BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Deskripsi Konseptual

1. Motivasi Kerja

Motivasi kerja sudah sering didengar ketika melihat proses kerja atau hasil kerja seseorang atau lembaga. Seseorang tersebut motivasi kerjanya baik jika tingkah lakunya dalam proses bekerja dan hasil pekerjaannya terlihat baik. Sebaliknya disebut motivasi kerjanya buruk jika tingkah lakunya dalam proses bekerja dan atau hasil pekerjaannya tidak bagus.

Motivasi kerja merupakan "suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya, atau kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya."[1] Adanya dorongan bertujuan menggiatkan pegawai agar bersemangat sehingga dapat mencapai hasil yang diinginkan.

Menurut Fillmore H. Stanford dalam buku manajemen sumber daya manusia perusahaan"*motivation as an energizing conditions of the organism that serves to direct that organism toward the goal of a certain class.* Motivasi

[1] A.A Anwar Prabu Mangkunegara, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013), h.93

sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu".[2]

Ernest J. McCormick mengatakan bahwa"*work motivation is defined as conditions which influence the arousal, direction, and maintenance of behaviors relevant in work settings*."[3] Motivasi kerja adalah sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.Motivasi merupakan suatu proses yang dilandasi oleh suatu dorongan yang sering disebut sebagai kebutuhan. Kebutuhan merupakan kondisi awal yang menunjukkan adanya hal-hal yang perlu dipenuhi oleh diri. Sesuatu menjadi kebutuhan bagi seseorang jika berdasarkan penilaian dirinya terhadap suatu hal yang penting atau harus dipenuhi.

Mencapai upaya memotivasi kerja, perlu diberikan kesempatan ikut berpatisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin. Mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya. Pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan, dan dengan pengakuan tersebut pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya. Memberikan

[2]*Ibid*., h.93
[3]*Ibid*., h.94

wewenang kepada pegawai untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan pimpinan dan memberikan perhatian lebih terhadap apa yang diinginkan pegawai akan memotivasi pegawai dalam bekerja sesuai apa yang diharapkan pemimpin.

Stephen P. Robbin mendefinisikan motivasi sebagai “kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual.”[4] Motivasi sebagai suatu kerelaan untuk berusaha seoptimal mungkin dalam pencapaian tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan untuk memuaskan setiap kebutuhan masing-masing individu.

Abraham Harold Maslow menjelaskan bahwa “motivasi yang tumbuh dalam diri seseorang tergantung pada keberadaan seseorang dalam hirarki tersebut. Semakin tinggi keberadaan seseorang dalam hirarki tersebut, semakin tinggi pula motivasinya untuk melakukan sesuatu yang besar demi mencapai sebuah prestasi yang dapat membanggakan dirinya atau organisasinya.”[5]Kebutuhanseseorang itu dimulai dari kebutuhan yang paling bawah sampai kebutuhan yang paling tinggi. Maslow mengemukakan

[4]Cepi Triatna, *Perilaku Organisasi dalam Pendidikan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2015), h.84
[5]*Ibid.,*h.85

limahierarki kebutuhan bagi manusia, yaitu kebutuhan dasar, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri.Fisiologis antara lain rasa lapar, haus perlindungan seks, dan kebutuhan ragawi lain. Keamanan antara lain keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional. Sosial antara lain mencakup kasih sayang, rasa dimiliki, diterima baik dan persahabatan. Penghargaan mencakup faktor rasa hormat internal: harga diri, otonomi, dan prestasi; an faktor hormat eksternal; status, pengakuan, dan perhatian.

Aktualisasi diri yakni dorongan untuk menjadi apa yang ia mampu menjadi; mencakup pertumbuhan, mencapai potensialnya, dan pemenuhan diri.Implikasi pemahaman terhadap teori Maslow bagi manajemen organisasi adalah bahwa perilaku seseorang dapat dipandang sebagai upaya individu untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya, termasuk perilaku pegawai di dalam berorganisasi. Setiap orang yang masuk ke dalam suatu organisasi, baik bisnis maupun sosial, memiliki motif yang beragam yang mendasari mengapa ia masuk menjadi anggota sebuah organisasi. Maslow mengemukakan bahwa aktualisasi didefinisikan sebagai “kebutuhan untuk tumbuh dan berkembang secara psikologis, menemukan identitas dirinya serta menyadari potensi dirinya”.[6]

[6] Kenneth N. Wexley, Gary A. Yukl terjemahan Muh.Shobaruddin, *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia* (Jakarta: PT. BINA AKSARA, 1988), h.103

William J. Santon dalam buku manajemen sumber daya manusia perusahaan mengatakan bahwa *"A motive is a stimulated need which a goal oriented individual seeks to satisfy"*. Suatu motif adalah kebutuhan yang distimulasi yang berorientasi kepada tujuan individu dalam mencapai rasa puas.[7]Malayu Hasibuan mengatakan bahwa motivasi adalah "pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan."[8] Mendorong gairah kerja bawahan agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan. Maka tingkat keefektifan dalam melakukan kerja semakin baik dengan adanya kerja sama setiap menyelesaikan pekerjaan. Sehingga setiap pegawai merasakan kepuasan yang maksimal dalam kerjanya.

Wayne F. Casio mengatakan bahwa "*Motivation is a force that result from an individual's desire to satisfy there needs (e.g. hunger, thirst, social approval)*. Motivasi adalah suatu kekuatan yang dihasilkan dari keinginan seseorang untuk memuaskan kebutuhannya (misalnya: rasa lapar, haus dan bermasyarakat."[9]Pegawai bekerja untuk dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan baik itu kebutuhan yang disadari maupun kebutuhan yang tidak disadari. Pada dasarnya kebutuhan setiap orang sama namun keinginan

[7]A.A Anwar Prabu Mangkunegara, *Op. Cit*. h.93
[8] Malayu S.P. Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2008), p. 95
[9]*Ibid*., h.95

setiap orang berbeda karena dipengaruhi oleh selera, kebiasaan dan lingkungannya.

Setiap organisasi dituntut untuk menyusun sebuah kerangka yang tepat bagaimana motivasi itu dapat dilakukan pada setiap individu yang terlibat di dalamnya. Motivasi merupakan tugas pimpinan untuk mengimplementasikannya kepada seluruh pegawai. Motivasi dapat membentuk suatu pencapaian tujuan melalui mobilisasi sumber daya manusia antara lain ditentukan oleh ketepatannya dalam menyusun kerangka motivasi tersebut.

Motivasi dapat menyambungkan hubungan batin, emosional, profesionalitas, dan intelektualitas antara pemimpin dan pegawai dalam sebuah organisasi. Dari motivasi itulah pegawai dalam organisasi dapat diarahkan untuk menjalankan perannya secara optimal. Motivasi merupakan sebuah metode bagaimana dalam organisasi dapat ditangani secara tepat untuk mencapai tujuan organisasi.

Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu pegawai mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Orang-orang yang mau bekerja untuk dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan (fisik dan mental), baik itu kebutuhan yang disadari maupun kebutuhan yang tidak disadarinya. Kebutuhan setiap orang adalah sama misalnya setiap orang butuh makan dan minum; tetapi keinginan dari setiap orang tidak sama, karena dipengaruhi oleh selera, kebiasaan dan

lingkungannya. Berdasarkan uraian di atas penulis menyimpulkan bahwa motivasi kerja adalah kondisi yang mempengaruhi perilaku pegawai yang mendukung untuk melakukan pekerjaannya.

2. Iklim Organisasi

Iklim organisasi merupakan hal yang perlu mendapat perhatian seorang manajer atau pimpinan karena faktor tersebut sedikitnya ikut mempengaruhi tingkah laku pegawai. Organisasi yang berkembang secara dinamis akan berdampak positif bagi kelangsungan dan keuntungan organisasi. Salah satu cara dalam pengembangan organisasi adalah tercapainya iklim organisasi yang kondusif.

Iklim tidak dapat disentuh namun ia ada seperti udara dalam ruangan berputar dan berpengaruh terhadap kejadian disuatu organisasi. Membahas tentang iklim organisasi, kita sebenarnya sedang membahas sifat-sifat atau ciri yang dirasa dalam lingkungan kerja dan timbul terutama karena kegiatan organisasi yang dilakukan secara sadar atau tidak, dan yang dianggap mempengaruhi tingkah laku kemudian. Iklim dapat dianggap mempengaruhi tingkah laku kemudian. Iklim dapat dipandang sebagai “kepribadian” organisasi seperti yang dilihat oleh para anggotanya. Iklim organisasi sebagai suatu unsur fisik, dimana iklim dapat berupa sebagai atribusi dari organisasi atau sebagai suatu atribusi dari pada persepsi individu sendiri. Iklim organisasi dicirikan keseluruhan faktor-faktor fisik dan sosial yang terdapat dalam sebuah organisasi.

Iklim organisasi penting untuk diciptakan karena merupakan persepsi seseorang tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar bagi penentuan tingkah laku anggota selanjutnya. Iklim ditentukan oleh seberapa baik anggota diarahkan, dibangun dan dihargai oleh organisasi. Batasan pengertian iklim organisasi itu bisa dilihat dalam dimensi iklim organisasi.

"Iklim organisasi adalah lingkungan di dalam mana para pegawai organisasi melakukan pekerjaan mereka. Pengertian ini dapat mengacu pada suatu lingkungan suatu departemen, unit perusahaan yang penting seperti pabrik cabang, atau suatu organisasi secara keseluruhan".[10] Organisasi mempunyai tanggung jawab untuk membangun dan mengembangkan iklim kerja organisasi. Relasi para pekerja dengan organisasi, relasi di antara para pekerja, juga relasi antara para pekerja dengan para pelanggan menentukan iklim kerja.

Keith Davis dalam buku perilaku organisasi dalam pendidikan menyatakan bahwa"iklim organisasi adalah "*the human environment within organization's employees do their work*." Suatu organisasi berdasarkan lingkungan interaksi dirinya dengan lingkungannya, baik lingkungan fisik, maupun lingkungan sosial"[11]. Sedangkan A. Dale Timpe mendefinisikan iklim organisasi sebagai "serangkaian sifat lingkungan yang dapat diukur

[10]Keith Davis dan John W. Newstorm. *Perilaku dalam Organisasi*, Ed. Ke-7 (Jakarta: Erlangga, 1990), h.21
[11]*Ibid*., h.23

berdasarkan persepsi kolektif dari organisasi-organisasi yang hidup dan bekerja di dalam lingkungannya dan bisa membangun motivasi dan perilaku mereka."[12]

Penerapannya dalam organisasi, iklim dapat diartikan dengan atmosfir yaitu persepsi suasana organisasi pada level moral atau etika kerja dalam organisasi, kekuatan perasaan atau rasa memiliki organisasi, kepedulian atau kebersamaan di antara anggota. Iklim berpengaruh pada sikap para anggota dalam organisasi dan dapat menunjang dalam meningkatnya kinerjanya serta pada hubungan pribadinya dalam organisasi akan memiliki pengaruh yang penting terhadap iklim organisasi.

Perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Keanekaragaman pekerjaan yang dirancang di dalam organisasi atau sifat individu yang ada akan menggambarkan perbedaan tersebut. Semua organisasi tentu memiliki strategi dalam mengelola SDM. Iklim organisasi yang terbuka akan memacu pegawai untuk mengutarakan kepentingan dan ktidakpuasan tanpa adanya rasa takut akan tindakan balasan dan perhatian. Ketidakpuasan seperti itu dapat ditangani dengan cara yang positif dan bijaksana. Iklim keterbukaan, bagaimanapun juga hanya tercipta jjka semua anggota memiliki tingkat keyakinan yang tinggi dan mempercayai keadilan tindakan.

---

[12] Cepi Triatna, *Perilaku Organisasi dalam Pendidikan, Op. Cit.,* h.69

Werther Jr dan Davis mengemukakan tentang iklim organisasi sebagai berikut: iklim organisasi adalah kesesuaian atau ketidaksesuaian lingkungan untuk seseorang dalam organisasi ("*Organization Climate is the favorableness or unfavorableness of the environment for people in the organization*").[13]Definisi ini menjelaskan lingkungan tempat para pegawai bekerja. Iklim organisasi di definisikan sebagai seperangkat ciri internal yang membedakan satu perusahaan dari yang lain yang mempengaruhi tingkah laku manusia. Iklim organisasi dapat diartikan sebagai kualitas yang biasa terjadi di lingkungan internal kerjanya.

Fred Luthans dalam bukunya "*Organizational Behavior*" menyatakan bahwa iklim organisasi merupakan "keseluruhan "perasaan" yang disampaikan dengan pengaturan yang bersifat fisik, cara peserta berinteraksi, dan cara anggota organisasi berhubungan dengan pelanggan dan individu dari luar (*This is an overall "feelling" that is conveyed by the physical layout, the way participants interact, and the way members of the organization conduct themselves with customers or other outsiders*)."[14]

Owen dalam Ronald Lindahl menyatakan bahwa iklim biasa dihubungkan dengan atmosfir, kepribadian, suasana dan etos. "(*Climate related it to such terms as atmosphere, personality, tone, or ethos*)."[15]Iklim organisasi merupakan lingkungan internal yang mewakili faktor-faktor dalam organisasi yang menciptakan kulturdan lingkungan sosial dimana aktivitas-

[13]William B. Werther, Jr and Keith Davis. *Human Resources and Personnel Management third edition*. (Singapore: McGraw Hill, 1989), p. 598
[14]Fred Luthans, *Organizational Behavior* 12th edition (New York: Mc Graw Hill, 2011), p.72
[15]Ronald Lindahl. *The Role of Organizational Climate and Culture in the School Improvement Process: A Review of The Knowledge Base*. (http//cnx.org/), diakses pada 4 april 2016

aktivitas pencapaian tujuan berlangsung. Berdasarkan pendapat diatas, berarti iklim organisasi meliputi beberapa unsur yang bisa menjadikan organisasi dijiwai oleh semua anggotanya.

R.Taiguri dan Litwin menyatakan bahwa “iklim kerja dalam organisasi berpengaruh pada pengalaman para anggota organisasi, perilaku kerja, dan sebagian nilai yang dijadikan sebagai karakteristik organisasi.”[16] Iklim mengacu pada satuan karakteristik atau atribut yang mencirikan perbedaan antara satu organisasi dengan organisasi yang lain sehingga makna iklim memberikan kepribadian organisasi itu sendiri.

J.P. Dilliard, J.L. Hale, dan C. Segrin menyatakan iklim organisasi adalah “semua atribut organisasi yang mempunyai makna khas yang memengaruhi dimensi relasi antara individu dan organisasi.”[17] Semua atribut itu telah diterima dan diyakini individu sebagai pernyataan kepedulian organisasi demi kesejahteraan individu.Iklim organisasi adalah kualitas akhir dari lingkungan internal yang dirasakan oleh anggota kelompok, pengaruh dari perilaku mereka yang bisa dijelaskan dalam suatu nilai dan bagian dari karakteristik dalam organisasi. “*Organizational climate is a relatively ending quality of the internal environment that is experience by the members,*

[16] Alo Liliweri, *Sosiologi dan Komunikasi Organisasi* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2014), h.305
[17] *Ibid.,* h.305

influence their behavior and can described in term of values of a particular set of characteristics of the organization".[18]

Suasana yang diterima oleh pegawai yang dibuat oleh organisasi melalui latihan, prosedur dan penghargaan/ganjaran dari budaya yang digaris batasi oleh aturan yang berlaku dalam organisasi, nilai dan kepercayaan (Schneider et.al) iklim organisasi adalah persepsi pegawai tentang suasana kerja tidak hanya berdasarkan persepsi nilai (suka dan tidak suka) tetapi bagaimana pegawai mendeskripsikan suasana kerjanya. "(*Climate as the atmosphere that mployee perceive is created in their organization by practices, procedures and reward from culture the border pattern of an organization mores, values and beliefs (Schneider et.al). Organizational climate is refers to employee perception of work environment not simply the value-based perception (like and dislike) but the way that how employee describes the workplace*)".[19]

Falcione mengemukakan iklim organisasi (organisasi sebagai system) merupakan "studi tentang persepsi individu terhadap iklim subsistem-subsistem dalam organisasi."[20] R. Wayne Pace dan Don F. Faules mendefinisikan iklim organisasi berdasarkan dimensi berkaitan dengan "*human resource primacy* (keberadaan pekerja), *communication flow* (alur komunikasi), *motivational practices* (praktik motivasi), *decision making* (pengambilan keputusan), *technological readliness* (kesiapan anggota), *lower level influence* (pengaruh organisasi)".[21]Pendekatan yang digunakan yakni psikologi yang menyatakan persepsi individu tentang suasana psikologis yang dialami dalam organisasi. Persepsi berpusat pada kepentingan

[18]http://organizationalclimate.wordpress.com(diakses pada 4 april 2016)
[19]Mine Turker, *Organizational Citizenship Behavior and Organization Learning Climate Relationship*. Marmara University, Istanbul, Turkey (www.pdf4free.com/diakses pada 4 april 2016)
[20] Alo Liliweri, *Op. Cit*. h. 316
[21]*Ibid*., h.318

keamanan dan cara mengelolanya dalam tempat kerja, makin positif persepsimakin nyaman organisasi dan makin negative persepsi maka suasana iklim tidak nyaman.

Secara konsep, iklim lingkungan kerja yang juga merupakan iklim organisasi di perusahaan sebagai seperangkat atribut yang memberi warna atau karakter, spirit, etos, suasana batin, dari setiap perusahaan. secara operasional sebagaimana halnya pengertian iklim pada cuaca, iklim lingkungan kerja di perusahaan diukur dengan menggunakan rata-rata dari persepsi pegawai perusahaan terhadap aspek-aspek yang menentukan lingkungan kerja. Persepsi tersebut dapat diukur dengan cara pengamatan langsung dengan pegawai perusahaan.

Dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi adalah suasana dalam lingkunganyang dirasakan oleh anggota kelompok, pengaruh dari perilaku mereka yang bisa dijelaskan dalam suatu nilai dan bagian dari karakteristik dalam organisasi yang terdiri dari: Persepi, Keberadaan Pekerja, Komunikasi, Motivasi, Pengambilan Keputusan, Kesiapan Anggota Organisasi, Pengaruh Organisasi.

3. Kecerdasan Emosional (*Emotional Intelligence*)

Kecerdasan emosional pada hakikatnya merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang berkaitan dengan pengelolaan emosi diri dan pemahaman terhadap emosi orang lain. Semua emosi pada dasarnya adalah dorongan untuk mengatasi masalah yang telah ditanamkan secara

berangsur-angsur oleh evolusi. Emosi memberi masukan dan informasi kepada proses pikiran rasional dan pikiran rasional memperbaiki dan terkadang memveto masukan-masukan emosi tersebut. Emosi kita mempunyai pikirannya sendiri, pikiran yang dapat mempunyai pandangan tersendiri tanpa dipengaruhi pikiran rasional. Menurut Wechsler tidak akan mampu mengukur kecerdasan seseorang secara utuh sebelum kita menguji faktor-faktor lain non intelekual.[22] Membicarakan tentang kecerdasan emosional, tidak lepas dari Salovey dan Mayer sebagai pencetus istilah "Emotional Intelligence" atau EI.

Salovey dan Mayer memberikan batasan kecerdasan emosional sebagai "kemampuan untuk mengenali perasaan, meraih dan membangkitkan perasaan untuk membantu pikiran, memahami perasaan dan maknanya, serta mengendalikan perasaan secara mendalam sehingga membantu perkembangan emosi dan intelektual. Batasan ini mengisyaratkan bahwa kecerdasan emosional merupakan kemampuan dalam mengelola perasaan yang dapat membantu seseorang mengembangkan emosi dan intelektualnya."[23]

Salovey dalam buku Goleman Emotional Intelligence menempatkan "kecerdasan pribadi dari Gardner dalam definisi mengenai kecerdasan emosional yang diciptakannya, sekaligus memperluas kemampuan ini

---

[22] Makmun Mubayidh, *Kecerdasan dan Kesehatan Emosional Anak* (Jakarta: Pustaka Al-Kautsar, 2006), h.14

[23] P. Salovey dan J. Mayer, *Emotional Intelligence* (University of New Hampsire, 1990), p. 30

menjadi lima wilayah utama: (1) mengenal emosi diri, (2) mengelola emosi diri, (3) memotivasi diri, (4) mengenai emosi orang lain, dan (5) membina hubungan dengan orang lain."[24]

Pertama, mengenal emosi diri. Kesadaran diri dalam mengenali perasaan, pada waktu perasaan itu terjadi merupakan dasar kecerdasan emosional. Pada tahap ini, diperlukan adanya pemantauan perasaan dari waktu ke waktu yang merupakan hal penting bagi wawasan psikologi dan pemahaman diri. Ketiakmampuan untuk mencermati perasaan diri sendiri yang sesungguhnya membuat seseorang berada dalam kekuasaan perasaan. Pada akhirnya, tidak peka terhadap perasaan yang sesungguhnya yang berakibat buruk dalam pengambilan keputusan.

Kedua, mengelola emosi. Hal ini berarti menangani perasaan agar perasaan dapat terungkap dengan pas. Hal ini merupakan kecakapan yang bergantung pada kesadaaran diri. Kemampuan mengelola emosi dikatakan berhasil apabila mampu untuk menghibur diri sendiri, melepaskan kecemasan, kemurungan atau ketersinggungan, dan akibat-akibat yag timbul karena gagalnya keterampilan emosi dasar ini. Orang-orang yang buruk keterampilan ini akan terus menerus bertarung melawan perasaan murung, sementara orang yang pintar dapat bangkit kembali dengan jauh lebih cepat dari kemerosotan dan kejatuhan dalam kehidupan.

---

[24] Daniel Goleman, *Emotional Intelligence*, Terjemahan T.Hermaya (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2015), h.55-57

Ketiga, memotivasi diri sendiri. Dalam memotivasi diri sendiri, menata emosi sebagai alat untuk mencapai tujuan adalah hal yang sangat penting dalam kaitan untuk memberi perhatian, untuk memotivasi diri sendiri dan menguasai diri sendiri, dan untuk berkreasi. Kemampuan seseorang memotivasi diri dapat ditelusuri melalui hal-hal sebagai berikut: (a) mengendalikan dorongan hati; (b) derajat kecemasan yang berpengaruh terhadap unjuk kerja seseorang; (c) kekuatan berpikir positif; (d) optimism; dan (e) keadaan “flow” (mengikuti aliran), yaitu keadaan ke arah perhatian seseorang sepenuhnya tercurah pada apa yang sedang terjadi, pekerjaan hanya berfokus pada satu objek. Dengan kemampuan memotivasi diri yang dimilikinya, maka seseorang akan cenderung memliki pandangan yang positif dalam menilai segala sesuatu yang terjadi dalam dirinya. Orang-orang yang memiliki keterampilan ini cenderung jauh lebih produktif dan lebih efektif dalam hal apapun yang mereka kerjakan.

Keempat, mengenal emosi orang lain. Empati atau mengenal emosi orang lain dibangun berdasarkan pada kesadaran diri. Hal ini merupakan kemampuan yang juga bergantung pada kesadaran diri emosional, yaitu “keterampilan bergaul” dasar. Orang yang empatik lebih mampu menangkap sinyal-sinyal social yang tersembunyi yang mengisyaratkan apa-apa yang dibutuhkan atau dikehendaki orang lain. Sebaliknya, orang yang tidak mampu menyesuaikan diri dengan emosinya sendiri dapat dipastikan tidak akan mamppu menghormati perasaan orang lain.

Kelima, membina hubungan. Seni membina hubungan merupakan keterampilan mengelola emosi orang lain. Membina hubungan merupakan keterampilan yang menunjang popularitas, kepemimpinan, dan keberhasilan antarpribadi. Orang-orang yang berhasil dalam keterampilan ini akan sukses dalam bidang apapun yang mengandalkan pergaulan yang mulus dengan orang lain; mereka adalah bintang-bintang pergaulan.

Kecerdasan emosional itu penting tidak hanya bagi diri sendiri namun juga orang lain. Goleman menyatakan bahwa “kecerdasan emosional merupakan kemampuan untuk memahami diri sendiri dan orang lain yang meliputi: mengenali emosi diri, mengelola emosi, memotivasi diri sendiri, mengenali emosi orang lain, dan membina hubungan.”[25]

E.L Thorndike dalam Goleman menyatakan bahwa “salah satu aspek kecerdasan emosional, yaitu kecerdasan sosial kemampuan untuk memahami orang lain dan bertindak bijaksana dalam hubungan antarmanusia merupakan suatu aspek IQ seseorang.”[26] Kecerdasan Emosional sangat berguna dalam pengembangan karir. Menurut Chapman“secara kuat berkaitan dengan konsep kasih sayang atau saling memperhatikan dan spiritual yang perlu ada di dalam lingkungan kerja serta

[25]*Ibid*., h.57-58
[26]*Ibid*., h.54-55

multiple intelligences yang dapat mengukur kapasitas emosi serta nilai-nilai yang diyakini individu terefleksi dalam perilakunya."[27]

Salovey dan Mayer mengatakan suatu "kecerdasan sosial yang berkaitan dengan kemampuan sesorang dalam memantau baik emosi dirinya maupun emosi orang lain, dan juga kemampuannya dalam membedakan emosi dirinya dengan emosi orang lain, di mana kemampuan ini digunakannya untuk mengarahkan pola pikir dan perilakunya".[28]Kecerdasan emosional mengacu pada kemampuan untuk mengenali dan menghadapi perasaan sendiri dan orang lain. Ide bahwa emosi memengaruhi kesuksesan tidaklah baru. "Kecerdasan emosional tampaknya mendasari kompetensi yang memberikan kontribusi pada efektifitas kinerja dalam pekerjaan dan berperan sebagai dalam kemampuan memperoleh dan menggunakan pengetahuan *tacit*. Kemampuan memahami dan meregulasi; suatu komponen penting dari tingkah laku yang efektif dan inteligen".[29]

Kecerdasan emosional membantu manusia untuk menentukan kapan dan di mana ia bisa mengungkapkan perasaan dan emosinya, juga membantu manusia mengarahkan dan mengendalikan emosinya. Orang yang mampu mengendalikan perasaan dan emosi dirinya akan lebih mampu

---

[27] Martini Jamaris, *Orientasi Baru dalam Psikologi Pendidikan* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2013), h. 109

[28]Makmun Mubayidh, *Op. Cit*., h.15

[29] Diane E. Papalia, Sally Wendkos Olds, Ruth Duskin Feldman, *Human DevelopmentPerkembangan Manusia* (Jakarta: Salemba Humanika), h. 145

untuk menunjukkan sikap spontan, memiliki jiwa yang inovatif, dan mau memberi.

LeDoux dalam Goleman mengatakan “beberapa reaksi emosional dan ingatan emosional dapat terbentuk tanpa partisipasi kognitif dan kesengajaan apapun”.[30] Sedangkan Dr. Damasio mengatakan “otak emosional sama terlibatnya dalam pemikiran seperti halnya otak nalar, keberhasilan kita dalam kehidupan ditentukan oleh keduanya tidk hanya oleh IQ, tetapi kecerdasan emosionallah yang memegang peranan, intelektualitas tak dapat bekerja dengan sebaik-baiknya tanpa kecerdasan emosional”.[31]

Richard Herrnstein dan Charles Murray dalam Goleman mengungkapkan ciri-ciri lain kecerdasan emosional, “kemampuan seperti kemampuan untuk memotivasi diri sendiri dan bertahan menghadapi frustasi; mengendalikan dorongan hati dan tidak melebih-lebihkan kesenangan; mengatur suasana hati dan menjaga agar beban stress tidak hanya melumpuhkan kemampuan berpikir; berempati dan berdoa.”[32] Karen Arnold mengatakan bahwa:

> “kecerdasan akademis praktis tidak menawarkan persiapan untuk mengahadapi gejolak atau kesempatan yang ditimbulkan oleh kesulitan-kesulitan hidup, kecerdasan emosional menawarkan keunggulan tambahan di lingkungan kerja. Orang yang secara emosional cakap yang mengetahui dan menangani perasaan mereka sendiri dengan baik, dan yang mampu membaca dan mengahadapi perasaan orang lain dengan efektif memiliki

[30] Daniel Goleman, Op. Cit., h.24
[31] *Ibid*., h.38
[32] *Ibid*., h.42-43

> keuntungan dalam setiap bidang kehidupan, entah itu dalam hubungan asmara dan persahabatan atau dalam menangkap aturan-aturan tak tertulis yang menentukan keberhasilan dalam politik organisasi."[33]

B.F Skinner yang merasa bahwa "hanya perilakulah yang dapat ditinjau secara objektif, dari titik pandang luar, yang dapat dikaji dengan ketelitian ilmiah. Ahli-ahli perilaku ini menyatakan bahwa semua kehidupan batin, termasuk emosi berada di luar batas-batas ilmu, pemahaman tentang kecerdasan emosi terutama dalam pemahaman tentang kecerdasan intrapribadi salah satu komponennya adalah menyetel diri sendiri secara emosional."[34]

Kecerdasan emosional bukanlah hal yang baru ia adalah hasil dari berbagai studi dan kajian yang membahas masalah-masalah kepribadian, psikologi sosial, industry, dan profesi. Kecerdasan emosional adalah akumulasi dari beragam kecerdasan dan kemampuan yang dikaji khusus untuk masalah-masalah ilmu jiwa. Seiring dengan kemajuan kajian administrasi dan profesi yang mengakui pentingnya dimensi intelektual, emosional, dan fisik dalam mendukung keberhasilan di dunia kerja diharapkan kecerdasan emosional bisa menempati posisi penting dalam praktik ilmu psikologi dan membantu para individu dan lembaga-lembaga dalam upaya meningkatkan hasil produksi dan kerja, dan dalam upaya memperbaiki kesehatan dan kondisi psikologis dan emosional para individu.

---

[33] *Ibid*., h.45-46
[34] *Ibid*., h.52-53

Berdasarkan uraian diatas yang dimaksud dengan kecerdasan emosional adalah kapasitas individu dalam mengatur emosi diri dan memperhatikan emosi orang lain, dengan indikator: mengenali emosi diri, mengendalikan emosi diri, memberikan dorongan diri sendiri, memberikan perhatian kepada orang lain, dan membina hubungan dengan orang lain.

B. Penelitian Yang Relevan

Penelitianini berkaitan dan relevan dengan penelitian yang dilakukan olehIvona Yunita tahun 2013 dengan judul “Hubungan Iklim Organisasi Dengan Motivasi Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Solok” dan juga relevan dengan penelitian yang dilakukan Novarina tahun 2006 dengan judul “Hubungan Kecerdasan Emosional Dengan Motivasi Kerja Di PT. Timur Jaya Prestasi”.

C. Kerangka Berpikir

Kecerdasan emosional merupakan komponen kepribadian yang terkait dengan faktor psikologis seseorang. Kecerdasan emosional sangat diperlukan terutama bagi setiap orang termasuk pegawai untuk mengambil keputusan sesuai dengan pekerjaan yang dihadapinya. Seseorang yang memiliki kecerdasan emosional akan memiliki kestabilan emosi, selanjutnya akan lebih mengedepankan hati nuraninya dalam bertindak ataupun dalam menentukan kebijakan. Pegawai sebagai tenaga kerja perlu memiliki kecerdasan emosional. Dalam berkomunikasi dengan teman sejawat, masyarakat, maupun dengan pemimpin, pegawai memerlukan ketenangan,

baik dalam mengambil keputusan maupun terhadap kinerja yang dilakukan. Untuk itu diperlukan kematangan kestabilan emosi, yang dikenal dengan kecerdasan emosional.

Iklim organisasi merupakan lingkungan ataupun suasana saat bekerja. Suasana kerja yang baik akan menciptakan keharmonisan yang terjadi sesama pegawai ataupun terhadap pemimpin. Suasana yang kondusif dan nyaman akan memberikan dampak positif terhadap pegawai dalam memaksimalkan pekerjaannya. Pegawai akan selalu berusaha untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik sebagai tanggung jawab moral terhadap pekerjaannya.

Hal-hal yang timbul dari dalam diri akan menjadikan semangat kerja semakin meningkat. Perasaan senang akan mendorong untuk melakukan pekerjaan dengan maksimal. Begitu pula motivasi yang datang dari luar akan mempengaruhi kemampuan maksimal yang dimiliki dalam melakukan pekerjaan, sebagai alat untuk pencapaian tujuan atau sasaran yang ingin dicapai. Motivasi kerja memiliki dua tujuan utama dalam diri individu yaitu untuk memenuhi kebutuhan atau keinginan pribadi dan tujuan organisasi.Motivasi kerja yang diberikan seseorang hanya efektif manakala di dalam diri seseorang itu memiliki kepercayaan atau keyakinan untuk maju dan berhasil dalam organisasi. Hal-hal yang berhubungan langsung dengan motivasi kerja terutama kecerdasan emosional dan iklim organisasi.

D. Hipotesis Penelitian

1. Diduga terdapat hubungan antara kecerdasan emosional dengan motivasi kerja pegawai Basarnas Peserta Pendidikan Dan Pelatihan SAR (*Search And Rescue*) Tingkat Dasar Angkatan LXVII di Bogor Jawa Barat.
2. Diduga terdapat hubungan antara iklim organisasi dengan motivasi kerja pegawai Basarnas Peserta Pendidikan Dan Pelatihan SAR (*Search And Rescue*) Tingkat Dasar Angkatan LXVII di Bogor Jawa Barat.
3. Diduga terdapat hubungan antara kecerdasan emosional dan iklim organisasi secara bersama-sama dengan motivasi kerja pegawai Basarnas Peserta Pendidikan Dan Pelatihan SAR (*Search And Rescue*) Tingkat Dasar Angkatan LXVII di Bogor Jawa Barat.