

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Pengertian Kinerja

Mangkunegara (2010) menyebutkan bahwa kinerja prajurit merupakan istilah yang berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* yaitu prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Definisi kinerja prajurit dinyatakan oleh beberapa ahli, diantaranya: "Perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan" Dessler (1993), "kesuksesan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan atau *successful role achievement* yang diperoleh dari pembuatan-pembuatannya" As'ad (1991), "hasil kerja baik yang kuantitas maupun kualitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan" Mangkunegara (2009), "konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan bagian karya berdasarkan standar perilaku yang ditetapkan untuk mencapai hasil yang diinginkan" Siagian (2003).

Wirawan (2009) menyatakan bahwa kinerja merupakan singkatan dari *kinetika energi kerja*. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.. Gibson et. all (1995) mendefinisikan kinerja sebagai catatan terhadap hasil produksi dan pekerjaan atau aktivitas tertentu dalam periode waktu tertentu. Sedangkan Gomes (1995) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai ungkapan seperti output, efisiensi, serta efektivitas yang sering dihubungkan dengan produktivitas

Kinerja menurut Mangkunegara (2000) adalah "hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".Kemudian Sulistiyani (2003) mengatakan bahwa kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya, sejalan dengan itu Hasibuan (2001) mengemukakan kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas

yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Kinerja merupakan konsep yang bersifat universal, yang merupakan efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan karyawannya berdasarkan standart dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang mereka lakukan di dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan hasil dan tindakan yang diinginkan (Winardi, 1996).

Secara umum kinerja prajurit merupakan hasil yang dicapai oleh prajurit dalam bekerja dan berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Robin (1996) lebih lanjut mendefinisikan kinerja sebagai fungsi hasil interaksi antara kemampuan dan motivasi. Maksud dan tujuan kinerja adalah menyusun sasaran yang berguna, tidak hanya bagi evaluasi kinerja pada akhir periode tertentu, melainkan hasil proses kerja sepanjang periode tersebut (Simamora, 1997 ). Kinerja seperti juga dengan apa yang dikemukakan oleh Asad (1995) merupakan kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan dan kinerja tersebut pada dasarnya adalah hasil kerja seseorang selama periode tertentu.

Dessler (1997 ) memberikan pengertian yang lain tentang kinerja yaitu merupakan perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan dan kinerja itu sendiri lebih memfokuskan pada hasil kerjanya, sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2002 ) bahwa kinerja itu merupakan tingkat keberhasilan yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dipercayakan kepadanya.

Jadi kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi secara keseluruhan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing personil, selama periode tertentu, dalam rangka pencapaian tujuan organisasi yang bersangkutan secara baik, tidak melanggar hukum, tetapi sesuai dengan moral dan etika. Dengan melihat berbagai

kemungkinan, seperti standart hasil dari pekerjaannya, target atau sasaran, terlebih dahulu dan telah disepakati bersama kriteria yang telah ditentukan itu yang memberi pengaruh baik secara kualitas dan kuantitas terhadap organisasi, dalam hal ini kinerja personil mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi pada organisasi.

### **2.1.1 Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja**

Menurut Winardi (1996) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja personil dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu faktor intrinsik dan ekstrinsik. Faktor intrinsik meliputi motivasi, pendidikan, kemampuan, keterampilan dan pengetahuan, dimana kesemuanya itu bisa didapat dari pelatihan. Faktor ekstrinsik meliputi lingkungan kerja, kepemimpinan, hubungan kerja dan gaji. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis (2000; dalam Mangkunegara, 2010) yang merumuskan bahwa :

$$\text{Human Performance} = \text{Ability} + \text{Motivation}$$

$$\text{Motivation} = \text{Attitude} + \text{Situation}$$

$$\text{Ability} = \text{Knowlage} + \text{Skill}$$

Penjelasan dari rumusan kinerja di atas menurut Mangkunegara (2010) adalah sebagai berikut :

#### **1. Faktor Kemampuan (*Ability*)**

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya, pemimpin dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (110-120) apalagi IQ *superior*, *very superior*, *gifted* dan *genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

## 2. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud antara lain, hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Menurut Simamora (1995), kinerja personil dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu: (1) faktor individu yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang dan demografi; (2) faktor psikologis yang terdiri dari persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran, dan motivasi; (3) faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan *job design*.

Menurut Dale Timple (1992; dalam Mangkunegara, 2010), faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal adalah faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya, kinerja seseorang baik karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan orang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan orang tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya. Faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja berasal dari lingkungan seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi. Sejalan dengan itu, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sumber daya manusia menurut Wirawan (2009) meliputi :

1. Faktor Internal pegawai yaitu faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan misalnya bakat, sifat pribadi serta keadaan fisik dan kejiwaan. Sementara itu faktor yang diperoleh misalnya pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja dan motivasi kerja.

## 2. Faktor Lingkungan Internal Organisasi

Dalam melaksanakan tugasnya, personil memerlukan dukungan tempat ia bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja personil. Faktor internal antara lain teknologi robot, system kompensasi iklim kerja, strategi organisasi, dukungan personil yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta system manajemen dan kompensasi.

## 3. Faktor Lingkungan Eksternal Organisasi

Faktor- faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi misalnya krisis ekonomi atau inflasi.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja personil pada dasarnya terdiri dari dua faktor, yaitu faktor internal diri prajurit seperti kemampuan, keahlian, motivasi, dan kepribadian. Kemampuan yang dimiliki oleh seorang prajurit salah satunya ditentukan kecerdasan yang dimilikinya. Faktor yang kedua adalah faktor eksternal, baik yang berasal dari internal organisasi itu sendiri seperti kepemimpinan, iklim organisasi dan lainnya maupun dari eksternal organisasi seperti krisis ekonomi dan inflasi.

### **2.1.2. Aspek-aspek Kinerja**

Bernadin (1993) menjelaskan bahwa kinerja seseorang dapat diukur berdasarkan 6 kriteria yang dihasilkan dari pekerjaan yang bersangkutan. Keenam kriteria tersebut adalah :

#### a. Kualitas

Kualitas merupakan tingkatan dimana hasil akhir yang dicapai mendekati sempurna dalam arti memenuhi tujuan yang diharapkan oleh organisasi.

#### b. Kuantitas

Kuantitas adalah jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam istilah sejumlah unit kerja ataupun merupakan jumlah siklus aktivitas yang dihasilkan.

c. Ketepatan waktu

Tingkat aktivitas diselesaikannya pekerjaan tersebut pada waktu awal yang diinginkan.

d. Efektifitas

Efektifitas merupakan tingkat pengetahuan sumber daya organisasi dimana dengan maksud menaikkan keuntungan.

e. Kemandirian

Personil dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan dari orang lain.

f. Komitmen

Komitmen berarti bahwa personil mempunyai tanggungjawab penuh terhadap pekerjaannya.

### **2.1.3. Pengukuran Kinerja**

Mathis dan Jackson lebih lanjut memberikan standar kinerja seseorang dilihat dari kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran ditempat kerja dan sikap kooperatif (2002). Standar kinerja tersebut ditetapkan berdasarkan kriteria pekerjaan yaitu menjelaskan apa-apa saja yang sudah diberikan organisasi untuk dikerjakan oleh personilnya, oleh karena itu kinerja individual dalam kriteria pekerjaan haruslah diukur, dibandingkan dengan standart yang ada, hasilnya harus dikomunikasikan pada seluruh prajurit. Mathis dan Jackson juga menjelaskan standart kinerja dapat berupa output produksi atau lebih dikenal dengan standart kinerja numerik, dan standar kinerja non numerik (2002).

Kinerja prajurit setiap enam bulan perlu dilakukan penilaian, ini dilakukan dengan tujuan agar kinerja prajurit itu nantinya dapat digunakan sebagai analisis dan evaluasi untuk kebutuhan dilaksanakannya pelatihan ( Ivancevich, 2001), dan penilaian kinerja adalah proses evaluasi seberapa baik personil mengerjakan

pekerjaan mereka ketika selesai tugas pokoknya dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para personil akan hasil dari kinerjanya dan memberi jalan keluar untuk kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas di lapangan maupun di kantor (Mathis dan Jackson, 2002).

Menurut Schuler dan Jackson (1996) bahwa penilaian kinerja mengacu pada system formal dan terstruktur yang mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil. Fokusnya adalah mengetahui seberapa produktif personil dan apakah ia dapat bekerja sama dengan orang lain atau tidak.

Penilaian kinerja mempunyai dua kegunaan utama. Penilaian pertama adalah mengukur kinerja dengan tujuan memberikan penghargaan seperti promosi jabatan bagi yang berprestasi. Kegunaan yang lain adalah untuk mengembangkan potensi individu (Mathis dan Jackson, 2002). Hal ini sama juga dengan pendapat Desler (1997) yang mengatakan bahwa tiga tujuan dari penilaian kinerja yaitu memberikan informasi tentang dapat dilakukannya promosi atau penetapan gaji, meninjau perilaku yang berhubungan dengan kinerja bawahan dan untuk perencanaan serta pengembangan karir personil, karena penilaian memberikan suatu peluang yang baik untuk meninjau rencana karir seseorang yang dilihat dari kekuatan dan kelemahan yang diperlihatkannya.

## **2.2. Kecerdasan Emosi (KE)**

### **2.2.1. Pengertian**

Menurut Goleman (2003) dalam Waryanti (2011) mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai kapasitas dalam mengenali perasaan – perasaan diri sendiri dan orang lain, dalam memotivasi diri sendiri dan mengelola emosi – emosi dengan baik dalam diri kita sendiri maupun dalam hubungan - hubungan kita. Sedangkan Agustian (2006), menterjemahkan kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk merasa. Kunci kecerdasan emosi adalah pada kejujuran suara hati. Suara hati itulah yang harus dijadikan pusat prinsip yang mampu memberi rasa aman, pedoman, kekuatan serta kebijaksanaan. Orang yang pertama kali

mengungkapkan adanya kecerdasan lain selain akademik yang dapat mempengaruhi keberhasilan seseorang adalah Gardner. Kecerdasan lain itu disebut emotional intelligence atau kecerdasan emosi.

Menurut Goleman( 2000) Kecerdasan emosi merupakan kemampuan untuk menggunakan emosi secara efektif dalam mengelola diri sendiri dan mempengaruhi hubungan dengan orang lain secara positif. Menurut Salovey dan Mayer, 1999 (Handbook Emotional Intelligence Training, prime consulting) kecerdasan emosi adalah kemampuan untuk merasakan emosi, menerima dan membangun emosi dengan baik, memahami emosi dan pengetahuan emosional sehingga dapat meningkatkan perkembangan emosi dan intelektual. Sedangkan Bambang (2010) mengatakan bahwa dalam mengendalikan emosi adalah ramuan menuju kecemerlangan. Orang yang emosinya paling terkendali akan paling disegani dan dihormati begitu pula sebaliknya.

Itulah sebabnya dikatakan oleh para peneliti tentang orang-orang sukses bahwa 80% kesuksesan datangnya dari kemampuan mengendalikan emosi, dan 20% ditentukan oleh kemampuan intelektual serta yang lainnya.

Salovey juga memberikan definisi dasar tentang kecerdasan emosi dalam lima wilayah utama yaitu kemampuan mengenali emosi diri, mengelola emosi diri, memotivasi diri sendiri, mengenali emosi orang lain, dan kemampuan membina hubungan dengan orang lain. Seorang ahli kecerdasan emosi, Goleman (2000) mengatakan bahwa yang dimaksud dengan kecerdasan emosi di dalamnya termasuk kemampuan mengontrol diri, memacu, tetap tekun, serta dapat memotivasi diri sendiri. Kecakapan tersebut mencakup pengelolaan bentuk emosi baik yang positif maupun yang negatif. Cooper dan Sawaf (2002) mendefinisikan kecerdasan emosional adalah kemampuan merasakan, memahami dan secara selektif menerapkan daya dan kepekaan emosi sebagai sumber energi dan pengaruh yang manusiawi.

Kecerdasan emosi menuntut pemilikan perasaan untuk belajar mengakui, menghargai perasaan pada diri dan orang lain serta menanggapi dengan tepat,

menerapkan secara efektif energi emosi dalam kehidupan sehari-hari. Awangga (2008) menyatakan bahwa kecerdasan emosional identifikasi atau mengenali nama-nama orang lain; mengungkapkan emosi, menilai intensitas emosi, menunda atau mengetahui perbedaan emosi. Keterampilan kognitif antara lain, mengenali isyarat dan aturan sosial atau sopan santun, introspeksi atau evaluasi diri, berpikir positif; kesadaran diri, dan menyelesaikan masalah. Sementara keterampilan perilaku meliputi kemampuan *non-verbal* (menyampaikan pesan atau emosi dengan bahasa atau isyarat tubuh) dan verbal (berbicara).

Purba (1999) berpendapat bahwa kecerdasan emosi adalah kemampuan dibidang emosi yaitu kesanggupan menghadapi frustrasi, kemampuan mengendalikan emosi, semangat optimis, dan kemampuan menjalin hubungan dengan orang lain atau empati. Hal tersebut seperti yang dikemukakan Patton (1998) bahwa penggunaan emosi yang efektif akan dapat mencapai tujuan dalam membangun hubungan yang produktif dan meraih keberhasilan kerja. Kecerdasan emosi adalah kemampuan untuk merasakan emosi, menerima dan membangun emosi dengan baik, memahami emosi dan pengetahuan emosional sehingga dapat meningkatkan perkembangan emosi dan intelektual.

Jadi kecerdasan emosi adalah kemampuan untuk menguasai diri, mengendalikan emosi untuk tetap dapat mengambil keputusan dengan bijaksana dan tenang, sehingga menghasilkan kecemerlangan.

### **2.2.2 Aspek-aspek**

Kecerdasan emosi dapat diukur dari beberapa aspek-aspek yang ada. Goleman (2001) mengemukakan lima kecakapan dasar dalam kecerdasan Emosi, yaitu:

#### *a. Self awareness*

Merupakan kemampuan seseorang untuk mengetahui perasaan dalam dirinya dan efeknya serta menggunakannya untuk membuat keputusan bagi diri sendiri, memiliki tolak ukur yang realistis, atau kemampuan diri dan mempunyai kepercayaan diri yang kuat lalu mengkaitkan dengan sumber penyebabnya.

*b. Self management*

Yaitu merupakan kemampuan menangani emosinya sendiri, mengekspresikan serta mengendalikan emosi, memiliki kepekaan terhadap kata hati, untuk digunakan dalam hubungan dan tindakan sehari-hari.

*c. Motivation*

Motivasi adalah kemampuan menggunakan hasrat untuk setiap saat membangkitkan semangat dan tenaga untuk mencapai keadaan yang lebih baik serta mampu mengambil inisiatif dan bertindak secara efektif, mampu bertahan menghadapi kegagalan dan frustrasi.

*d. Empati (social awareness)*

Empati merupakan kemampuan merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain, mampu memahami perspektif orang lain, dan menimbulkan hubungan saling percaya serta mampu menelaraskan diri dengan berbagai tipe individu.

*e. Relation management*

Merupakan kemampuan menangani emosi dengan baik ketika berhubungan dengan orang lain dan menciptakan serta mempertahankan hubungan dengan orang lain, bisa mempengaruhi, memimpin, bermusyawarah, menyelesaikan perselisihan dan bekerja sama dalam tim.

**2.2.3. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kecerdasan Emosi (KE)**

Kecerdasan emosi tidak ditentukan sejak lahir tetapi dapat dilakukan melalui proses pembelajaran. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosi individu menurut Goleman (2009), yaitu:

a. Lingkungan keluarga.

Kehidupan keluarga merupakan sekolah pertama dalam mempelajari emosi. Peran serta orang tua sangat dibutuhkan karena orang tua adalah subyek pertama yang perilakunya diidentifikasi, diinternalisasi yang pada akhirnya akan menjadi bagian dari kepribadian anak. Kecerdasan emosi ini dapat diajarkan pada saat

anak masih bayi dengan contoh-contoh ekspresi. Kehidupan emosi yang dipupuk dalam keluarga sangat berguna bagi anak kelak dikemudian hari, sebagai contoh: melatih kebiasaan hidup disiplin dan bertanggung jawab, kemampuan berempati, kepedulian, dan sebagainya. Hal ini akan menjadikan anak menjadi lebih mudah untuk menangani dan menenangkan diri dalam menghadapi permasalahan, sehingga anak-anak dapat berkonsentrasi dengan baik dan tidak memiliki banyak masalah tingkah laku seperti tingkah laku kasar dan negatif.

b. Lingkungan non keluarga.

Dalam hal ini adalah lingkungan masyarakat dan lingkungan penduduk. Kecerdasan emosi ini berkembang sejalan dengan perkembangan fisik dan mental anak. Pembelajaran ini biasanya ditunjukkan dalam aktivitas bermain anak seperti bermain peran. Anak berperan sebagai individu di luar dirinya dengan emosi yang menyertainya sehingga anak akan mulai belajar mengerti keadaan orang lain. Pengembangan kecerdasan emosi dapat ditingkatkan melalui berbagai macam bentuk pelatihan diantaranya adalah pelatihan asertivitas, empati dan masih banyak lagi bentuk pelatihan yang lainnya.

Menurut Le Dove (Goleman 1997) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosi antara lain:

a. Fisik. Secara fisik bagian yang paling menentukan atau paling berpengaruh terhadap kecerdasan emosi seseorang adalah anatomi saraf emosinya. Bagian otak yang digunakan untuk berfikir yaitu konteks (kadang- kadang disebut juga neo konteks). Sebagai bagian yang berada dibagian otak yang mengurus emosi yaitu system limbik, tetapi sesungguhnya antara kedua bagian inilah yang menentukan kecerdasan emosi seseorang.

1) Konteks. Bagian ini berupa bagian berlipat-lipat kira kira 3 milimeter yang membungkus hemisfer serebral dalam otak. Konteks berperan penting dalam memahami sesuatu secara mendalam, menganalisis mengapa mengalami perasaan tertentu dan selanjutnya berbuat sesuatu untuk mengatasinya. Konteks khusus lobus prefrontal, dapat bertindak sebagai saklar peredam yang memberi arti terhadap situasi emosi sebelum berbuat sesuatu.

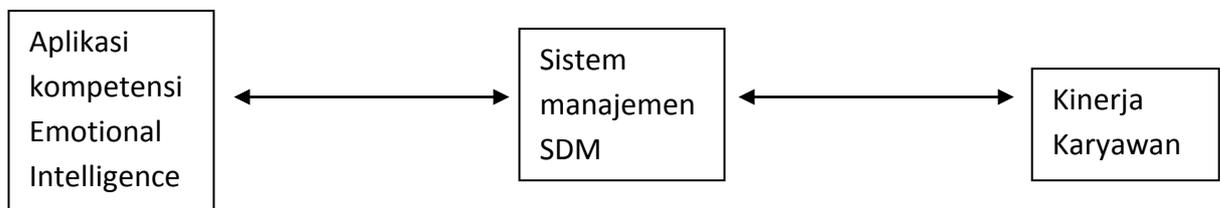
2) Sistem limbik. Bagian ini sering disebut sebagai emosi otak yang letaknya jauh di dalam hemisfer otak besar dan terutama bertanggung jawab atas pengaturan emosi dan impuls. Sistem limbik meliputi hippocampus, tempat berlangsungnya proses pembelajaran emosi dan tempat disimpannya emosi. Selain itu ada amygdala yang dipandang sebagai pusat pengendalian emosi pada otak.

b. Psikis. Kecerdasan emosi selain dipengaruhi oleh kepribadian individu, juga dapat dipupuk dan diperkuat dalam diri individu. Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat dua faktor yang dapat mempengaruhi kecerdasan emosi seseorang yaitu secara fisik dan psikis. Secara fisik terletak dibagian otak yaitu konteks dan sistem limbik, secara psikis diantaranya meliputi lingkungan keluarga dan lingkungan non keluarga. Prajurit akhir-akhir ini tidak hanya dilihat oleh faktor intelektualnya saja tetapi juga ditentukan oleh faktor emosinya. Seorang pimpinan maupun bawahan yang dapat mengontrol emosinya dengan baik, akan dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Penelitian yang pernah dilakukan oleh Boyatzis pada tahun 1999 dan Martin, 2000) memberikan hasil bahwa kecerdasan emosi memiliki pengaruh positif terhadap hasil kerja dan kinerja seseorang. Kecerdasan emosi dikaitkan dengan system manajemen sumber daya manusia, misalnya untuk pelatihan, dalam hal ini kecerdasan emosi dapat dijadikan dasar untuk memberikan pelatihan secara khusus. Pelatihan tersebut hasil akhirnya dapat meningkatkan kinerja personil. Gambar bagan tersebut di tunjukkan di bawah ini.

**Gambar. 2.2.3.**

**Bagan Pengaruh Penerapan Emotional Intelligence dalam organisasi**



Sumber : Anthony Dio Martin , 2000

## 2.3 Kecerdasan Spiritual (KS)

### 2.3.1 Pengertian

Menurut Vandy (2010) kecerdasan spiritual adalah kecerdasan yang merefleksikan antara unsur jasmani dan rohani, sedangkan Zohar dan Marshal dalam Agustian (2006) mendefinisikan kecerdasan spiritual sebagai kecerdasan untuk menghadapi persoalan makna atau *value* yaitu kecerdasan untuk menempatkan perilaku dan hidup kita dalam konteks makna yang lebih luas dan kaya, kecerdasan untuk menilai bahwa tindakan atau jalan hidup seseorang lebih bermakna dibandingkan dengan yang lain. Masa kini orang mulai mengenal istilah kecerdasan lain disamping kedua kecerdasan di atas, yaitu kecerdasan Spiritual.

Zohar dan Marshal (2001) mendefinisikan kecerdasan spiritual sebagai rasa moral, kemampuan menyesuaikan aturan yang kaku dibarengi dengan pemahaman dan cinta serta kemampuan setara untuk melihat kapan cinta dan pemahaman sampai pada batasannya, juga memungkinkan kita bergulat dengan ihwal baik dan jahat, membayangkan yang belum terjadi serta mengangkat kita dari kerendahan. Kecerdasan tersebut menempatkan perilaku dan hidup kita dalam konteks makna yang lebih luas dan kaya, kecerdasan untuk menilai bahwa tindakan atau jalan hidup seseorang lebih bernilai dan bermakna (Zohar dan Marshal, 2000). Eckersley (2000) mendefinisikan kecerdasan spiritual sebagai perasaan intuisi yang dalam terhadap keterhubungan dengan dunia luar di dalam hidup kita. Agustian (2006) mendefinisikan kecerdasan spiritual adalah kemampuan memberi makna ibadah terhadap setiap perilaku dan kegiatan melalui langkah-langkah dan pemikiran yang bersifat fitrah, menuju manusia yang seutuhnya dan memiliki pola pemikiran integralistik serta berprinsip hanya karena Allah. Berman (2005; dalam Trihandini, 2005) menjelaskan bahwa kecerdasan spiritual dapat memfasilitasi dialog antara pikiran dan emosi, antara jiwa dan tubuh. Asih (2004) menjelaskan bahwa kecerdasan spiritual digunakan untuk menghadapi masalah-masalah eksistensial, yaitu ketika orang secara pribadi

merasa terpuruk, terjebak oleh kebiasaan, kekhawatiran dan masalah masa lalu akibat penyakit dan kesedihan.

Kecerdasan spiritual dapat juga menjadikan orang lebih cerdas secara spiritual dalam beragama, artinya seseorang yang memiliki kecerdasan tinggi mungkin menjalankan agamanya tidak secara picik, eksklusif, fanatik atau prasangka. Kecerdasan spiritual juga memungkinkan orang untuk menyatukan hal-hal yang bersifat intrapersonal dan interpersonal, serta menjembatani kesenjangan antara diri sendiri dan orang lain. Seseorang yang memiliki kecerdasan spiritual tinggi cenderung menjadi seorang pemimpin yang penuh pengabdian, bertanggungjawab untuk membawakan visi dan nilai yang lebih tinggi kepada orang lain, dan bisa memberi inspirasi kepada orang lain. Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kecerdasan spiritual adalah kecerdasan untuk memberi makna yang luas dan kaya terhadap perilaku atau jalan kehidupan seseorang menjadi lebih bernilai, sehingga dapat bersyukur segala sesuatu yang dimilikinya.

### **2.3.2 Aspek-Aspek Kecerdasan Spiritual (KS)**

Kecerdasan spiritual merupakan kecerdasan untuk menghadapi dan memecahkan persoalan makna dan nilai. Menurut Zohar dan Marshall (2003), aspek-aspek kecerdasan spiritual mencakup hal-hal berikut:

a. Kemampuan bersikap fleksibel.

Kemampuan individu untuk bersikap adaptif secara spontan dan aktif, memiliki pertimbangan yang dapat dipertanggungjawabkan disaat menghadapi beberapa pilihan.

b. Tingkat kesadaran diri yang tinggi.

Kemampuan individu untuk mengetahui batas wilayah yang nyaman untuk dirinya, yang mendorong individu untuk merenungkan apa yang dipercayai dan apa yang dianggap bernilai, berusaha untuk memperhatikan segala macam kejadian dan peristiwa dengan berpegang pada agama yang diyakininya.

c. Kemampuan untuk menghadapi dan memanfaatkan penderitaan.

Kemampuan individu dalam menghadapi penderitaan dan menjadikan penderitaan yang dialami sebagai motivasi untuk mendapatkan kehidupan yang lebih baik dikemudian hari.

d. Kemampuan untuk menghadapi dan melampaui rasa sakit.

Kemampuan individu dimana disaat dia mengalami sakit, ia akan menyadari keterbatasan dirinya, dan menjadi lebih dekat dengan Tuhan dan yakin bahwa hanya Tuhan yang akan memberikan kesembuhan.

e. Kualitas hidup yang diilhami oleh visi dan nilai-nilai.

Kualitas hidup individu yang didasarkan pada tujuan hidup yang pasti dan berpegang pada nilai-nilai yang mampu mendorong untuk mencapai tujuan tersebut.

f. Keengganan untuk menyebabkan kerugian yang tidak perlu.

Individu yang mempunyai kecerdasan spiritual tinggi mengetahui bahwa ketika dia merugikan orang lain, maka berarti dia merugikan dirinya sendiri sehingga mereka enggan untuk melakukan kerugian yang tidak perlu.

g. Berpikir secara holistik.

Kecenderungan individu untuk melihat keterkaitan berbagai hal. Kecenderungan untuk bertanya mengapa dan bagaimana jika untuk mencari jawaban-jawaban yang mendasar.

h. Menjadi pribadi mandiri.

Kemampuan individu yang memiliki kemudahan untuk bekerja melawan konvensi dan tidak tergantung dengan orang lain.

Mccormick (1994) dan Mitroff and Denton (1999), dalam penelitiannya membedakan kecerdasan spiritual dengan religiusitas di dalam lingkungan kerja. Menurut Ginanjar (2001) religiusitas lebih ditujukan pada hubungannya dengan Tuhan sedangkan kecerdasan spiritual lebih terfokus pada suatu hubungan yang dalam dan terikat antara manusia dan sekitarnya secara luas, kekuatan prinsip selanjutnya ditentukan apa yang akan diambil, jalan yang fitrah atau jalan non fitrah, jalan non-fitrah cenderung menyesatkan dan merugikan, sedangkan jalan fitrah membimbing kearah tindakan yang positif.

### 2.3.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kecerdasan Spiritual (KS)

Berman (2001) mengungkapkan bahwa kecerdasan spiritual (KS) dapat memfasilitasi dialog antara pikiran dan emosi, antara jiwa dan tubuh. Dia juga mengatakan bahwa kecerdasan spiritual juga dapat membantu seseorang untuk dapat melakukan transendensi diri.

Pengertian lain mengenai kecerdasan spiritual adalah kemampuan untuk memberi makna ibadah terhadap setiap perilaku dan kegiatan melalui langkah-langkah dan pemikiran yang bersifat fitrah, menuju manusia yang seutuhnya dan memiliki pola pemikiran integralistik serta berprinsip hanya karena Allah (Agustus, 2001).

Menurut Sumediyani (2002) Ada beberapa hal yang dapat menghambat berkembangnya kecerdasan spiritual dalam diri seseorang, yaitu :

- 1). Adanya ketidak seimbangan yang dinamis antara ide, ego, dan super ego, ketidak seimbangan antara ego sadar yang rasional dan tuntutan dari alam tak sadar secara umum.
- 2). Adanya orangtua yang tidak cukup menyayangi
- 3). Mengharapkan terlalu banyak
- 4). Adanya ajaran yang mengajarkan menekan insting.
- 5). Adanya aturan moral yang menekan insting alamiah.
- 6). Adanya luka jiwa yaitu jiwa yang menggambarkan pengalaman menyangkut perasaan terasing dan tidak berharga.

Indikasi dari kecerdasan spiritual yang berkembang mencakup : a). Kemampuan untuk bersikap fleksibel, b). Adanya tingkat kesadaran diri yang tinggi, c). Kemampuan untuk menghadapi dan memanfaatkan penderitaan, d) kemampuan untuk menghadapi dan melampaui perasaan sakit, e) kualitas hidup yang diilhami oleh visi dan nilai-nilai, f). Keengganan menyebabkan kerugian

yang tidak perlu, g) Kecenderungan untuk berpandangan holistik, h). Kecenderungan untuk bertanya “*mengapa*” atau “*bagaimana jika*” dan berupaya untuk mencari jawaban-jawaban yang mendasar, dan kemandirian dalam berpikir. Demikian juga kitab suci yang mengajar kita untuk berpikir dan belajar. Keingintahuan menjadi sangat penting dalam hidup, dan hal ini baru dapat terwujud jika kita mampu selalu berpikir.(Zohar dan Marshall (2002) dalam Tikolah dkk (2006), dalam Laely (2010)

#### **2.3.4 Peran kecerdasan spiritual terhadap kinerja prajurit**

Peran Kecerdasan Spiritual adalah sebagai landasan yang diperlukan untuk memfungsikan kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosi secara efektif di dalam meningkatkan kinerja personil, karena (Agustian, 2001).Nggermanto (2002) mengatakan bahwa seseorang yang memiliki kecerdasan spiritual yang tinggi adalah orang yang memiliki prinsip dan visi serta nilai kehidupan yang kuat, mampu memakai setiap sisi kehidupan serta mampu mengelola dan bertahan dalam kesulitan dan kesakitan.

Sukidi (2002) mengemukakan tentang nilai-nilai dari kecerdasan spiritual berdasarkan komponen-komponen dalam kecerdasan spiritual , yang banyak dibutuhkan dalam dunia bisnis, diantaranya adalah

##### **a.Mutlak Jujur**

Kata kunci pertama untuk sukses di dalam bisnis selain berkata benar dan konsisten akan kebenaran adalah mutlak bersikap jujur. Ini merupakan hukum spiritual dalam dunia usaha.

##### **b.Keterbukaan.**

Keterbukaan merupakan sebuah hukum alam di dalam dunia usaha, maka logikanya apabila seseorang bersikap fair atau terbuka maka ia telah berpartisipasi di jalan menuju dunia yang baik.

#### c. Pengetahuan diri.

Pengetahuan diri menjadi elemen utama dan sangat dibutuhkan dalam kesuksesan sebuah usaha karena dunia usaha sangat memperhatikan dalam lingkungan belajar yang baik.

#### d. Fokus pada Kontribusi.

Dalam dunia usaha terdapat hukum yang lebih mengutamakan memberi daripada menerima. Hal ini penting berhadapan dengan kecenderungan manusia untuk menuntut hak ketimbang memenuhi kewajiban. Untuk itulah orang harus pandai membangun kesadaran diri untuk lebih terfokus pada kontribusi.

#### e. Spiritual non Dogmatis

Komponen ini merupakan nilai dari kecerdasan spiritual, di dalamnya terdapat kemampuan untuk bersikap fleksibel, memiliki tingkat kesadaran yang tinggi, serta kemampuan untuk menghadapi dan memanfaatkan penderitaan, kualitas hidup yang diilhami oleh visi dan nilai.

### **2.4 Hubungan Antara Kecerdasan Emosional dengan Kinerja**

Agustian (2006) berdasarkan penelitian dan pengalamannya dalam memajukan perusahaan berpendapat bahwa keberadaan kecerdasan emosional yang baik akan membuat seorang karyawan menampilkan kinerja dan hasil kerja yang lebih baik. Agustian (2006) juga menyebutkan bahwa contoh di sekitar membuktikan bahwa orang yang memiliki kecerdasan otak saja, memiliki gelar tinggi belum tentu sukses berkiprah di dunia pekerjaan. Seringkali justru yang berpendidikan formal lebih rendah, banyak yang ternyata mampu lebih berhasil.

Dunia kerja mempunyai berbagai masalah dan tantangan yang harus dihadapi oleh personil, misalnya persaingan yang ketat, tuntutan tugas, suasana kerja yang tidak nyaman dan masalah hubungan dengan orang lain. Masalah-masalah tersebut dalam dunia kerja bukanlah suatu hal yang hanya membutuhkan kemampuan intelektualnya, tetapi dalam menyelesaikan masalah tersebut

kemampuan emosi atau kecerdasan emosi lebih banyak diperlukan. Bila seseorang dapat menyelesaikan masalah-masalah di dunia kerja yang berkaitan dengan emosinya maka dia akan menghasilkan kerja yang lebih baik. Agustian (2001) berdasarkan penelitian dan pengalamannya dalam memajukan perusahaan berpendapat bahwa keberadaan kecerdasan emosional yang baik akan membuat seorang personil menampilkan kinerja dan hasil kerja yang lebih baik. Daniel Goleman, seorang psikolog ternama, dalam bukunya pernah mengatakan bahwa untuk mencapai kesuksesan dalam dunia kerja bukan hanya *cognitive intelligence* saja yang dibutuhkan tetapi juga *emotional intelligence* (Goleman 2000). Secara khusus para pemimpin perusahaan membutuhkan kecerdasan emosional yang tinggi karena dalam lingkungan organisasi, berinteraksi dengan banyak orang baik di dalam maupun di lingkungan kerja berperan penting dalam membentuk moral dan disiplin para pekerja.

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

Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Meyer (psikologi.com, 2004 ) bahwa kecerdasan emosi merupakan faktor yang sama pentingnya dengan kombinasi kemampuan teknis dan analisis untuk menghasilnya kinerja yang optimal. Salah satu aspek dalam kecerdasan emosi adalah motivasi. Salovey (dalam Goleman, 2000), seperti yang dijelaskan sebelumnya, memotivasi diri sendiri merupakan landasan keberhasilan dan terwujudnya kinerja yang tinggi disegala bidang. Suatu penelitian yang pernah dilakukan oleh Boyatzis (1999) dan Chermis (1998) terhadap beberapa subjek penelitian dalam beberapa perusahaan maka hasil yang didapat menunjukkan bahwa personil yang memiliki skor kecerdasan emosi yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang lebih baik yang dapat dilihat dari bagaimana kualitas dan kuantitas yang diberikan personil tersebut terhadap organisasi. Chermis juga mengungkapkan bahwa walaupun personil tersebut memiliki kinerja yang cukup baik tetapi apabila dia memiliki

sifat yang tertutup dan tidak berinteraksi dengan orang lain secara baik maka kinerjanya tidak akan dapat berkembang. Berdasarkan uraian tersebut maka kesimpulan yang dapat diambil adalah :H1 : Kecerdasan Emosi berpengaruh positif terhadap Kinerja Prajurit.

## **2.5. Hubungan antara Kecerdasan Spiritual dengan Kinerja**

Zohar dan Marshal dalam (Agustian 2006) mendefinisikan bahwa kecerdasan spiritual sebagai kecerdasan untuk menghadapi persoalan makna atau *value*, yaitu kecerdasan yang menilai bahwa tindakan atau jalan hidup seseorang lebih bermakna dibandingkan dengan yang lain. Dimana dapat disimpulkan bahwasanya kecerdasan spiritual adalah kemampuan untuk memberi makna spiritual terhadap pemikiran, perilaku dan kegiatan, serta mensinergikan atau menyeimbangkan kecerdasan emosional yang dimiliki oleh seseorang dengan kecerdasan spiritual. Oleh karena itu Agustian (2006) berasumsi bahwa walaupun kecerdasan spiritual berbeda, tetapi kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual memiliki muatan yang sama pentingnya untuk dapat bersinergi antara satu sama lain dalam hubungannya dengan kinerja seseorang dan dari sini melahirkan sebuah konsep yang disebut kecerdasan emosi spiritual yang fungsinya memberikan sinergi yang baik untuk perilaku dan kegiatan yang dilakukan agar baik dan terarah.

Kecerdasan spiritual merupakan perasaan terhubung dengan diri sendiri, orang lain dan alam semesta secara utuh. Pada saat orang bekerja maka ia dituntut untuk mengarahkan intelektualnya, tetapi banyak hal yang membuat seseorang senang dengan pekerjaannya. Seorang pekerja dapat menunjukkan kinerja yang prima apabila ia sendiri mendapatkan kesempatan untuk mengekspresikan seluruh potensi diri sebagai manusia. Hal tersebut akan dapat muncul bila personil dapat memaknai setiap pekerjaannya dan dapat menyelaraskan antara emosi, perasaan dan otak. Kecerdasan spiritual mengajarkan orang untuk mengekspresikan dan memberi makna pada setiap

tindakannya, sehingga bila ingin menampilkan kinerja yang baik maka dibutuhkan kecerdasan spiritual (Munir, 2000).

Wearsma (2002) dalam penelitiannya memberi bukti tentang pengaruh kecerdasan spiritual dalam dunia kerja. Ia meneliti tentang bagaimana pengaruh spiritual dalam perilaku pengembangan karir. Penelitian ini dilakukan selama tiga tahun dengan melakukan studi kualitatif terhadap 16 responden.

Hasil penelitian yang dilakukan ternyata menunjukkan bahwa kecerdasan spiritual mempengaruhi tujuan seseorang dalam mencapai karir didunia kerja. Personil yang membawa makna spiritual dalam pekerjaannya akan merasakan hidup dan pekerjaannya lebih berarti.

Hal ini mendorong dan memotivasi dirinya untuk lebih meningkatkan kinerja yang dimilikinya, sehingga dalam karir ia dapat berkembang lebih maju. Hasil penelitian ini sama dengan apa yang dilakukan Biberman dan Whitley (1997). Mereka mengemukakan hubungan antara kecerdasan spiritual dengan pekerjaan. Bahwa Kecerdasan spiritual ternyata memberikan pengaruh pada tingkah laku seseorang dalam bekerja.

Chakraborty (2004) melakukan penelitian tentang kecerdasan spiritual dan *leadership*. Spiritual berpengaruh terhadap bagaimana seseorang bersikap sebagai pemimpin. Pemimpin yang baik adalah mereka yang memiliki kecerdasan spiritual yang bagus, serta dapat membawa nilai-nilai spiritualitas dalam kepemimpinannya. Mereka yang berperilaku demikian akan lebih dihargai oleh para bawahannya, sehingga hasil kerja yang dihasilkan akan lebih baik, karena setiap orang dapat belajar saling memahami dan menghargai. Kecerdasan spiritual dapat dikembangkan oleh setiap orang.

Mengingat pentingnya kecerdasan spiritual dalam dunia kerja, maka beberapa organisasi menciptakan metode untuk mengisi dan melatih kebutuhan spiritual agar dapat mendorong perilaku kerja personil mereka supaya lebih baik, sehingga setiap personil dapat memunculkan kinerja yang lebih optimal. Alat yang biasa digunakan adalah dengan Enneagram. Penelitian Kale dan Shrivasta

(2003) memberikan suatu studi tentang metode Enneagram tersebut untuk meningkatkan dan mendorong spiritualitas di dalam dunia kerja.

Pada saat ini dunia kerja membawa lebih banyak konsentrasi pada masalah spiritual. Para pekerja mendapatkan nilai-nilai hidup bukan hanya di rumah saja, tetapi mereka juga mencari setiap makna hidup yang berasal dari lingkungan kerja mereka. Personil yang dapat memberi makna pada hidup bagi personil dan membawa spiritualitas ke dalam lingkungan kerja mereka akan membuat mereka menjadi yang lebih baik, sehingga kinerja yang dihasilkan juga lebih baik dibandingkan mereka yang bekerja tanpa memiliki kecerdasan spiritual (Hoffman, 2002).

Kecerdasan spiritual yang dimiliki setiap orang tidak sama. Hal tersebut tergantung dari masing-masing pribadi orang tersebut dalam memberikan makna pada hidupnya. Kecerdasan spiritual lebih bersifat luas dan tidak terbatas pada agama saja. Perbedaan yang dimiliki masing-masing individu akan membuat hasil kerjanya pun berbeda (Idrus, 2002). Penelitian Oxford University menunjukkan bahwa spiritualitas berkembang karena manusia mengalami krisis makna, jadi kehadiran organisasi seharusnya juga memberi makna apa yang menjadi tujuan organisasinya. Makna yang muncul dalam suatu organisasi akan membuat setiap orang yang bekerja di dalamnya lebih dapat mengembangkan diri mereka, hasilnya mereka dapat bekerja lebih baik.

Pendapat- pendapat yang lebih dikemukakan sebelumnya memunculkan kesimpulan bahwa :

H2 : Kecerdasan Spiritual berpengaruh positif terhadap kinerja prajurit.

Beberapa penjelasan dalam telaah pustaka yang dijelaskan sebelumnya, maka muncullah tiga hipotesis yang diajukan dalam penelitian, selanjutnya berdasarkan penjelasan tersebut memunculkan hipotesis yang ke tiga, dari pendapat-pendapat para ahli yang di atas bahwa:

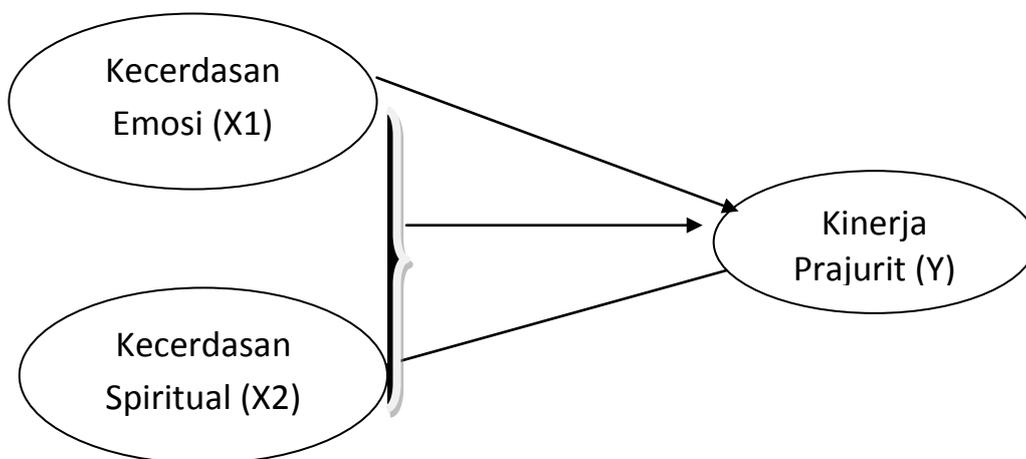
H3 : Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual secara simultan (bersama-sama) berpengaruh terhadap kinerja prajurit.

## 2.6. Kerangka Pemikiran Teoritis

Suatu penelitian yang pernah dilakukan oleh Boyatzis (1999) dan Chermis (1998) terhadap beberapa subjek penelitian dalam beberapa organisasi maka hasil yang didapat menunjukkan bahwa personil yang memiliki skor kecerdasan emosi yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Kinerja personil dapat diprediksi berdasarkan seberapa besar personil yang memiliki faktor g. Personil yang memiliki kemampuan general kognitive maka kinerjanya dalam melaksanakan suatu pekerjaan akan lebih baik, meskipun demikian spesifik ability juga berperan penting dalam memprediksi bagaimana kinerja personil yang dihasilkan (Ree, Earles dan Teachout, 1994). Penelitian Mudali (2002) membuktikan pentingnya kecerdasan spiritual. Seseorang haruslah memiliki kecerdasan spiritual yang tinggi agar dia dapat benar-benar menjadi pintar. Kecerdasan tersebut juga dibutuhkan dalam dunia kerjanya, apabila ketiga kecerdasan tersebut dapat berfungsi secara efektif maka dia akan menampilkan hasil kerja yang menonjol.

Beberapa penjelasan di atas memberikan suatu model kerangka pikir yang dikembangkan dari penelitian-penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya. Gambar model kerangka berpikir tersebut adalah ditunjukkan pada gambar berikut

Gambar 2.6 Kerangka Teoritis (Kerangka konseptual)



Sumber : Boyatzis 2001, Chermis 1998, Rae, et.al 1994, Mudal 2002 dan dikembangkan untuk tesis.

## 2.7. Hipotesis

Ada tiga hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, yaitu :

H1 : Kecerdasan emosi memiliki hubungan positif terhadap kinerja prajurit, semakin baik kecerdasan emosi seorang prajurit maka kinerjanya akan semakin tinggi atau sebaliknya.

H2 : Kecerdasan spiritual memiliki hubungan positif terhadap peningkatan kinerja prajurit. Semakin tinggi kecerdasan spiritual seorang prajurit maka kinerjanya akan semakin tinggi atau sebaliknya.

H3 : Kecerdasan Emosi dan kecerdasan spiritual secara simultan memiliki hubungan positif terhadap kinerja prajurit. Apabila kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritualnya seimbang dan baik maka kinerja prajurit itu akan semakin baik dan semakin tinggi demikian juga sebaliknya.

## 2.8. Penelitian Terdahulu

NO	Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul	Hasil Penelitian
1	2	3	4
1.	S.K. Chakraborty dan Debangsu Chakkraborty (2004)	<i>The Transformed Leader and Spiritual Psychology: a Few Insight</i>	Hasil penelitian menunjukkan spiritualitas sebagai suatu model yang dibangun untuk kepemimpinan transformasional. Spiritual berpengaruh terhadap bagaimana seseorang bersikap sebagai

1	2	3	4
			pemimpin. Pemimpin yang baik adalah mereka yang memiliki kecerdasan spiritual yang bagus, serta dapat membawa nilai-nilai spiritual dalam kepemimpinannya.
2.	R.A. Fabiola Trihandini (2005)	Analisis Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan	Penelitian yang menggunakan teknik analisis regresi linier berganda menemukan bahwa kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia.
3.	Laras Tris Ambar Suksesi Adwardin, (2006)	Analisis Pengaruh Kompetensi Komunikasi, Kecerdasan Emosional, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	Penelitian dengan metode <i>Structural Equation Modelling</i> menemukan bahwa terdapat pengaruh yang positif signifikan antara kecerdasan emosional terhadap kinerja SDM.

1	2	3	4
4.	Darufitri Kartikandari, (2002)	Pengaruh Motivasi Iklim Organisasi, , EQ, dan IQ terhadap Kinerja Karyawan Darufitri Kartikandari,	Hasil penelitian menunjukkan kecerdasan emosional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja dan terdapat pengaruh positif yang signifikan juga nampak dalam tingkat kecerdasan emosi.
5.	Reza Surya dan Santosa T.H, (2004)	Pengaruh Emotional Quotient Auditor terhadap Kinerja Auditor di Kantor Akuntan Publik	Hasil penelitian menunjukkan kecerdasan emosional memiliki pengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja.
6.	Goleman (2004)	<i>Emotional Intelligence</i> Kecerdasan Emosional Mengapa EQ lebih penting daripada IQ.(2007)	Hasil penelitian terhadap 19 perusahaan asuransi menyimpulkan iklim yang diciptakan oleh CEO perusahaan menjadi tolak ukur kinerja organisasi.
7.	Cooper & Pattron, Peter Salovey (dalam Stein, 2002)	<i>Emotional Intelligence</i> penerjemah Trinanda Rainy	Penelitiannya mengatakan bahwa semakin besar kepekaan spiritual dan emosional yang dimiliki,

1	2	3	4
		Januarsari (2002)	semakin mudah pula menjalani kehidupan secara efektif dan produktif dalam pekerjaan. Memiliki kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual sama pentingnya dengan memiliki kecerdasan kognitif (intelektual)

