksesan dalam mengamban tanggung jawab pekerjaan”. Pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa kompetensi karyawan adalah kemampuan yang dimiliki karyawan (pengetahuan, keterampilan, sikap, dan karakteristik pribadi) untuk melakukan pekerjaan yang diembankan kepadanya secara efektif guna pencapaian tujuan perusahaan.

Kompetensi karyawan digunakan untuk mengukur kinerja secara efektifitas dan efesinsi, berikut dijelaskan bahwa kesuksesan MSDM tergantung

pada lima bidang pokok (Riset yang dilakukan oleh *University of Michigan Business School* dalam Mondy ; 2008) :

1. Kontribusi stratejik

Kontribusi stratejik yaitu cara untuk menghubungkan perusahaan dengan pasaranya dan dengan cepat menyesuaikan perilaku-perilaku karyawan dengan kebutuhan-kebutuhan organisasi.

2. Pengetahuan bisnis

Pengetahuan bisnis digunakan untuk memahami cara bisnis dijalankan dan menerjemahkannya menjadi tindakan.

3. Kredibilitas pribadi

Kredibilitas pribadi akan menunjukkan nilai yang dapat diukur, menjadi bagian dari tim eksekutif.

4. Penyampaian SDM

Penyampaian ini memberikan layanan yang efisien dan efektif kepada para pelanggan dalam bidang-bidang pemberian staf, manajemen kinerja, pengembangan, dan evaluasi.

5. Teknologi SDM

Teknologi SDM menggunakan teknologi dan cara-cara berbasis Web untuk menyampaikan nilai kepada para pelanggan.

a. Karakteristik kompetensi

Kompetensi terbentuk dari lima karakteristik yaitu motif (*motive*), watak (*traits*), konsep diri (*self concept*), pengetahuan (*knowledge*), dan keterampilan (*skill*) (Spencer dan Spencer ; 1993 dalam Priansa ; 2016).

1. Motif.

Karakteristik motif merupakan gambaran diri pegawai tentang sesuatu yang dipikirkan atau yang diinginkan, dan merupakan dorongan untuk melakukan tindakan guna memenuhi keinginannya

2. Watak.

Karakteristik watak merupakan karakteristik mental pegawai dan konsistensi respon terhadap rangsangan, tekanan, situasi, dan informasi.

3. Konsep Diri.

Konsep diri merupakan gambaran pegawai tentang sikap, nilai-nilai, dan bayangan diri terhadap pekerjaan, tugas, atau jabatan yang dihadapinya untuk mewujudkannya melalui kerja dan usahannya.

4. Pengetahuan.

Karakteristik pengetahuan merupakan kemampuan pegawai yang terbentuk dari informasi yang diterimannya. Pengetahuan yang dimiliki seseorang memprediksi apa yang dapat mereka lakukan, dan bukan yang mereka lakukan.

5. Keterampilan.

Karakteristik kemampuan merupakan kemampuan pegawai untuk melakukan tugas fisik atau mental.

B. Hubungan Antar Variabel (Variabel Dependen dengan Variabel Independen)

1. Hubungan Kecerdasan Intelektual dengan Kinerja Karyawan

Kecerdasan intelektual memiliki hubungan dengan kinerja karyawan, hal ini dapat dilihat dari pendapat para ahli. Pendapat menurut Chaplin (1975) dalam Yusuf (2014) mengartikan bahwa “intelegenesi adalah kemampuan menghadapi dan menyesuaikan diri terhadap situasi baru secara tepat dan efektif”. Woolfolk (1995) dalam Yusuf (2014) pengertian “intelegenesi merupakan satu atau beberapa kemampuan untuk memperoleh dan menggunakan pengetahuan dalam rangka memecahkan masalah dan beradaptasi terhadap lingkungan”.

Pendapat para ahli diatas, bahwa terdapat keterkaitan antara kecerdasan intelektual dengan kinerja karyawan, karena kecerdasan intelektual merupakan kemampuan berfikir untuk menggunakan pengetahuan dalam pemecahan masalah pada kondisi yang baru. Kemampuan berfikir dalam pemecahan masalah pada kondisi atau lingkungan baru inilah yang membuktikan terdapat hubungan antara IQ dengan kinerja karyawan, karena dalam menyelesaikan pekerjaan (masalah) akan lebih efisien ketika menggunakan kecerdasan otak atau intelegensi.

2. Hubungan kecerdasan spiritual dengan kinerja karyawan

Hubungan kecerdasan spiritual dengan kinerja karyawan dapat dilihat dari pengartian menurut Saleh (2009) yang menjelaskan “kecerdasan spiritual bahwa kecerdasan spiritual dipercaya mampu mengantarkan manusia pada

ketenangan dan kesadaran diri yang tinggi saat melakukan serangkaian aktifitas”. Pengertian inilah yang terdapat hubungan antara kecerdasan spiritual dengan kinerja karyawan karena karyawan akan memiliki kesadaran dalam melakukan serangkaian kegiatan dalam bekerja, karyawan juga akan lebih tenang dalam melakukan pekerjaan.

Seseorang yang dalam bekerja menggunakan spirituanya mereka akan lebih fleksibel terhadap masalah yang dihadapi, mereka cenderung lebih sabar dalam menghadapi penekanan-penekanan dalam pekerjaan. “Karena kesadaran tertinggi yang ada dalam diri manusia sesungguhnya bersumber pada kalbunya (hati)” (Saleh ; 2009).

3. Hubungan Semangat Kerja dengan Kinerja Karyawan

Menurut Nitisemito (2005) dalam Putra (2013) “bila seseorang karyawan telah memiliki semangat kerja karyawan maka secara otomatis semangat kerja tersebut akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Pendapat lain dikemukakan oleh Bruce (2008) bahwa “semangat adalah perasaan seseorang yang mencerminkan individu berpartisipasi secara antusias dan penuh komitmen terhadap pekerjaan dan organisasinya, jika semangat rendah maka partisipasinya hanya sebatas yang diperintahkan. Sebaliknya adanya semangat kerja yang tinggi seseorang akan berpartisipasi secara antusias dan berkomitmen secara penuh”.

Pengertian semangat kerja diatas dapat disimpulkan bahwa semangat kerja memiliki hubungan yang positif terhadap kinerja karena semangat kerja

adalah bagaimana seseorang berkeinginan dan sungguh sungguh dalam pekerjaannya, salin itu Bruce juga mengatakan bahwa semangat adalah cerminan dari individu dalam partisipasi dan berkomitman pada pekerjaan dalam organisasi. Oleh karena itu, ketika seseorang bersemangat dalam bekerja maka hasil pekerjaan tersebut akan baik pula. Hasil inilah yang disebut kinerja karyawan.

4. Hubungan Kompetensi karyawan dengan Kinerja Karyawan

Keterkaitan antara kompetensi karyawan dengan kinerja karyawan dapat dilihat dari pengertian kompetensi itu sendiri, seperti pada pendapat Marwansyah (2010) “kompetensi adalah perpaduan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan karakteristik pribadi lainnya yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan dalam sebuah pekerjaan, yang bisa diukur dengan menggunakan standar yang telah disepakati, dan yang dapat ditingkatkan melalui pelatihan dan pengembangan”. Pengertian tersebut sudah jelas bahwa adanya keterkaitan antara kompetensi karyawan dengan kinerja karyawan. Karena karakter pribadi (pengetahuan, keterampilan, sikap) digunakan untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki seorang karyawan.

C. Penelitian Terdahulu

Beberapa peneliti telah melakukan penelitian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil dari penelitian akan digunakan sebagaibahan referensi dan perbandingan dalam penelitian ini, antara lain yaitu :

Tabel 2.2
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Keterangan
1.	Rio Marpaung dan Citra Rumondang (November; 2013)	Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan.	Penelitian ini dilakukan di PT.Angkasa Pura II Branch of Sultan Syarif Kasim II Airport Pekanbaru. Dengan sampel sebanyak 74, peneliti menguji data dengan cara Pengujian dengan uji validitas dan reliabilitas. Hasil penelitian di temukan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kecerdasan intelektual, kecerdasan spiritual dan kecerdasan emosial. Keterpengaruh ini dapat dilihat dari tingkat signifikan dari ketiga variabel terhadap kinerja karyawan.
3.	Christilia O. Posuma (Desember ; 2013)	Kompetensi, Kompensasi dan Kepemimpinan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Ratumbuang Manado	Peneliti mengambil sampel sebanyak 77 dari 344 karyawan. Metode penelitian adalah asosiatif dengan teknik analisis yaitu regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, kompensasi dan kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja karyawan.
4.	Ida Nur Hidayati dan Margono Setiawan Solimun (Desember ; 2013)	Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Nusa Tenggara Barat)	Dari hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruhkecerdasan spiritual terhadap kinerja bertanda positif, dimana kecerdasan spiritual berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karena koefisien jalur bertanda positif mengindikasikan bahwa pengaruh keduanya searah. Jika semakin tinggi kecerdasan spiritual, maka akan mengakibatkan semakin tinggi pula kinerja karyawan.
5.	Susu Hendriani dan Raden Lestari Garnasih (Desember ; 2013)	Pengaruh Kecerdasan Intelektual dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Guru SMAN 8 Pekanbaru.	Dari hasil output analisis regresi dapat diketahui nilai F sebesar 91.086 dengan signifikansi sebesar 0.000 dengan F tabel sebesar 3.191. Hal ini bermakna bahwa variable kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja guru. Dari hasil penelitian dihasilkan t-hitung variable kecerdasan intelektual sebesar0,4198 dan kecerdasan emosional sebesar 3,340, dengan nilai t-

			tabel 2,011. Jadi dapat disimpulkan bahwa variable kecerdasan intelektual dan variable kecerdasan emosional secara parsial berpengaruh terhadap kinerja guru.
6.	Achmad Sani Supriyanto Dan Eka Afnan Troena	Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja Manajer (Studi di Bank Syari'ah Kota Malang)	Semakin meningkat kecerdasan spiritual manajer, maka kinerja yang dihasilkan juga akan mengalami peningkatan. Kecerdasan spiritual yang tinggi memberikan kemudahan manajer dalam menjalankan profesinya secara bermakna, sehingga berdampak besar terhadap peningkatan kinerja manajer perbankan syariah di Malang.
7.	Rina Dwi Handayani (April ; 2016)	Pengaruh Lingkungan dan Semangat kerja Terhadap Kinerja PNS Balitsa Palembang	Semangat kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, terbukti uji hipotesis secara parsial (uji t) untuk variabel semangat kerja diperoleh $0.000 < 0.05$, yang berarti H_0 diterima. Besarnya pengaruh variabel semangat kerja terhadap kinerja sebesar 2,485%.
8.	Richard Y. Sangki, Christoffel Kojo2, Greis M. Sendow (September : 2014)	Lingkungan Kerja, Budaya Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing pada Grapari Telkomsel Manado.	Hasil uji signifikansi (sig.) secara parsial dari variabel X3 yaitu Semangat Kerja, terhadap Y yaitu Kinerja Karyawan sebesar 0,001 yang berarti koefisien regresi X3 terhadap Y adalah signifikan yaitu kurang dari 5% ($< 0,05$). Hal ini berarti bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa Semangat Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, diterima atau terbukti.

D. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu, dapat diketahui bahwa adanya keterkaitan antara variabel independen dengan variabel dependen. Keterkaitan tersebut dapat dilihat dari pendapat para ahli bahwa :

1. Keterkaitan Kecerdasan Intelektual dengan Kinerja Karyawan.

Menurut Wookfolk (1995) dalam Yusuf (2014) pengertian “intelegensi merupakan satu atau beberapa kemampuan untuk memperoleh dan menggunakan dalam rangka memecahkan masalah dan beradaptasi terhadap

lingkungan”. Pengertian intelegensi tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa adanya hubungan antara kecerdasan intelektual dengan kinerja karyawan karena dalam memecahkan masalah terhadap lingkungan menggunakan kemampuan yang dimiliki oleh masing-masing individu.

Keterkaitan lain dapat dilihat pada penelitian yang dilakukan oleh Rio Marpaung dan Citra Rumondang (2013), penelitiannya membuktikan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kecerdasan intelektual, kecerdasan spiritual dan kecerdasan emosional. Keterkaitan ini dibuktikan dengan nilai signifikan oleh masing-masing variabel independen.

2. Keterkaitan kecerdasan Spiritual kinerja karyawan.

Menurut Saleh (2009) “kecerdasan spiritual dipercaya mampu menghantarkan manusia pada ketenangan dan kesadaran diri yang tinggi saat melakukan serangkaian aktifitas”. Pendapat menurut Saleh bahwa adanya hubungan yang mengarah pada kinerja karyawan yaitu seseorang yang menggunakan kecerdasan spiritualnya maka dalam melakukan aktifitas akan lebih tenang memiliki kesadaran diri yang tinggi saat melakukan sebuah pekerjaan.

3. Keterkaitan Semangat Kerja dengan Kinerja Karyawan

Menurut Nitisemito (2005) dalam Putra (2013) “bila seseorang karyawan telah memiliki semangat kerja karyawan maka secara otomatis semangat kerja tersebut akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. pendapat lain menurut Hasibuan (2007) “ semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk

mencapai prestasi kerja yang maksimal. Semangat kerja ini merangsang seseorang untuk berkarya dan berkeaktivitas dalam pekerjaannya”.

Bruce (2008) bahwa “semangat adalah perasanaan seseorang yang mencerminkan individu berpartisipasi secara antusias dan penuh komitmen terhadap pekerjaan dan organisasinya, jika semangat rendah maka partisipasinya hanya sebatas yang diperintahkan. Sebaliknya adanya semangat kerja yang tinggi seseorang akan berpartisipasi secara antusias dan berkomitmen secara penuh”. Pendapat yang dikemukakan para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa adanya hubungan antara semangat kerja dengan kinerja karyawan karena semangat kerja akan meningkatkan kinerja seorang karyawan dalam bekerja selain itu semangat kerja juga dapat merangsang seseorang dalam pekerjaannya dan berpartisipasi terhadap organisasi atau perusahaan.

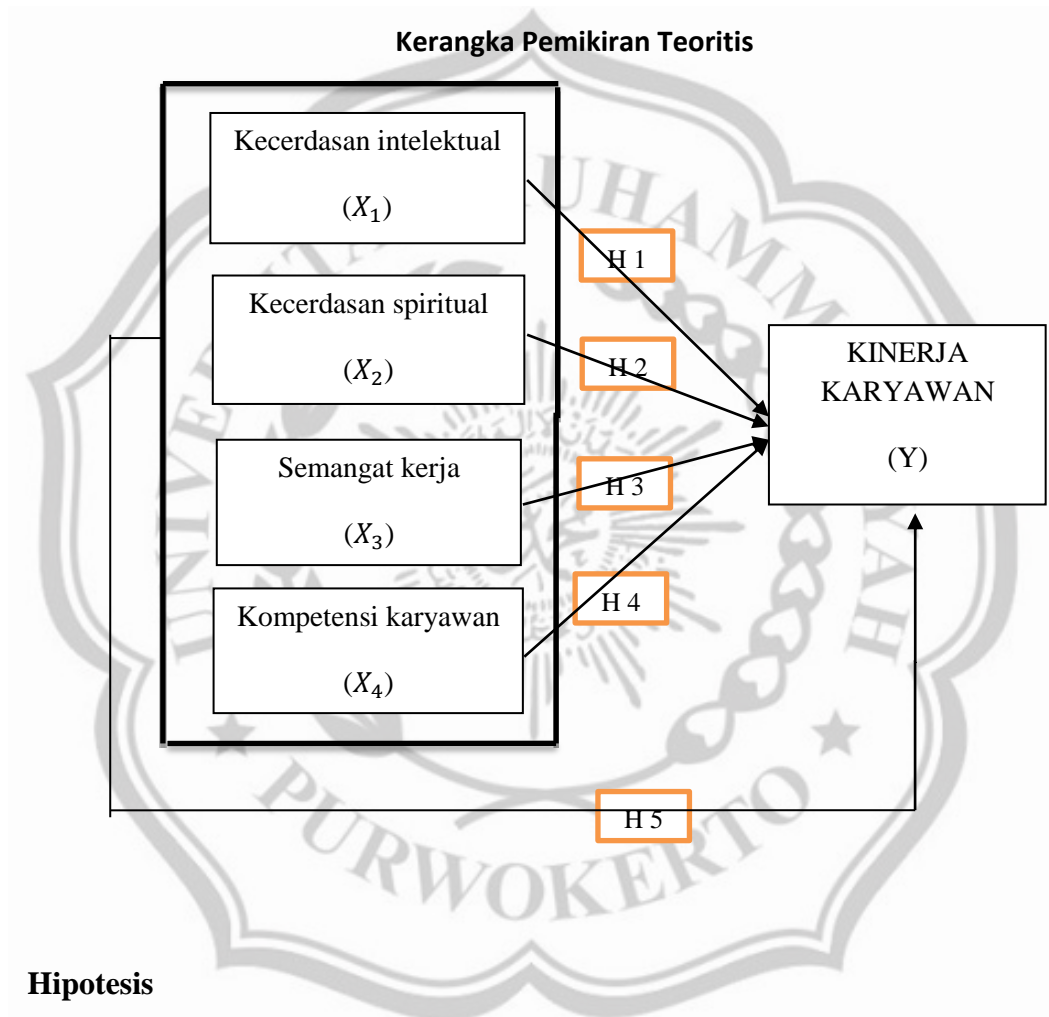
4. Keterkaitan Kompetensi Karyawan dengan Kinerja Karyawan.

Kompetensi karyawan menurut Marwansyah (2010) “perpaduan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan karakteristik pribadi lainnya yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan dalam sebuah pekerjaan, yang dapat diukur menggunakan standar yang telah disepakati dan yang dapat ditingkatkan melalui pelatihan dan pengembangan. Pernyataan tersebut membuktikan bahwa adanya hubungan antara kompetensi dengan kinerja karyawan yaitu keberhasilan sebuah pekerjaan yaitu perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, sikap, dan karakteristik pribadi yang dimiliki individu.

Keterkaitan variabel independen dengan variabel dependen dapat dijadikan sebuah kerangka pemikiran untuk penelitian. Kerangka pemikiran yang diajukan

untuk penelitian ini adalah berdasarkan pada hasil telaah teoritis seperti yang telah diuraikan diatas. Untuk lebih memudahkan pemahaman tentang kerangka pemikiran penelitian ini, maka dapat dilihat dalam gambar berikut :

Gambar 2.1



E. Hipotesis

Atas dasar kerangka pemikiran yang telah dipaparkan diatas, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah mengacu pada penelitian-penelitian terdahulu yang membuktikan adanya pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hipotesis yang diajukan sebagai berikut :

- H1 : Adanya pengaruh yang signifikan antara kecerdasan intelektual terhadap kinerja karyawan pada PT. Royal Korindah Bagian *Quality Control (QC)* di Kabupaten Purbalingga.
- H2 : Adanya pengaruh yang signifikan antara kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan pada PT. Royal Korindah Bagian *Quality Control (QC)* di Kabupaten Purbalingga.
- H3 : Adanya pengaruh yang signifikan antara semangat kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Royal Korindah Bagian *Quality Control (QC)* di Kabupaten Purbalingga.
- H4 : Adanya pengaruh yang signifikan antara kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Royal Korindah Bagian *Quality Control (QC)* di Kabupaten Purbalingga.
- H5 : Adanya pengaruh yang signifikan secara silmutan antara kecerdasan intelektual, kecerdasan spiritual, semangat kerja, dan kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Royal Korindah Bagian *Quality Control (QC)* di Kabupaten Purbalingga