

BAB II

LANDASAN TEORI, KERANGKA PIKIR DAN HIPOTESIS

A. Kecerdasan Emosional

1. Pengertian Kecerdasan Emosional

Kemampuan seseorang ditentukan oleh kecerdasan yang dimiliki karena setiap manusia mempunyai kelebihan dan kekurangan yang dimiliki seseorang dalam memotivasi diri, ketahanan dalam menghadapi kegagalan, mengendalikan emosi serta mengatur jiwa. Dilihat dari kehidupan sehari-hari banyak seseorang yang tidak mampu mengontrol emosi dengan baik ketika mendapat masalah semacam ini. Kecerdasan emosional seorang dapat menempatkan emosinya pada porsi yang tepat, memiliki kepuasan dan mengatur suasana hati. Emosi adalah perasaan tertentu yang bergejolak dan dialami seseorang serta berpengaruh pada kehidupan manusia. Emosi memang sering dikonotasikan sebagai sesuatu yang negatif. Bahkan, pada beberapa budaya emosi dikaitkan dengan sifat marah seseorang. Sedangkan Menurut Goleman (2018:409) emosi merupakan suatu perasaan yang berkaitan dengan amarah, kesedihan, rasa takut, kenikmatan, cinta, terkejut, jengkel dan malu. Dari penjelasan di atas bahwa emosi merupakan suatu tindakan, ketidakstabilan pikiran, perasaan, nafsu, yang tidak terkendali.

Goleman (2018:41) mendefinisikan bahwa kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang mengatur kehidupan emosinya *dengan intelegensi (to manage our emotional life with intelligence)*; menjaga keselarasan emosi dan pengungkapannya *(the appropriateness of emotion and its expression)* melalui keterampilan kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi diri, empati dan keterampilan sosial.

Jadi, kecerdasan emosional adalah gabungan dari semua emosional dan kemampuan sosial untuk menghadapi seluruh aspek kehidupan manusia. Kemampuan emosional meliputi, sadar akan kemampuan emosi diri sendiri, kemampuan mengelola emosi, kemampuan memotivasi diri, kemampuan menyatakan perasaan orang lain, dan pandai menjalin hubungan dengan orang lain. Kemampuan ini, merupakan kemampuan yang unik yang terdapat di dalam diri seseorang, karenanya hal ini merupakan sesuatu yang sangat penting dalam kemampuan psikologi seseorang.

2. Ciri Utama Pikiran Emosional

Menurut Ekman dan Epstein bahwa pikiran emosional yang menjelaskan betapa banyaknya diantara apa yang kita lakukan dapat didorong oleh emosi, bagaimana kita dapat menjadi begitu rasional disuatu saat dan menjadi begitu tidak rasional pada saat lainnya dan pemahaman dimana emosi mempunyai nalar dan logikanya sendiri. Adapun ciri utama pikiran emosional yaitu :

a. Respon yang cepat tetapi ceroboh

Pikiran emosional jauh lebih cepat dari pada pikiran rasional, langsung melompat bertindak tanpa mempertimbangkan bahkan sekejap pun apa yang dilakukannya. Kecepatannya itu mengesampingkan pemikiran hati dan analitis yang merupakan ciri khas akal yang berpikir. Dalam evolusi kecepatan ini sangat boleh jadi berkisar diseperti keputusan yang paling dasar, apa yang harus diperhatikan dan setelah itu bersikap waspada.

Tindakan yang muncul dari pikiran emosional membawa rasa kepastian yang sangat kuat, hasil sampingan dari cara pandang akan segala sesuatu yang sederhana dan sempit dapat sangat mengerikan bagi pikiran rasional. Pola persepsi yang cepat ini mengorbankan ketepatan demi kecepatan dengan mengandalkan kesan-kesan pertama, bereaksi terhadap gambaran kasar atau sisi-sisi yang paling menonjol. Cara itu menelan segala nya mentah-mentah, langsung sekaligus, bereaksi tanpa meluangkan waktu untuk menganalisis masak-masak. Unsur-unsur yang terpampang nyata dalam menentukan kesan tersebut, mengalahkan penilaian detail-detail yang cermat. Keuntungan utamanya adalah bahwa pikiran emosional dapat membaca realitas emosi dalam sekejap, membuat penilaian singkat secara naluri yang bisa menunjukkan apa yang perlu dicurigai, siapa yang harus dipercaya dan siapa yang menderita. Sedangkan kekurangannya adalah

bahwa kesan-kesan dan penilaian-penilaian naluri ini karanaan dibuat dalam sekejap mata sehingga dapat keliru atau salah arah.

b. Pertama adalah perasaan dan kedua adalah pemikiran

Karena pikiran emosional membutuhkan waktu sedikit lebih lama untuk mendata dan menanggapi dari pada waktu yang dibutuhkan oleh pikiran emosional “dorongan pertama” dalam suatu situasi emosional adalah dorongan hati, bukan dorongan kepala. Dalam urutan respon cepat, perasaan mendahului atau berjalan serempak dengan pikiran. Reaksi emosional gerak cepat ini lebih menonjol dalam situasi-situasi mendesak yang mendahulikan tindakan penyelamatan diri, inilah keuntungan keputusan-keputusan cepat semacam itu. Keputusan itu menyiapkan kita dalam sekejap untuk siap siaga menghadapi keadaan darurat.

Tetapi pikiran rasional lazimnya tidak memutuskan emosi-emosi apa yang sebaiknya kita miliki. Sebagai penggantinya, perasaan-perasaan kita biasanya datang kepada kita sebagai tindakan fait accompli. Apayang lazimnya dapat dikendalikan oleh pikiran rasional adalah jalannya reaksi-reaksi itu sendiri.

c. Masa lampau diposisikan sebagai masa sekarang

Akal emosional bereaksi terhadap keadaan sekarang seolah-olah keadaan itu adalah masa lampau. Kesulitannya adalah terutama apabila penilaian itu

cepat dan otomatis, barangkali kita tidak menyadari bahwa apa yang dahulu memang begitu sekarang tidak lagi. Apabila perasaan-perasaan itu amat kuat, reaksi yang dipicukan akan tampak semakin nyata.

Akal emosional akan memanfaatkan akal rasional agar tujuannya tercapai, oleh karena itu kita tampil dengan berbagai penjelasan atas perasaan dan reaksi kita (rasionalisasi) sebagai pembenaran akan perasaan dan reaksi itu dilihat dalam kerangka masa sekarang, tanpa menyadari pengaruh ingatan emosional tadi. Dalam artian tersebut kita dapat mempunyai bayangan apakah yang sebenarnya yang sebenarnya terjadi, meskipun bisa jadi kita yakin benar bahwa kita tahu pasti apa yang sedang berlangsung. Pada saat-saat semacam itu akal emosional telah menjebak akal rasional, memperalat demi kepentingan akal emosional.

d. Realitas yang ditentukan oleh keadaan

Bekerjanya akal emosional itu untuk sebagian besar ditentukan oleh keadaan, dideteksi oleh perasaan tertentu yang sedang menonjol pada saat tersebut, bagaimana kita berpikir dan bertindak sewaktu kita merasa bahagia akan betul-betul berbeda dengan bagaimana kita berperilaku jika kita sedang marah. Dalam mekanika emosi, setiap perasaan mempunyai repertoar pemikiran, reaksi bahkan ingatannya sendiri. Repertoar yang ditentukan oleh keadaan menjadi paling menonjol dalam momen-momen dengan intensitas emosi yang tinggi.

e. Realitas simbolis yang seperti kanak-kanak

Logika pikiran emosional itu bersifat asosiatif menganggap bahwa unsur-unsur yang melambangkan suatu realitas, atau memicu kenangan terhadap realitas itu, merupakan hal yang sama dengan realitas tersebut. Cara mirip kanak-kanak ini bersifat menegaskan diri sendiri, dengan menekan atau mengabaikan ingatan atau fakta yang akan menggoyahkan keyakinan dan memanfaatkan ingatan serta fakta yang mendukung. Keyakinan akal rasional bersifat sementara, petunjuk baru dapat menyingkirkan sebuah anggapan dan menggantikannya dengan anggapan baru, akal tersebut berpikir menurut bukti objektif. Tetapi, akal emosional menganggap keyakinannya secara mutlak benar, dan dengan demikian meremehkan setiap bukti yang menentangnya. Itulah sebabnya sangat sulit mengajak berpikir seseorang yang emosinya naik.

3. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kecerdasaan Emosional

Menurut Goleman (2015:267) terdapat dua faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional yaitu :

a. Faktor Internal

yakni faktor yang timbul dari dalam diri individu yang dipengaruhi oleh keadaan otak emosional seseorang. Otak emosional dipengaruhi oleh *amygdala*, *neokorteks*, sistem limbik, *lobus prrefrontal* dan hal-hal yang berada pada otak emosional.

b. Faktor Eksternal

yakni faktor yang datang dari luar individu dan mempengaruhi atau mengubah sikap pengaruh luar yang bersifat individu dapat secara perorangan, secara kelompok, antara individu dipengaruhi kelompok atau sebaliknya, juga dapat bersifat tidak langsung yaitu melalui perantara misalnya media massa baik cetak maupun elektronik serta informasi yang canggih lewat jasa satelit.

Sedangkan menurut Agustian (2014:81) faktor-faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional, yaitu:

a. Faktor Psikologis

Faktor psikologis merupakan faktor yang berasal dari dalam diri individu. Faktor internal ini akan membantu individu dalam mengelola, mengontrol, mengendalikan dan mengkoordinasikan keadaan emosi agar termanifestasi dalam perilaku secara efektif. Menurut Goleman (2018:05) kecerdasan emosi erat kaitannya dengan keadaan otak emosional. Bagian otak yang mengurus emosi adalah sistem limbik. Sistem limbik terletak jauh dalam hemisfer otak besar dan terutama bertanggung jawab atas pengaturan emosi dan impuls. Peningkatan kecerdasan emosi secara fisiologis dapat dilakukan dengan puasa. Puasa tidak hanya mengendalikan dorongan fisiologis manusia, namun juga mampu mengendalikan kekuasaan impuls emosi. Puasa yang dimaksud salah satunya yaitu puasa sunah Senin Kamis.

b. Faktor Pelatihan Emosi

Kegiatan yang dilakukan secara berulang-ulang akan menciptakan kebiasaan, dan kebiasaan rutin tersebut akan menghasilkan pengalaman yang berujung pada pembentukan nilai (*value*). Reaksi emosional apabila diulang-ulang pun akan berkembang menjadi suatu kebiasaan. Pengendalian diri tidak muncul begitu saja tanpa dilatih. Melalui puasa sunah Senin Kamis, dorongan, keinginan, maupun reaksi emosional yang negatif dilatih agar tidak dilampiaskan begitu saja sehingga mampu menjaga tujuan dari puasa itu sendiri. Kejernihan hati yang terbentuk melalui puasa sunah Senin Kamis akan menghadirkan suara hati yang jernih sebagai landasan penting bagi pembangunan kecerdasan emosi.

c. Faktor Pendidikan

Pendidikan dapat menjadi salah satu sarana belajar individu untuk mengembangkan kecerdasan emosi. Individu mulai dikenalkan dengan berbagai bentuk emosi dan bagaimana mengelolanya melalui pendidikan. Pendidikan tidak hanya berlangsung di sekolah, tetapi juga di lingkungan keluarga dan masyarakat. Sistem pendidikan di sekolah tidak boleh hanya menekankan pada kecerdasan akademik saja, memisahkan kehidupan dunia dan akhirat, serta menjadikan ajaran agama sebagai ritual saja. Pelaksanaan puasa sunah Senin Kamis yang berulang-ulang dapat membentuk pengalaman keagamaan yang memunculkan kecerdasan emosi. Puasa sunah Senin Kamis mampu mendidik individu untuk memiliki

kejujuran, komitmen, visi, kreativitas, ketahanan mental, kebijaksanaan, keadilan, kepercayaan, penguasaan diri atau sinergi, sebagai bagian dari pondasi kecerdasan emosi

4. Jenis-jenis Kecerdasaan Emosional

Didalam sebuah kehidupan, manusia mempunyai tiga macam jenis kecerdasan, yang mana dari ketiga jenis kecerdasan tersebut mempunyai fungsi paling utama untuk mengendalikan aktifitas tubuh kita dalam kehidupan dimuka bumi ini. Pada dasarnya setiap individu memiliki tiga jenis kecerdasan, yang mana masing-masing dari kecerdasan itu memiliki fungsi yang sangat berarti. Ketiga jenis kecerdasan itu yaitu:

a. Kecerdasan IQ (*Intellectual Question*)

Biasa di identikkan dengan kecerdasan untuk mengolah dan berfikir kognitif. Kecerdasan yang terukur oleh angka-angka sejak kita mulai bersekolah sampai saat kita menyelesaikan perkuliahan adalah kecerdasan Intelektual. Kecerdasan yang ditimbulkan oleh sistem kerja otak kiri.

b. Kecerdasan EQ (*Emotional Question*)

Biasa disebut kecerdasan dalam mengendalikan diri, semangat dan ketekunan serta kemampuan dalam memotivasi diri sendiri untuk mengatasi frustrasi dalam kehidupan sehari-hari.

c. Kecerdasan SQ (*Spiritual Question*)

Diartikan sebagai kecerdasan dalam berakhlak dan beragama yaitu pendekatan diri terhadap Tuhan YME.

5. Manfaat Kecerdasan Emosional

Banyak ahli yang percaya bahwa kecerdasan emosional yang tinggi akan memberikan manfaat yang besar bagi kehidupan seseorang, seperti peningkatan kualitas hidup sehingga bisa merasakan kesuksesan dan kesejahteraan dalam hidup. Selain itu kecerdasan emosional juga memiliki banyak manfaat yang lain dalam hidup. Berikut adalah manfaat kecerdasan emosional:

a. Menghadapi stress

Stres adalah tekanan yang timbul dari beban hidup yang bisa dialami oleh siapa saja. Manfaat memiliki kecerdasan emosional yang tinggi antara lain mampu mengatasi stres, menghadapi tekanan stres, dan mampu menahan emosi sehingga tidak akan terlarut dalam stres.

b. *Kontrol impuls* (menahan diri)

Manfaat kecerdasan emosional yang kedua adalah mampu melakukan kontrol impuls atau menahan diri. Mampu menunda kesenangan sesaat untuk mendapatkan hasil yang lebih baik. Kemampuan mengontrol impuls menahan diri ibarat suatu seni kesabaran dan rasa sakit atau kesulitan yang ditukar hari ini dengan kesenangan yang jauh lebih besar dimasa depan.

c. Mengelola suasana hati

Manfaat kecerdasan emosional yang ketiga adalah mampu mengelola suasana hati. Mengelola suasana hati adalah kemampuan emosional yang meliputi kemampuan untuk tetap tenang dalam suasana apapun, mampu menghilangkan kecemasan yang timbul, mengatasi kesedihan, dan mampu mengatasi suasana yang menjengkelkan.

d. Motivasi diri

Manfaat kecerdasan emosional yang keempat adalah mampu memotivasi diri. Orang yang mampu memotivasi diri akan cenderung sangat produktif dan efektif dalam hal apapun. Ada begitu banyak cara untuk memotivasi diri sendiri, antara lain dengan banyak membaca buku atau artikel positif, tetap fokus pada impian Anda, mengevaluasi diri dan terus melakukan introspeksi diri.

e. Memiliki keterampilan social

Manfaat kecerdasan emosional yang selanjutnya adalah memiliki keterampilan sosial. Orang yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi mampu menjalin hubungan dengan siapapun. Seseorang yang memiliki kecerdasan emosional mudah untuk bergaul, menjadi pribadi yang menyenangkan dan toleransi terhadap orang lain.

f. Mampu memahami orang lain

Manfaat kecerdasan emosional yang terakhir adalah mampu memahami orang lain. Memahami dan menghormati orang lain adalah landasan dari

kecerdasan emosional. Ini disebut sebagai empati. Keuntungan memahami orang lain adalah memiliki kesempatan untuk menjalin komunikasi dan hubungan yang lebih baik dengan orang lain.

Salah satu aspek penting dari kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk memahami, mengendalikan, mengevaluasi emosi dalam diri sendiri dan orang lain. Misalnya kecerdasan emosional pada diri sendiri dapat membantu Anda mengatur dan mengelola emosi Anda, sementara memahami emosi orang lain dapat memunculkan sifat empati terhadap situasi dan kondisi orang lain sehingga mampu menciptakan keberhasilan hubungan Anda dengan orang lain, baik hubungan pribadi maupun profesional.

6. Manajemen Berlandaskan Kecerdasan Emosional

Pengaruh kecerdasan emosional terhadap untung rugi perusahaan merupakan gagasan yang relative baru bagi dunia usaha, gagasan yang barangkali sulit diterima oleh sejumlah manajer. Beberapa alasan itu terbukti benar, bayangkanlah konsekuensi yang menimpa suatu kelompok kerja apabila salah seorang diantaranya tidak mampu menahan amara atau tidak peka akan perasaan orang-orang disekitarnya.

Pada sisi positif, bayangkanlah manfaat bagi pekerjaan bila orang menguasai keterampilan emosional dasar, pandai mengatasi perselisihan sehingga tidak semakin memanas, maupun memasuki keadaan hanyut sewaktu

bekerja. Kepemimpinan tak berarti menguasai, melainkan seni meyakinkan orang untuk bekerja keras menuju sasaran bersama.

Beberapa alasan yang kurang begitu mencolok mengapa bakat-bakat emosional bergerak menjadi ujung tombak keterampilan berbisnis mencerminkan perubahan-perubahan besar ditempat kerja. Berikut alasan-alasan menurut perbedaan yang dibuat oleh tiga penerapan kecerdasan emosional yaitu:

- a. Mampu mengutarakan keluhan sebagai kritik membangun.
Kritik merupakan salah satu tugas paling penting seorang manajer.
- b. Menciptakan suasana ketika keragaman dihargai bukan menjadi sumber pertentangan
- c. Menjalin jaringan kerja secara efektif.

Karakter dari seseorang merupakan komponen penting dari keberhasilan kepemimpinan, strategi dan dampak bagi kemajuan perusahaan. Menurut George R. Terry (Irham Fahmi, 2018:129) Ketujuh karakter tersebut adalah:

a. *Energic*

Yaitu mempunyai kekuatan mental dan fisik.

b. Stabilitas Emosi

Yaitu seorang pemimpin tidak boleh berprasangka jelek terhadap bawahannya, ia tidak boleh cepat marah dan percaya pada diri sendiri harus cukup besar.

c. Human Relationship

Yaitu mempunyai pengetahuan tentang hubungan manusia.

d. Personal motivation

Yaitu keinginan untuk menjadi pemimpin harus besar dan dapat memotivasi diri sendiri

e. Communication skill

Yaitu mempunyai kecakapan untuk berkomunikasi.

f. Teaching skill

Yaitu mempunyai kecakapan untuk mengajarkan, menjelaskan dan mengembangkan karyawannya.

g. Social skill

Yaitu keahlian dibidang social, supaya terjamin kepercayaan dan kesetiaan karyawannya. Bisa beradaptasi dengan lingkungan dan mudah bergaul.

7. Indikator Kecerdasan Emosional

Komponen kecerdasan emosional atau kerangka kerja kecakapan emosi menurut Goleman (2018; 60) Kesadaran diri atau pengenalan diri pada dasarnya dimensi untuk mengetahui kondisi diri sendiri, kesukaan, sumber daya dan institusi, seperti : kesadaran emosi, penilaian diri secara teliti dan percaya diri.

- a. Pengaturan diri atau pengendalian diri memberi tekanan untuk mengelola kondisi, impuls, dan sumber daya diri sendiri, seperti : kendali diri, sifat dapat dipercaya, kewaspadaan, adaptibilitas, dan inovasi.

- b. Motivasi, yaitu kecenderungan emosi yang mengantar atau memudahkan peralihan sasaran, seperti : dorongan prestasi, komitmen, inisiatif dan optimisme.
- c. Empati merupakan kesadaran terhadap perasaan, kebutuhan, dan kepentingan orang lain, orientasi pelayanan, mengembangkan orang lain, seperti : memahami orang lain, orientasi pelayanan, mengembangkan orang lain, mengatasi keragaman dan kesadaran politis.
- d. Keterampilan sosial, yaitu kepandaian dalam menggugah tanggapan yang dikehendaki pada orang lain, seperti : pengaruh, komunikasi, kepemimpinan, katalisator perubahan, manajemen konflik, pengikat jaringan, kolaborasi dan kooperasi, serta kemampuan tim.

B. Interaksi Pimpinan

1. Pengertian Interaksi

Interaksi pimpinan dengan karyawan dalam lingkungan perusahaan/ organisasi/instansi merupakan hal yang tidak dapat dipisahkan yang mana akan menimbulkan tingkat kepuasan kerja karyawan, situasi lingkungan perusahaan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya antara karyawan yang satu dengan yang lain tidak terlepas dari interaksi satu sama lainnya demi kelancaran dan keharmonisan kerja. Dengan sarana hubungan yang nyaman akan lebih betah dan senang dalam menyelesaikan tugas, maka dari itu disinilah fungsi dan

peranan seorang pimpinan dalam membangun hubungan kerja sama yang baik dengan karyawan agar tercipta sebuah tim.

Pengertian interaksi menurut beberapa ahli:

- a. Hormans adalah suatu kejadian ketika aktivitas atau sentimen yang dilakukan oleh seseorang terhadap individu lain diberi ganjaran (*reward*) atau hukuman (*punishment*) dengan menggunakan suatu aktivitas atau sentimen oleh individu lain yang menjadi pasangannya. Konsep pengertian interaksi yang dikemukakan oleh Hormans yaitu suatu tindakan yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu interaksi merupakan suatu stimulus bagi tindakan individu lain yang menjadi pasangannya.
- b. Menurut Shaw, Interaksi adalah suatu pertukaran antarpribadi yang masing-masing orang menunjukkan perilakunya satu sama lain dalam kehadiran mereka dan masing-masing perilaku memengaruhi satu sama lain.
- c. Thibaut dan Kelley mengemukakan pengertian interaksi, Interaksi adalah suatu peristiwa saling memengaruhi satu sama lain ketika dua orang atau lebih hadir bersama, yang kemudian mereka menciptakan suatu hasil satu sama lain atau berkomunikasi satu sama lain. Jadi, tindakan setiap orang bertujuan untuk memengaruhi individu lain terjadi dalam setiap kasus interaksi.

- d. Menurut Chaplin, Pengertian Interaksi adalah hubungan sosial antara beberapa individu yang bersifat alami yang individu-individu itu saling memengaruhi satu sama lain secara bersamaan.

Dari pengertian interaksi di atas, dapat disimpulkan bahwa interaksi adalah hubungan timbal balik antara dua orang atau lebih dan masing-masing orang yang terlibat di dalamnya memainkan peran secara aktif. Dalam proses interaksi tidak saja terjadi hubungan antara pihak-pihak yang terlibat, melainkan terjadi saling memengaruhi satu sama lainnya.

2. Pengertian Pimpinan

Setiap dan semua organisasi apapun jenisnya pasti memiliki dan memerlukan seorang pimpinan tertinggi (pimpinan puncak/top manajer) yang harus menjalankan kegiatan kepemimpinan (leadership) bagi organisasi sebagai satu kesatuan.

Pengertian kepemimpinan banyak dikemukakan para ahli seperti :

- a. Stephen P Robbins (Irham Fahmi, 2018;122) Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainnya tujuan.
- b. Richard L. Daft (Irham Fahmi, 2018;122) mengatakan, kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang yang mengarah kepada pencapaian tujuan.

- c. Hadari Nawawi, Kepemimpinan adalah kemampuan/kecerdasan mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerjasama dalam melaksanakan kegiatan – kegiatan yang terarah pada tujuan bersama

Pemimpin adalah orang – orang yang menentukan tujuan, motivasi dan tindakan kepada orang lain. Pemimpin adalah orang yang memimpin. Pemimpin dapat bersifat resmi (formal) dan tidak resmi (non formal).

Pemimpin resmi diangkat atas dasar surat keputusan resmi dari orang yang mengangkatnya dan biasanya mendapat gaji, sedangkan pemimpin tidak resmi diangkat tanpa surat keputusan dan biasanya tanpa gaji. Seseorang dapat diangkat sebagai pemimpin karena mempunyai kelebihan dari anggota lainnya. Kelebihan itu ada yang berasal dari dalam dirinya dan ada pula yang berasal dari luar dirinya. Kelebihan dari dalam dirinya ia memiliki bakat sebagai pemimpin dan memiliki sifat- sifat pemimpin yang efektif. Kelebihan dari luar diri karena ia dikenal dan hubungan baik dengan yang sedang berkuasa, punya banyak teman, dari keturunan orang yang kaya atau turunan bangsawan atau penguasa.

Pimpinan adalah Seseorang yang memimpin suatu aktivitas fungsional dalam suatu perusahaan atau instansi berdasarkan pengangkatan. Setiap fungsional memiliki satu pimpinan, contoh Manajer produksi. jadi, secara umum aktivitas

fungsional dalam perusahaan adalah, keuangan, produksi, pemasaran, dan SDM mempunyai pimpinan masing-masing.

3. Faktor-faktor Interaksi Pimpinan

Suatu proses interaksi sosial terjadi disebabkan karena beberapa faktor. Faktor yang mendorong terjadinya interaksi pimpinan yaitu imitasi, identifikasi, sugesti, simpati, dan juga empati. Berikut ini penjelasan lengkap mengenai faktor terjadinya interaksi pimpinan :

a. Imitasi

Faktor pertama yang mendorong terjadinya interaksi pimpinan yaitu imitasi. Imitasi adalah suatu keinginan seseorang untuk meniru segala yang ada pada diri orang lain baik itu perilaku, nilai , norma maupun ilmu pengetahuan. Biasanya seseorang memiliki keinginan meniru idolanya baik itu berupa public figure, tokoh masyarakat, maupun yang lainnya. Orang yang melakukan imitasi akan meniru semua pribadi yang ada pada diri orang yang ingin dia tiru. Imitasi terjadi karena adanya rasa kagum pada seseorang. Contoh dari imitasi yaitu meniru gaya menyanyi dari penyanyi idolanya, meniru pola olahraga yang dilakukan oleh idola, dll.

b. Sugesti

Faktor kedua terjadinya proses interaksi pimpinan yaitu sugesti. Sugesti biasanya bersifat psikis (terjadi pada jiwa seseorang). Sugesti dapat timbul karena dirinya sendiri ataupun bisa karena orang lain. Sugesti datang tiba-

tiba tanpa adanya pertimbangan. Sugesti biasa terjadi ketika emosi pihak penerima sedang tidak stabil sehingga dapat mengganggu pikirannya. Sugesti mempunyai pengaruh yang positif maupun pengaruh negative. Pengaruh positif dari sugesti yaitu dengan adanya sugesti dapat membantu mengatasi masalah yang sangat membebani seseorang. Untuk menyelesaikannya dapat diselesaikan dengan bantuan materi ataupun nonmateri. Contohnya yaitu memberikan bantuan (bantuan materi) dan juga memberi saran jalan keluar kepada orang yang mempunyai masalah tersebut (bantuan nonmaterial). Tidak selamanya sugesti mengarah pada tindakan positif. Terkadang sugesti membawa orang menjadi bertindak negative. Contohnya yaitu ketika orang sedang mempunyai beban pikiran lalu bersugesti untuk meminum minuman keras, maka sugesti disini memberikan tindakan negative.

c. Identifikasi

Faktor terjadinya interaksi pimpinan yang ketiga yaitu identifikasi. Identifikasi yaitu dorongan pada diri seseorang untuk membuat dirinya identic dengan orang lain. Contoh dari identifikasi yaitu seseorang yang menempuh pendidikan kepolisian akan berusaha membuat dirinya identic dengan komunitas pada bidang kepolisian lainnya. Orang tersebut akan berperilaku sama dengan komunitas kepolisian tersebut. Biasanya identifikasi terjadi pada orang yang tergabung dengan kelompok besar. Proses Identifikasi dapat terjadi secara sengaja maupun tidak. Dengan

adanya proses identifikasi memberikan pengaruh yang lebih berpengaruh daripada imitasi ataupun sugesti.

d. Simpati

Faktor pendorong terjadinya interaksi pimpinan yang keempat yaitu simpati. Simpati adalah perasaan seseorang yang tertarik kepada orang lain. Penilaian yang dilakukan biasanya bersikap subjektif. Simpati dapat berupa ketertarikan terhadap hal yang bersifat fisik maupun nonfisik. Simpati dapat terjadi pada siapa saja baik itu laki-laki ataupun perempuan. Contohnya yaitu siswa yang antusias terhadap mata pelajaran olahraga karena olahraga terlihat menyenangkan.

e. Empati

Faktor pendorong terjadinya interaksi pimpinan yang kelima yaitu empati. Empati adalah suatu perasaan haru pada seseorang ketika melihat suatu keadaan orang lain. Orang yang mudah iba terhadap keadaan orang lain maka orang tersebut memiliki rasa empati yang tinggi. Empati dan simpati saling memiliki keterhubungan. Empati merupakan suatu proses kelanjutan dari simpati.

f. Motivasi

Faktor pendorong terjadinya interaksi pimpinan yang terakhir yaitu motivasi. Motivasi adalah dorongan yang muncul pada seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Orang yang memiliki suatu keinginan untuk mencapai suatu tujuan biasanya memiliki motivasi untuk mencapainya.

Orang yang termotivasi maka akan dengan mudah mencapai tujuan yang ia inginkan. Jika seseorang tidak memiliki tujuan yang jelas maka sudah jelas orang tersebut tidak akan mempunyai motivasi. Contoh dari motivasi yaitu keinginan seseorang menjadi dokter maka dia akan terus berusaha dengan cara belajar yang rajin agar cita-citanya menjadi dokter menjadi kenyataan.

4. Bentuk-bentuk Interaksi Pimpinan

Dalam setiap interaksi senantiasa di dalamnya mengimplikasikan adanya komunikasi antarpribadi, begitu juga sebaliknya setiap komunikasi antarpribadi senantiasa mengandung interaksi di dalamnya. Sulit untuk memisahkan antara keduanya. Atas dasar tersebut, maka Shaw mengemukakan bentuk-bentuk interaksi sebagai berikut :

- a. Interaksi verbal merupakan salah satu bentuk interaksi yang terjadi apabila dua orang atau lebih melakukan kontak satu sama lain dengan menggunakan alat-alat artikulasi. Proses tersebut terjadi dalam bentuk percakapan satu sama lain.
- b. Interaksi fisik ialah salah satu bentuk interaksi yang terjadi jika ada dua orang atau lebih melakukan kontak dengan menggunakan bahasa-bahasa tubuh. Contoh interaksi ini : posisi tubuh, ekspresi wajah, gerak-gerik tubuh dan kontak mata.
- c. Interaksi emosional adalah salah satu bentuk interaksi yang terjadi jika individu melakukan kontak satu sama lain dengan melakukan curahan

perasaan. Contoh interaksi ini : mengeluarkan air mata sebagai tanda sedang bersedih, haru atau bahkan terlalu bahagia.

Selain tiga macam interaksi di atas, Nicholas membedakan bentuk-bentuk interaksi berdasarkan banyaknya individu yang terlibat dalam proses tersebut serta pola interaksi yang terjadi. Bentuk-bentuk interaksi tersebut yaitu interaksi *dyadic* dan interaksi *tryadic* :

- a) Interaksi *dyadic* merupakan salah satu bentuk interaksi yang terjadi jika ada dua orang yang terlibat di dalamnya atau lebih dari dua orang tetapi arah interaksinya hanya terjadi dua arah. Contohnya: interaksi antara dua orang melalui telepon, interaksi yang terjadi antara guru dan murid di dalam kelas jika guru menggunakan metode ceramah atau tanya jawab satu arah tanpa menciptakan dialog antarmurid.
- b) Interaksi *tryadic* yaitu salah satu bentuk interaksi yang terjadi jika individu yang terlibat di dalamnya lebih dari dua orang dan pola interaksi menyebar ke semua individu yang terlibat. Contohnya :Interaksi antara ayah, ibu dan anak. Dalam hal ini, Interaksi yang terjadi pada mereka semuanya.

5. Syarat Terjadinya Interaksi Pimpinan

Interaksi sosial tentunya tidak akan terjadi apabila tidak memenuhi syarat.

Adapun syarat utama terjadinya interaksi pimpinanyaitu :

a. Kontak Sosial

Kata “kontak” berasal dari bahasa Latin *con* atau *cum* yang artinya bersama-sama dan *tangere* yang artinya menyentuh. Jadi, kontak berarti bersama-sama menyentuh. Dalam pengertian sosiologi, kontak sosial tidak selalu terjadi melalui interaksi atau hubungan fisik, sebab orang bisa melakukan kontak sosial dengan pihak lain tanpa menyentuhnya, misalnya bicara melalui telepon, radio, atau surat elektronik. Oleh karena itu, hubungan fisik tidak menjadi syarat utama terjadinya kontak. Kontak sosial memiliki sifat-sifat berikut:

- 1) Kontak sosial dapat bersifat positif atau negatif. Kontak sosial positif mengarah pada suatu kerja sama, sedangkan kontak sosial negatif mengarah pada suatu pertentangan atau konflik.
- 2) Kontak sosial dapat bersifat primer atau sekunder. Kontak sosial primer terjadi apabila para peserta interaksi bertemu muka secara langsung. Misalnya, kontak antara guru dan murid di dalam kelas, penjual dan pembeli di pasar tradisional, atau pertemuan ayah dan anak di meja makan. Sementara itu, kontak sekunder terjadi apabila interaksi berlangsung melalui suatu perantara. Misalnya, percakapan melalui telepon. Kontak sekunder dapat dilakukan secara langsung dan tidak langsung. Kontak sekunder langsung misalnya terjadi saat ketua RW mengundang ketua RT datang ke rumahnya melalui telepon. Sementara jika Ketua RW menyuruh sekretarisnya menyampaikan pesan kepada

ketua RT agar datang ke rumahnya, yang terjadi adalah kontak sekunder tidak langsung.

b. Komunikasi

Komunikasi merupakan syarat terjadinya interaksi pimpinan. Hal terpenting dalam komunikasi yaitu adanya kegiatan saling menafsirkan perilaku (pembicaraan, gerakan-gerakan fisik, atau sikap) dan perasaan-perasaan yang disampaikan. Ada lima unsur pokok dalam komunikasi yaitu sebagai berikut :

- 1) Komunikator, yaitu orang yang menyampaikan pesan, perasaan, atau pikiran kepada pihak lain.
- 2) Komunikan, yaitu orang atau sekelompok orang yang dikirim pesan, pikiran, atau perasaan.
- 3) Pesan, yaitu sesuatu yang disampaikan oleh komunikator. Pesan dapat berupa informasi, instruksi, dan perasaan.
- 4) Media, yaitu alat untuk menyampaikan pesan. Media komunikasi dapat berupa lisan, tulisan, gambar, dan film.
- 5) Efek, yaitu perubahan yang diharapkan terjadi pada komunikan, setelah mendapatkan pesan dari komunikator.

Ada tiga tahap penting dalam proses komunikasi. Ketiga tahap tersebut adalah sebagai berikut :

1) *Encoding*

Pada tahap ini, gagasan atau program yang akan dikomunikasikan diwujudkan dalam kalimat atau gambar. Dalam tahap ini, komunikator harus memilih kata, istilah, kalimat, dan gambar yang mudah dipahami oleh komunikan. Komunikator harus menghindari penggunaan kode-kode yang membingungkan komunikan.

2) *Penyampaian*

Pada tahap ini, istilah atau gagasan yang sudah diwujudkan dalam bentuk kalimat dan gambar disampaikan. Penyampaian dapat berupa lisan, tulisan, dan gabungan dari keduanya.

3) *Decoding*

Pada tahap ini dilakukan proses mencerna dan memahami kalimat serta gambar yang diterima menurut pengalaman yang dimiliki.

Selain itu ada juga syarat pendukung terjadinya interaksi sosial. Berikut ini beberapa syarat terjadinya interaksi pimpinan yaitu sebagai berikut :

1) *Adanya Dua Orang atau Lebih*

Syarat pertama terjadinya interaksi yaitu adanya dua orang atau lebih yang melakukan sebuah interaksi sosial. Sebuah interaksi sosial jika hanya ada satu orang maka orang tersebut menjadi objek kajian psikologi. Dengan adanya interaksi antara dua orang atau lebih maka akan terjadi kontak sosial dan juga komunikasi. Dalam interaksi sosial

bahasa merupakan sarana terpenting untuk interaksi. Dari proses interaksi sosial kita bisa memahami pribadi orang masing-masing yang melakukan interaksi bersama kita ketika kita saling bicara.

2) Adanya Tujuan Bersama

Syarat kedua terjadinya interaksi pimpinan yaitu adanya tujuan yang sama. Suatu tujuan sangatlah penting, karena dengan adanya tujuan dapat mempererat sebuah hubungan pertemanan. Jika suatu interaksi sosial dilakukan tanpa adanya tujuan bersama maka interaksi tersebut tidak akan menjadi efektif. Contohnya yaitu ketika seseorang sedang curhat akan masalah yang membuatnya hingga menangis, jika orang yang menanggapiya mendengarkan dengan baik dan berusaha membantu memberikan solusi maka tujuan bersama dari curhat tersebut akan tercapai. Namun jika orang yang diajak curhatnya tidak merespon dengan baik atau tidak mendengarkan maka orang yang sedang memiliki masalah tersebut kecewa sehingga tujuan bersama itu tidak akan tercapai.

3) Adanya Kesamaan Konsep

Syarat yang ketiga untuk terjadinya sebuah interaksi pimpinan yaitu adanya kesamaan konsep. Misalkan apabila seseorang akan melakukan sebuah interaksi dengan orang asing, maka orang tersebut akan menggunakan bahasa asing ketika melakukan interaksi tersebut. Jika orang tersebut mempunyai wawasan mengenai bahasa asing maka

tentunya interaksi akan terjadi dengan lancar, namun apabila tidak menguasai bahasa asing maka interaksi tersebut akan berjalan dengan tegang.

6. Tujuan Interaksi Pimpinan

Interaksi merupakan suatu hubungan antara dua orang atau lebih individu, dimana kelakuan individu mempengaruhi, mengubah atau mempengaruhi individu lain atau sebaliknya.

Tujuan dari interaksi pimpinan yaitu :

a. Menjalin Hubungan Persahabatan

Merupakan bentuk dari aktivitas kehidupan manusia serta keterkaitan hubungan manusia satu dengan manusia lainnya, perilaku kerja sama dan saling mendukung serta saling menguatkan antara dua pihak atau lebih.

b. Menjalin Hubungan usaha

Kemampuan mengembangkan hubungan yang baik dengan orang lain bukanlah suatu hal yang sulit. Keterampilan orang yang baik tidak terbatas pada orang yang dilahirkan dengan kemampuan gaib, meskipun dalam hal ini banyak orang dilahirkan dengan ketajaman naluri yang luar biasa. Bagi kita umumnya kemampuan yang memungkinkan seseorang untuk membina hubungan yang baik dapat kita pelajari

c. Mendiskusikan sebuah persoalan

d. Melakukan kerja sama.

7. Indikator Interaksi Pimpinan

Ada beberapa indikator tentang interaksi pimpinan diantaranya yaitu:

a. Komunikasi

Komunikasi adalah proses pengiriman berita atau informasi dari seseorang kepada orang lainnya. Dalam kehidupan sehari-hari kita melihat komunikasi ini dalam berbagai bentuk, misalnya bergaul dengan teman, percakapan antara dua orang, pidato, berita yang dibacakan oleh penyiar, buku cerita, Koran, dan sebagainya. Terdapat lima unsur dalam proses komunikasi, yaitu :

- 1) Adanya pengirim berita
- 2) Penerima berita
- 3) Adanya berita yang dikirimkan
- 4) Ada media atau alat pengirim berita
- 5) Ada sistem symbol yang digunakan untuk menyatakan berita

b. Sikap

Sikap (*attitude*) adalah istilah yang mencerminkan rasa senang, tidak senang atau perasaan biasa-biasa saja (netral) dari seseorang terhadap sesuatu. Sesuatu itu bisa benda, kejadian, situasi, orang orang, atau kelompok. Sikap dinyatakan dalam tiga domain, yaitu :

- a) *Affect*, merupakan perasaan yang timbul
- b) *Behavior*, merupakan perilaku yang mengikuti perasaan itu
- c) *Cognition*, merupakan penilaian terhadap objek sikap

c. Tingkah Laku Kelompok

Teori yang pertama dikemukakan oleh tokoh-tokoh psikologi dari aliran klasik yaitu bahwa tingkah laku kelompok merupakan sekumpulan individu dan tingkah laku kelompok adalah gabungan dari tingkah laku-tingkah laku individu-individu secara bersama-sama. Teori yang kedua dikemukakan oleh Gustave Le Bon, bahwa tingkah laku kelompok yaitu bahwa bila dua orang atau lebih berkumpul disuatu tempat tertentu, mereka akan menampilkan perilaku yang sama sekali berbeda daripada cirri-ciri tingkah laku individu-individu itu masing-masing.

d. Kontak Sosial

Terjadi apabila ada hubungan dengan pihak lain. Dalam hubungan kontak sosial memiliki tiga bentuk yaitu hubungan antar perorangan, hubungan antar orang dengan kelompok, hubungan antar kelompok. Hubungan ini bisa terjadi bila kita bicara dengan pihak lain secara berhadapan langsung maupun tidak langsung. Dalam kontak sosial sendiri terdiri dari tiga, yaitu hubungan antar perorangan, hubungan antar orang dengan kelompok, dan hubungan antar kelompok. Dengan adanya kontak sosial tersebut maka ada yang bersifat positif serta negatif.

C. Semangat Kerja Karyawan

1. Pengertian Semangat Kerja

Setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan semangat kerja karyawannya dengan berbagai cara, hal ini erat kaitannya dengan anggapan bahwa semangat kerja yang tinggi akan memberikan peranan pada produktivitas yang tinggi pula, karena itu selayaknya perusahaan selalu meningkatkan semangat kerja. Semangat merupakan individu atau golongan dalam menjalankan kegiatannya dengan melakukan pekerjaan lebih giat sehingga diharapkan dapat dilaksanakan lebih cepat dan lebih baik.

Semangat kerja menurut beberapa ahliyaitu :

- a. Menurut Sri Widodo (2015:104) Semangat kerja adalah mencerminkan kondisi karyawan dalam lingkungan kerjanya, bila semangat kerja baik maka perusahaan memperoleh keuntungan, seperti rendahnya tingkat absensi, kecilnya keluar masuk karyawan dan meningkatkan produktivitas tenaga kerja.
- b. George D. Hasley terjemahan Anaf S. Bagindo berpendapat bahwa morale atau semangat kerja adalah : “Sikap kesediaan perasaan yang memungkinkan seseorang pekerja untuk menghasilkan kerja yang lebih banyak dan lebih baik tanpa menambah keletihan, yang menyebabkan dia dengan antusias ikut serta didalam kegiatan-kegiatan dan usaha-usaha kelompok sekerjanya”

- c. Menurut Nitisemito dalam Ardana (2014) Semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat, sehingga dengan demikian pekerjaannya akan lebih dapat diharapkan selesai dengan cepat dan lebih baik.

Dari pernyataan diatas unsur giat dan teratur merupakan ukuran intensitas, dimana bila seseorang memiliki semangat kerja yg tinggi ia akan memberikan hasil kinerja/prestasi kerja yg menguntungkan untuk mencapai tujuan organisasi. Tinggi rendahnya semangat kerja dari seseorang pegawai dapat dilihat dari perilakunya terhadap pencapaian yg telah ditetapkan.

Perilaku yg diwujudkan juga dapat menunjukkan semangat kerja bagaimana yg sesuai bagi setiap pegawai. Suatu bentuk atau model semangat kerja akan efektif bagi seseorang tetapi belum efektif bagi yg lain. Hal ini disebabkan kebutuhan yg ingin dipuaskan dengan berkerja antara individu yg satu dengan yg lainnya berbeda. Jadi perusahaan melalui manajemennya harus mampu menyesuaikan kebutuhan pegawai dalam usaha memberikan semangat kerja yang tepat.

2. Pengertian Karyawan

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang paling menentukan sukses tidaknya suatu organisasi. Berbeda dengan sumber daya organisasi lainnya, sumber daya manusia merupakan faktor produksi yang memiliki mempunyai pengaruh yang dominan terhadap faktor produksi yang

lain seperti mesin, modal, material, dan metode. Oleh karena itu, organisasi dituntut untuk mengelola sumber daya manusia yang dimiliki dengan baik demi kelangsungan hidup dan kemajuan organisasi. Dengan demikian keberhasilan dalam proses operasional organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dalam hal ini adalah karyawan. Kontribusi karyawan bagi organisasi sangat dominan, karena karyawan adalah penghasil kerja bagi organisasi. Hal ini berarti adalah setiap pekerjaan dalam organisasi selalu dilaksanakan oleh karyawan. Berhasil tidaknya suatu organisasi ditentukan oleh unsur manusia yang melakukan pekerjaan sehingga perlu adanya balas jasa terhadap karyawan sesuai dengan sifat dan keadaannya. Seorang karyawan perlu diperlakukan dengan baik agar karyawan tetap bersemangat dalam bekerja. Pimpinan organisasi dituntut untuk memperlakukan karyawan dengan baik dan memandang mereka sebagai manusia yang mempunyai kebutuhan baik materi maupun non materi. Pimpinan organisasi juga perlu mengetahui, menyadari dan berusaha memenuhi kebutuhan karyawannya, sehingga karyawan dapat bekerja sesuai dengan harapan organisasi.

Karyawan merupakan sumberdaya yang digunakan untuk menggerakkan dan mensiergikan sumberdaya lain untuk mencapai tujuan organisasi (abdullah, 2014:56).

Menurut Hasibuan (dalam Mallu, 2015:45), Karyawan adalah seorang pekerja yang bekerja dibawah perintah orang lain dan mendapat kompensasi serta jaminan. Bila digolongkan berdasar pada statusnya, karyawan dalam perusahaan bisa dibagi jadi dua type grup karyawan yakni karyawan tetaplah serta karyawan tidak tetaplah.

a. Karyawan Tetap

Karyawan tetap adalah karyawan yang sudah mempunyai kontrak maupun kesepakatan kerja dengan perusahaan dalam periode waktu yg tidak diputuskan (permanent). Karyawan tetaplah umumnya relatif mempunyai hak yang jauh semakin besar dibanding dengan karyawan tidak tetaplah. Diluar itu, karyawan tetaplah juga relatif tambah lebih aman (dalam soal kepastian lapangan pekerjaan) dibanding dengan karyawan tidak tetaplah.

b. Karyawan Tidak Tetap

Karyawan tidak tetap adalah karyawan yang cuma dipekerjakan saat perusahaan memerlukan tenaga kerja penambahan saja. Karyawan tidak tetaplah umumnya bisa diberhentikan setiap saat oleh perusahaan saat perusahaan telah tidak memerlukan tenaga penambahan sekali lagi. Bila dibanding dengan karyawan tetaplah, karyawan tidak tetaplah relatif mempunyai hak yang tambah lebih sedikit dan relatif sedikit tidak aman (dalam soal kepastian lapangan pekerjaan).

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa karyawan terbagi menjadi dua yaitu karyawan tetap dan karyawan kontrak. Karyawan pada umumnya orang yang mampu menjual jasa atau tenaganya (fisik dan pikiran) kepada suatu perusahaan dan memperoleh balas jasa yang sesuai dengan perjanjian.

Karyawan kontrak merupakan penyerahan pekerjaan tertentu suatu perusahaan kepada pihak ketiga yang dilakukan dengan tujuan untuk membagi resiko dan mengurangi beban perusahaan didasari atas suatu perjanjian atau kontrak dapat juga disebut dengan Perjanjian Kerja Waktu Tertentu, sedangkan karyawan tetap sebagai aset utama perusahaan yang menjadi perencana dan pelaku aktif dari aktifitas organisasi. Sistem kerja kontrak atau lebih dikenal dengan sistem perjanjian kerja waktu tertentu.

3. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Semangat Kerja Karyawan

Semangat kerja karyawan yang terus menerus meningkat akan memberikan keuntungan bagi suatu organisasi seperti, pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan, kesalahan kerja dapat ditekan sekecil mungkin, dan tingkat ketidakhadiran dapat diperkecil. Sebaliknya turunnya semangat kerja karyawan akan mengakibatkan meningkatnya ketidakhadiran yang tinggi dan rasa tidak nyaman dalam bekerja.

Faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja karyawan yaitu :

a. Komposisi dari kompensasi yang diberikan

Kompensasi adalah semua imbalan yang diterima oleh seorang pekerja atas jasa atau hasil kerjanya pada sebuah organisasi/ perusahaan dimana imbalan tersebut dapat berupa uang ataupun barang, baik langsung ataupun tidak langsung. Istilah kompensasi sangat berhubungan dengan imbalan-imbalan finansial (*financial reward*) yang diberikan kepada seseorang atas dasar hubungan kerja. Biasanya kompensasi diberikan dalam bentuk finansial (uang) karena pengeluaran moneter yang dilakukan oleh sebuah organisasi.

Pemberian kompensasi yang baik kepada pekerja/ karyawan akan memberikan dampak positif pada sebuah organisasi, diantaranya:

- 1) Memacu karyawan untuk berprestasi dan bekerja lebih giat
- 2) Perusahaan mendapat pekerja yang berkualitas baik
- 3) Memudahkan proses administrasi dan aspek hukum
- 4) Menjadi daya pikat bagi pencari kerja yang berkualitas
- 5) Perusahaan memiliki kelebihan tersendiri dibanding competitor

b. Mutasi

Mutasi pegawai adalah salah satu media pengembangan pegawai, dimana mutasi merupakan pemindahan pegawai dari satu jabatan ke jabatan lain, baik pemindahan itu sifatnya setarap dengan jabatan sebelumnya, naik ke jabatan yang lebih tinggi, maupun turun ke jabatan yang lebih rendah.

Tujuan mutasi pegawai antara lain:

- a) Untuk memaksimalkan produktifitas dari karyawan yang bersangkutan.
- b) Untuk menciptakan komposisi seimbang di terkait dengan keahlian dan porsi kerja yang ada dilingkungan kerja.
- c) Untuk menambah atau memaksimalkan pengetahuan karyawan.
- d) Meminimalisir rasabosan yang timbul terhadappekerjaan.
- e) Menjadi pendorong semangat bersaing yang perlu diciptakan ditempat kerja.
- f) Menyinkronkan pekerjaan dengan kondisi fisik karyawan.

c. Promosi

Promosi merupakan hal yang penting bagi setiap karyawan, bahkan menjadi sesuatu yang dinanti-nantikan oleh setiap karyawan. Karena dengan adanya promosi ini berarti adanya kecakapan karyawan bersangkutan untuk menjabat suatu jabatan yang lebih tinggi. Dengan demikian promosi akan memberikan status sosial, wewenang dan tanggung jawab, serta penghasilan yang semakin besar bagi karyawan tersebut.

d. Lingkungan kerja

Faktor yang mempengaruhi semangat kerja yang keempat adalah lingkungan kerja. Orang akan lebih bersemangat apabila lingkungan kerjanya nyaman dan menyenangkan.

e. Kesesuaian bakat dan minat

Faktor yang mempengaruhi semangat kerja yang ketiga adalah kesesuaian bakat dan minat. Artinya orang akan lebih bersemangat bekerja apabila

pekerjaannya sesuai dengan bakat yang dimilikinya dan disenanginya. Berbeda jika tidak sesuai dengan bakat dan minat yang dimiliki, tentunya pekerjaannya juga kurang baik.

f. Rasa aman di tempat kerja

Merupakan suasana perasaan yang tenang pada saat pegawai melaksanakan tugas-tugasnya di ruangan kerja. Keadaan suasana tersebut dapat dilihat dari perilaku pegawai pada saat melakukan tugas-tugasnya dengan tidak merasa terancam dan ditekan baik dari atasan, sesama rekan kerja, pihak luar, barang-barang milik pegawai dan inventaris kantor yang ditinggalkan di ruangan kerja maupun di lingkungan tempat kerja dan lain-lain. Oleh sebab itu, apabila di dalam ruangan kerja atau dilingkungan tempat kerja tidak terjamin keamanannya dan sering terjadi pencurian, maka pegawai tidak akan dapat berkonsentrasi dengan baik di dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Sehingga apabila keadaan ini terus terjadi di tempat kerja akan timbul kegelisahan kepada setiap pegawai di dalam melaksanakan tugas-tugasnya, dan akibatnya prestasi kerja dan produktivitas kerja cenderung akan menurun karena perhatiannya terpecah-pecah di antara perasaan was-was terhadap kehilangan barangnya dan konsentrasi untuk menyelesaikan tugas-tugasnya.

Menurut Dessler (2017), faktor-faktor yang berpengaruh terhadap semangat kerja yaitu:

a. Organisasi

Organisasi mempengaruhi sikap para pekerja terhadap pekerjaan. Umpamanya reputasi organisasi yang tidak menguntungkan dapat mempengaruhi sikap para pegawai secara buruk.

b. Kegiatan Pegawai

Pekerjaan adalah hasil dari lingkungan keseluruhan. Hubungan anggota organisasi dengan keluarga dan sahabat mereka dapat mempengaruhi perilaku dan sikap mereka tentang pekerjaan.

c. Sifat dari Pekerjaan

Jenis pekerjaan yang menjurus kepada rutinitas akan membawa kejelasan sehingga akan berpengaruh terhadap sikap dan moral pegawai terhadap pekerjaannya.

d. Teman-teman dari Lingkungan Kerja Sendiri

Sistem informasi dalam suatu organisasi juga dapat menjadi sumber pengaruh pada semangat. Suatu kondisi kerja yang baik sama dapat secara tiba-tiba mempunyai pengaruh buruk terhadap semangat karena pengaruh dan tekanan teman-teman kerja yang dulu tidak mengganggu dapat secara tiba-tiba mempunyai pengaruh-pengaruh jelek pada semangat kerja karena pengaruh dan tekanan teman-teman kerja.

e. Kepemimpinan

Pemimpin menentukan suasana dan mempunyai tanggung jawab utama untuk menetapkan iklim organisasi yang sehat. Angka perputaran kerja yang tinggi disebabkan oleh kepemimpinan yang tidak efektif.

f. Konsep Tentang Diri

Pegawai yang mempunyai kekurangan pada konsep diri (missal cacat) sering menimbulkan masalah moral.

g. Keperluan Pribadi

Bagaimana keperluan pribadi para pegawai mempengaruhi semangat mereka, umpamanya cek upah dan keuntungan-keuntungan para pegawai itu sendiri.

Berdasarkan dari apa yang telah dikemukakan diatas, semangat kerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor. Namun dari beberapa pendapat tersebut, dapat dilakukan pengelompokan faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja karyawan yaitu : faktor dari diri sendiri dan faktor lingkungan kerja. Fakkor dari dalam diri sendiri diantaranya meliputi adanya motivasi, tanggung jawab, kebanggaan dan kepuasan. Sedangkan faktor lingkungan yang mampu mempengaruhi semangat kerja karyawan meliputi teman kerja, pimpinan dan kondisi tempat kerja.

4. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Turunnya Semangat Kerja Karyawan

Semangat kerja agak sukar diukur karena bersifat abstrak. Semangat kerja merupakan gabungan dari kondisi fisik, sikap, perasaan dan sentiment karyawan. Untuk mengetahui adanya semangat kerja yang rendah dalam perusahaan dapat dilihat dari beberapa indikasi. Menurut Nitisemito (dalam syahid Saputra, 2017:19) menyebutkan bahwa terdapat beberapa faktor yang harus diketahui oleh perusahaan sebagai indikasi penurunan semangat kerja, yaitu :

a. Turunnya/Rendahnya Produktivitas

Salah satu indikasi turunnya semangat kerja adalah turunnya produktivitas. Turunnya produktivitas merupakan indikasi turunnya semangat kerja.

b. Tingkat Absensi Yang Naik/Tinggi

Tingkat absensi yang tinggi juga merupakan salah satu indikasi turunnya semangat kerja karyawan. Pada umumnya bila semangat kerja turun, mereka akan malas untuk datang setiap hari kerja.

c. *Labor Turnover* (Tingkat Perpindahan Buruh) Yang Tinggi

Bila dalam suatu perusahaan tingkat keluar-masuk karyawan naik dari tingkat sebelumnya, hal ini merupakan indikasi turunnya semangat kerja. Keluar-masuknya karyawan yang meningkat disebabkan ketidaksenangan mereka bekerja pada perusahaan tersebut.

d. Tingkat Kerusakan Yang Tinggi

Indikasi lain yang menunjukkan turunnya semangat karyawan adalah bila tingkat kerusakan terhadap bahan baku, maupun peralatan yang dipergunakan naik.

e. Kegelisahan Dimana-Mana

Kegelisahan dimana-mana akan terjadi bila semangat kerja turun, kegelisahan itu dapat terwujud dalam bentuk ketidaktenangan bekerja, keluhan, serta hal-hal lain.

f. Tuntutan Sering Kali Terjadi

Sering terjadinya tuntutan juga merupakan indikasi turunnya semangat kerja. Tuntutan yang terjadi berasal dari ketidakpuasan karyawan.

g. Pemogokan

Pemogokan merupakan perwujudan dari ketidakpuasan, kegelisahan dan rasa kekecewaan yang begitu mendalam serta sebagainya.

Adanya tingkat kepuasan ekonomi dan kepuasan material lainnya yang memadai sebagai imbalan yang dirasakan adil terhadap jerih payahnya. Adanya ketenangan jiwa, jaminan kepastian serta perlindungan terhadap segala sesuatu yang dapat membahayakan diri pribadi dan karir dalam pekerjaannya. Dari uraian di atas, dapat dikatakan bahwa untuk meningkatkan semangat kerja pegawai, selain memenuhi kebutuhan material, juga tidak kalah pentingnya memenuhi kebutuhan nonmaterial.

5. Cara Meningkatkan Semangat Kerja

Adapun sebahagian pendapat yg mengatakan bahwa upah yg tinggi dalam bentuk uang adalah cara yg tepat untuk meningkatkan semangat kerja pada tahap pertama mungkin akan mampu meningkatkan semangat kerja dengan memberikan tingkat upah yg tinggi tetapi pada tingkat tertentu menaikkan upah lebih tinggi lagi dianggap kurang efektif.

Beberapa cara yg digunakan untuk meningkatkan semangat kerja yang tinggi, baik yang sifatnya material maupun non material sebagai berikut:

a. Gaji Yang Cukup

Gaji merupakan salah satu unsur yang penting yang dapat mempengaruhi semangat karyawan, sebab gaji adalah alat untuk memenuhi berbagai kebutuhan pegawai, sehingga dengangaji yang diberikan pegawai akan termotivasi untuk bekerja lebih giat.

b. Pemberian Fasilitas Yang Menyenangkan

Setiap perusahaan bilamana memungkinkan hendaknya menyediakan fasilitas yang menyenangkan bagi karyawannya. Fasilitas itu dapat berupa tempat ibadah, kantin, dan sebagainya.

c. Menempatkan Karyawan Pada Posisi Yang Tepat

Posisi yang tepat maksudnya adalah sesuai dengan ketrampilan masing-masing, ketidaktepatan menempatkan posisi para karyawan akan menyebabkan jalannya pekerjaan kurang lancar dan hasilnya tidak memuaskan.

d. Memberikan Kesempatan Pada Karyawan Untuk Maju

Dengan adanya kesempatan untuk maju maka akan mendorong semangat dan gairah kerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.

e. Mengusahakan Karyawan Mempunyai Loyalitas

Kesetiaan atau loyalitas karyawan pada perusahaan dapat menimbulkan rasa tanggung jawab. Tanggung jawab dapat menciptakan semangat dan gairah kerja. Adapun caranya dengan memberikan kesempatan pada karyawan untuk ikut serta dalam pembelian saham perusahaan yang bersangkutan dan lain sebagainya.

f. Harga Diri Perlu Mendapatkan Perhatian

Pemimpin perusahaan harus dapat menghargai diri karyawannya bila mereka ingin dihargai. Orang akan lebih senang bekerja dengan gaji yang rendah tapi dihargai daripada dengan gaji yang tinggi tetapi perusahaan tersebut merendahkan mereka.

g. Mengajak Karyawan Untuk Berunding Serta Mengatasi Pelaksanaan Pada Perusahaan

Apabila pimpinan dalam melaksanakan pekerjaannya mengalami suatu masalah untuk dipecahkan secara pribadi maka karyawan perlu diajak berunding.

h. Memperhatikan Rasa Aman Untuk Menghadapi Masa Depan

Untuk menciptakan rasa aman menghadapi masa depan, perusahaan dalam melaksanakan program pensiun bagi karyawan. Variasi dengan cara ini

adalah bahwa disamping menyisihkan sebagian dari keuntungan perusahaan, gaji karyawan dipotong untuk disetor bagi jaminan hari tua.

i. Sekali-Sekali Perlu Menciptakan Suasana Santai

Memberikan suasana santai bagi karyawan dimaksudkan agar karyawan tidak mengalami kebosanan dalam melakukan pekerjaan tiap hari.

Beberapa cara diatas bisa dijadikan acuan bagi para pimpinan organisasi dalam usaha untuk meningkatkan semangat kerja karyawan. Pimpinan harus jeli dalam memilih cara yang tepat agar semangat karyawan dapat ditingkatkan tanpa merugikan kedua belah pihak yaitu perusahaan dan karyawan itu sendiri, sehingga hubungan akan tetap harmonis dan tujuan perusahaan akan tercapai sesuai dengan target yang telah ditentukan.

6. Teori Motivasi Semangat Kerja karyawan

Motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan. Menurut Santoso Soroso, motivasi adalah suatu kumpulan perilaku yang memberikan landasan bagi seseorang untuk bertindak dalam suatu cara yang diarahkan kepada tujuan spesifik tertentu (specific goal directed way).

Beberapa teori tentang motivasi semangat kerja sebagai berikut :

a. Hierarki Kebutuhan Maslow

Teori kebutuhan Maslow sudah lama dikenal sebagai sebuah teori yang sangat realistis untuk diterapkan. Memang kalau kita lihat dari teori Maslow suatu keinginan yang bersumber dari motivasi seseorang tidak boleh secara sekaligus namun harus dilakukan secara bertahap, dan setiap tahap itu harus dilalui dengan proses. Artinya manusia diajarkan untuk menghargai proses.

Dalam konsep motivasi Maslow bahwa manusia tersebut memiliki 5 tingkatan kebutuhan, dimana setiap tingkatan akan diperoleh jika telah dilalui dengan tingkatan yang dibawahnya dan seterusnya. 5 tingkat hierarki dari kebutuhan menurut teori Abraham H. Maslow (Irham Fahmi, 2018;102) sebagai berikut:

a) *Physiological Needs*

Physiological needs adalah kebutuhan yang paling dasar yang harus dipenuhi oleh seorang individu. Kebutuhan tersebut mencakup sandang, pangan dan papan.

b) *Safety and Security Needs*

Safety and security needs adalah kebutuhan yang diperoleh setelah kebutuhan yang pertama terpenuhi. Pada kebutuhan tahap kedua ini

seorang individu menginginkan terpenuhi dalam berbagai bentuk seperti:

- 1) Karyawan yang bekerja mampu untuk menyisihkan gaji untuk ditabung.
- 2) Bagi seorang karyawan memiliki pekerjaan yang ada jaminan pensiun, asuransi kesehatan/jiwa dan sejenisnya.
- 3) Kondisi kerja yang menyenangkan, termasuk memiliki pimpinan yang aspiratif.
- 4) Keamanan dalam tempat tinggal.

c) *Social Needs*

Social needs (kebutuhan social) adalah kebutuhan ketiga setelah kebutuhan kedua terpenuhi. Pada kebutuhan ini mencakup perasaan seseorang seperti termilikinya cinta, sayang. *Social needs* disini memperlihatkan seseorang yang membutuhkan pengakuan atau penghormatan orang lain.

d) *Esteem needs*

Esteem needs adalah kebutuhan keempat yang terpenuhi setelah kebutuhan ketiga terpenuhi. Pada kebutuhan ini seseorang mencakup pada keinginan untuk memperoleh harga diri. Harga diri atau aspek diri ini bergantung pada keinginan akan kekuatan, kompetensi, kebebasan, dan kemandirian. Ia juga bertalian dengan achievement motivation, dorongan untuk berprestasi. Pada tahap ini

seseorang memiliki keinginan kuat untuk memperlihatkan prestasi yang dimiliki, serta prestasi tersebut selanjutnya diinginkan orang lain mengetahuinya dan menghargai atas prestasi yang telah diperoleh tersebut.

e) *Self-Actualization Needs*

Self-actualization needs adalah kebutuhan tertinggi dalam teori Maslow. Pada tahap ini seseorang ingin terpenuhinya keinginan untuk aktualisasi diri, yaitu ia ingin menggunakan potensi yang dimiliki dan mengaktualisasikannya dalam bentuk pengembangan dirinya. Kondisi ini terapkan dalam bentuk pekerjaan yang dijalani sudah lebih jauh dari hanya sekedar rutinitas namun pada sisi yang lebih jauh lebih menantang dan penuh dengan kreatifitas tingkat tinggi. Dan karya-karya yang dihasilkan oleh dirinya dianggap luar biasa serta sangat patut untuk dihargai.

Dalam realita teori kebutuhan Maslow memiliki permasalahan. Menurut E. Mulyasa bahwa ada dua masalah berkenaan dengan asumsi spesifik terhadap teori Maslow yaitu:

- 1) Kebutuhan individu tidak selalu mengikuti tatanan yang berjenjang. Sebagai contohnya: seseorang dengan arahan kebutuhan untuk mendapatkan penghargaan telah melakukan suatu upaya walaupun

belum memenuhi untuk mencintaidan dicintai atau kebutuhan-kebutuhan untuk menyatu dalam kelompok.

- 2) Kebutuhan-kebutuhan yang berbeda muncul kedepan, manakala musim kerja meningkat.

Dalam tata kehidupan ini sering orang memperoleh setiap kebutuhannyabukan secara bertahap seperti yang dikemukakan oleh Maslow, karena kadang kala itu biasa diperoleh dengan melompat. Serta pada saat seseorang masuk an berada disuatu organisasi itu bukan dilakukan atas dasar sikap aktualisasi diri, namun lebih karena keinginan untuk memiliki rasa aman.

b. Teori Herzberg

Herzberg dalam mengemukakan teori motivasinya bertumpu pada sisi kejian yaitu:

1) *Motivasi Factors*

Dalam motivasi faktor ini ada yang harus diingat dan dimengerti. Faktor yang mempengaruhi tingkat kepuasan bekerja berdasarkan pemenuhan kebutuhan tingkat tinggi seperti pencapaian, tanggung jawab,dan peluang untuk tumbuh lebih jauh. Menurut Herzberg yang tergolong sebagai faktor motivasional antara lain ialah pekerjaan seseorang, keberhasilan yang diraih, kesempatan bertumbuh, kenajuan dalam karir dan pengakuan dari orang lain.

2) *Hygiene factors*

Hygiene factors, melihat bagaimana kondisi kerja, lingkungan kerja dan sejenisnya memiliki pengaruh dalam mendorong seseorang memiliki motivasi kuat dalam perkembangan semangat kerja.

c. Teori X dan Y McGregor

Teori X dan Y dikemukakan oleh Douglas McGregor (Irham Fahmi, 2018;107) melalui teori ini berusaha menonjolkan sisi peranan sentral yang dimainkan manusia dalam organisasi, dengan menempatkan beberapa aspek penting yang berhasil disadap dari hakikat manusia itu sendiri. Pada konsep teori X dan Y tersebut McGregor membari rekomendasi tentang tipe manusia ada dua katagori yaitu:

- 1) Tipe manusia dengan posisi teori X adalah cenderung memiliki motivasi rendah dan malas dalam berjuang untuk kemajuan hidupnya.
- 2) Tipe manusia dengan posisi teori Y adalah kecendrungan memiliki motivasi yang tinggi dan senang dalam berjuang untuk kemajuan hidupnya.

Pimpinan disuatu organisasi atau perusahaan memiliki peran kuat dalam membangun dan menumbuhkan semangat karyawannya. Pemberian motivasi semangat kerja setiap individu berbeda-beda dan semua itu disesuaikan dengan kondisi dimana individu yang bersangkutan berada.

7. Indikator Semangat Kerja karyawan

Menurut Dressler (2014:167) mengemukakan “semangat kerja dapat diukur melalui presensi pegawai ditempat kerja, tanggung jawabnya terhadap pekerjaan, disiplin kerja, kerja sama dengan pimpinan atau teman sejawat dalam organisasi serta tingkat produktifitaskerja.

Dalam semangat kerja, juga terdapat indikator-indikator yang mempengaruhi semangat kerja. Adapun indikator tersebut, meliputi :

a. Presensi

Merupakan kehadiran pegawai yang berkenaan dengan tugas dan kewajibannya. Pada umumnya instansi/perusahaan selalu mengharapkan pegawainya untuk datang dan pulang tepat waktu, sehingga pekerjaan tidak tertunda. Ketidakhadiran seorang pegawai akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja, sehingga instansi/ perusahaan tidak bisa mencapai tujuan secara optimal.

Presensi atau kehadiran karyawan dapat diukur melalui :

- 1) Kehadiran pegawai ditempat kerja
- 2) Ketepatan pegawai datang/pulang kerja
- 3) Kehadiran pegawai apabila mendapat undangan untuk mengikuti kegiatan atau acara dalam perusahaan

b. Disiplin Kerja

Merupakan ketaatan seseorang terhadap suatu peraturan yang berlaku dalam organisasi yang menggabungkan diri dalam organisasi itu atas dasar adanya kesadaran dan keinsafan, bukan karena adanya paksaan.

Tingkat kedisiplinan kerja karyawan dapat diukur melalui:

- 1) Kepatuhan karyawan terhadap peraturan dan tata tertib di perusahaan.
- 2) Kepatuhan pegawai terhadap instruksi yang datang dari atasan.
- 3) Bekerja sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.
- 4) Memakai pakaian seragam sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- 5) Menggunakan dan memelihara peralatan.

c. Kerjasama

Kerjasama merupakan tindakan konkret seseorang dengan orang lain. Kerjasama juga diartikan sebagai suatu sikap baik dari individu maupun kelompok terhadap kesukarelaannya untuk bekerja sama agar dapat mengeluarkan segala kemampuannya secara menyeluruh. Keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi atau perusahaan tergantung pada orang-orang yang terlibat didalamnya. Untuk itu penting adanya kerjasama yang baik diantara semua pihak dalam organisasi atau perusahaan, baik dengan atasan, teman sejawat, maupun bawahan.

Untuk mengukur tingkat kerjasama digunakan criteria sebagai berikut:

- a) Kesadaran pegawai untuk bekerjasama dengan atasan, teman sejawat, maupun bawahannya.
- b) Adanya kemauan untuk membantu teman yang mengalami kesulitan dalam melaksanakan pekerjaan.
- c) Adanya kemauan untuk member dan menerima kritik serta saran dari orang lain.
- d) Bagaimana tindakan seseorang apabila mengalami kesulitan dalam melaksanakan pekerjaannya.

d. Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan keharusan pada seseorang yang melaksanakan kegiatan selayaknya apa yang telah diwajibkan kepadanya.

Tanggung jawab juga merupakan kewajiban seseorang untuk melaksanakan segala sesuatu yang telah diwajibkan dan jika terjadi kesalahan yang disebabkan karena kelalaiannya, maka seseorang dapat dituntut atau dipersoalkan.

Tingkat tanggung jawab seseorang dapat melalui:

- 1) Dapat dituntut atau dipersoalkan. Kesanggupan dalam melaksanakan perintah dan kesanggupan dalam bekerja.
- 2) Kemampuan menyelesaikan tugas dengan tepat dan benar.

- 3) Melaksanakan tugas atau perintah yang diberikan dengan sebaik-baiknya.
- 4) Mempunyai kesadaran bahwa pekerjaan yang diberikan bukan hanya untuk kepentingan perusahaan, tetapi untuk kepentingan dirinya sendiri.

e. Produktivitas Kerja

Produktivitas adalah rasio antara produksi yang dapat dihasilkan dengan keseluruhan biaya yang telah dikeluarkan untuk keperluan produk itu. Produktivitas juga diartikan sebagai efisiensi modal dan waktu yang digunakan untuk menghasilkan barang dan jasa.

Tingkat produktivitas kerja karyawan dapat diukur melalui:

- a) Ketetapan penggunaan waktu.
- b) *Out put*/ hasil yang dicapai.

D. Kerangka Pikir

“Kerangka pikir merupakan sintesa tentang hubungan antara variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan” (Sugiyono, 2018:129).

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan suatu hal yang sangat penting dan harus dimiliki dalam upaya mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Manusia merupakan sumber daya paling penting dalam sebuah perusahaan, tetapi manusia juga merupakan sumber daya yang paling rumit untuk

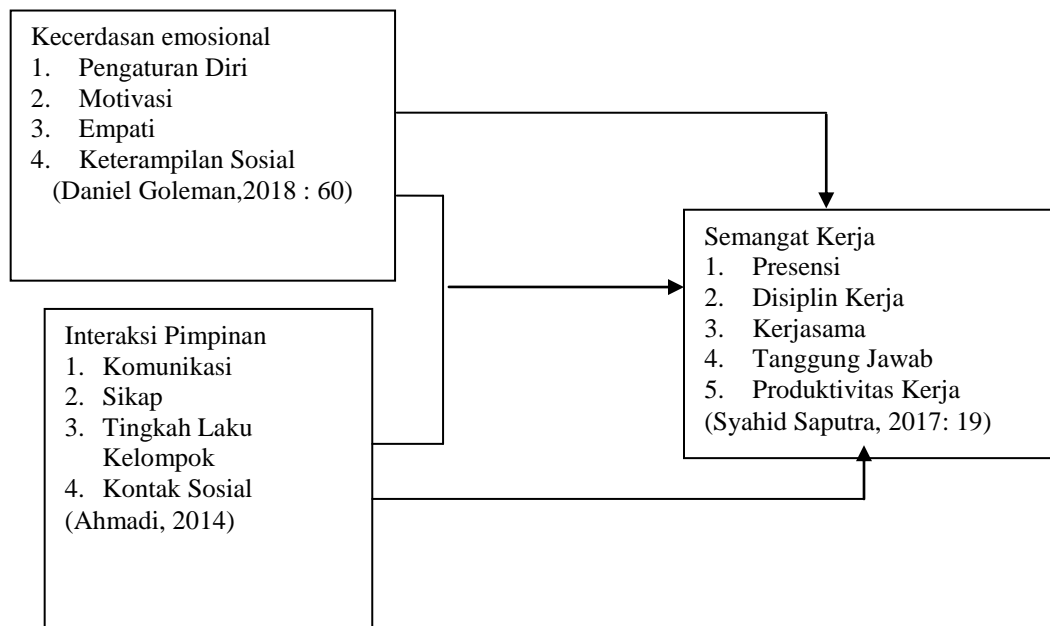
dipahami. Kerumitan ini adalah sebagai akibat dari uniknya sifat dari masing-masing individu yang ada di dunia, khususnya dunia kerja. Keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dapat dipengaruhi oleh semangat kerja.

Kecerdasan emosional merupakan gabungan dari semua emosional dan kemampuan sosial untuk menghadapi seluruh aspek kehidupan manusia. Pemimpin dengan kecerdasan emosional yang baik dapat menempatkan emosinya pada porsi yang tepat, memiliki kepuasan dan mengatur suasana hati hal tersebut akan membuat karyawan lebih merasa nyaman saat bekerja dan akan meningkatkan semangat kerja karyawan. Didalam pengendalian diri atau pengaturan diri terhadap emosi yang dimiliki pimpinan kurang baik akan mempengaruhi semangat kerja karyawan, seringnya motivasi yang diberikan pimpinan terhadap karyawannya dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan, pemimpin dengan empati atau rasa kepedulian yang tinggi terhadap karyawannya juga berpengaruh pada semangat kerja karyawan, serta keterampilan sosial yang dimiliki pimpinan dapat berpengaruh dalam semangat kerja karyawan

Interaksi pimpinan dengan karyawan dalam lingkungan perusahaan/ organisasi merupakan hal yang tidak dapat dipisahkan yang mana akan menimbulkan tingkat semangat kerja karyawan, situasi lingkungan perusahaan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya antara karyawan yang satu dengan yang lain tidak terlepas dari interaksi satu sama lainnya demi kelancaran dan keharmonisan kerja. Komunikasi merupakan hal penting karena jika komunikasi yang terjadi antara

pimpinan dengan karyawan kurang baik maka akan terjadi kesalah pahaman antara pimpinan dan karyawannya sehingga dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan. Sikap kurang baik yang pemimpin tunjukkan kepada karyawannya dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan, tingkah laku kelompok yang ditunjukkan pimpinan juga berpengaruh pad semangat kerja karyawan serta kontak sosial yang dimiliki pimpinan juga dapat mempengaruhi semangat kerja karyawannya.

Berikut gambarang kerangka pikir:



E. Hipotesis

“Hipotesis penelitian adalah dugaan sementara dari masalah penelitian yang belum diuji kebenarannya”, Menurut (Sugiyono, 2014:93). Dalam kaitannya dengan permasalahan yang telah ditentukan dan teoritis pemikiran diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Ada pengaruh kecerdasan emosional terhadap semangat kerja karyawan di toko Hendra Jilbab Pringsewu Tahun 2018
2. Ada pengaruh interaksi pimpinan terhadap semangat kerja karyawan di toko Hendra Jilbab Pringsewu Tahun 2018
3. Ada pengaruh kecerdasan emosional dan interaksi pimpinan terhadap semangat kerja karyawan ditoko Hendra Jilbab Pringsewu Tahun 2018 secara bersama-sama.