





















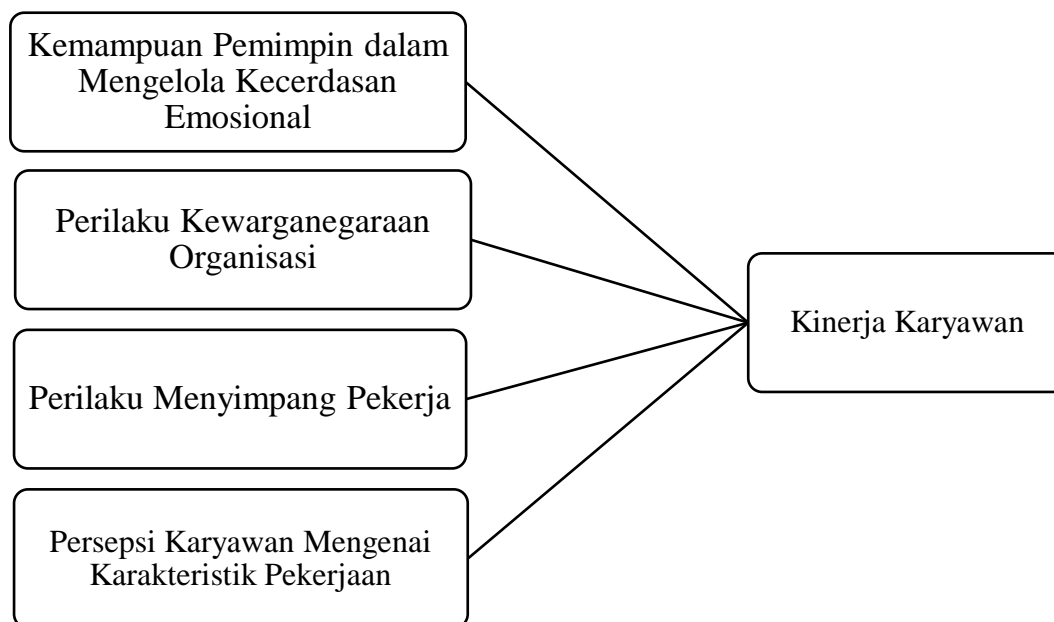




signifikansi, kemampuan dalam membuat keputusan, dan umpan balik. Jadi, persepsi karyawan mengenai karakteristik pekerjaannya dapat mempengaruhi perilaku karyawan di tempat kerja dengan mengakibatkan variasi dalam kinerja karyawan (Hackman & Lawler, 1971). Maka itu, dengan meningkatkan persepsi mereka di sepanjang lima dimensi model karakteristik pekerjaan, kinerja karyawan pun pasti akan terpengaruh (Choudhary, Kumar, & Philip, 2015).

#### 2.4 Model penelitian dan perumusan hipotesis

Berdasarkan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian yang telah dijelaskan, maka hubungan antar variabel dalam penelitian ini dapat dinyatakan dalam bentuk sebuah model penelitian. Model penelitian tersebut dapat dilihat pada gambar berikut:



**Gambar 2.4.1**

Berdasarkan model penelitian diatas maka hipotesis untuk penelitian ini adalah:

H1. Kemampuan pemimpin dalam mengelola kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Kinerja karyawan adalah nilai total yang diharapkan pada individu selama periode standar waktu tertentu (Motowildlo, 2003, hal.4). Selain itu, kinerja karyawan adalah output karyawan yang diharapkan dalam pekerjaan tertentu. Kinerja tugas juga berkaitan dengan efektivitas karyawan dimana karyawan melakukan kegiatan yang berkontribusi terhadap perusahaan baik secara langsung dengan menerapkan sebagian dari proses teknologinya, atau secara tidak langsung dengan menyediakan materi atau layanan yang dibutuhkan (Borman dan Motowidlo, 1993). Dengan demikian, kinerja kerja karyawan sangat penting untuk efektivitas organisasi dan untuk memperoleh keunggulan kompetitif. Weierter (1997) dalam sebuah karya berpendapat bahwa seorang pemimpin, dengan menunjukkan semangat dan antusiasme, mendorong harga diri pengikut dan dengan demikian dapat memicu sikap positif pengikut terhadap pekerjaannya. Kinerja individu sebagian besar ditentukan oleh motivasi dan kemauan dan kemampuan untuk melakukan pekerjaan (Menges *et al.*, 2016). Literatur terbaru juga menyoroti bahwa para pemimpin dapat mempengaruhi dampak tuntutan stres terhadap kinerja pengikut mereka (LePine *et al.*, 2016). Oleh karena itu peran seorang pemimpin yang menampilkan kemampuan mengelola kecerdasan emosional yang baik dapat berpengaruh besar dalam meningkatkan kinerja para karyawannya.

H2. Persepsi karyawan mengenai karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Karakteristik pekerjaan yang mempengaruhi perilaku karyawan di tempat kerja dapat mengakibatkan variasi kinerja karyawan dan organisasi (Hackman and Lawler, 1971). Di sini, Hackman dan Oldham (1976) meneruskan model Karakteristik Terbuka yang menyoroti lima karakteristik pekerjaan utama, yaitu variasi keahlian, tugas, signifikansi, otonomi, dan umpan balik. Karakteristik ini mungkin sangat penting dalam mempengaruhi hasil kerja. Hackman dan Oldham (1976) mengemukakan bahwa seorang pemimpin adalah orang yang mendefinisikan dan membentuk "realitas" di dalam karya pengajar. Memimpin

dengan meningkatkan motivasi kerja dan meningkatkan kualitas kerja dengan membuat kelima karakteristik pekerjaan yang menguntungkan. Organisasi dapat meningkatkan perilaku kerja dan kualitas kerja karyawan dengan meningkatkan persepsi mereka di sepanjang lima dimensi model karakteristik pekerjaan. Griffin (1981) menguji anggapan bahwa para pemimpin dapat mempengaruhi persepsi karyawan tentang karakteristik pekerjaan melalui *EMA* mereka. Meskipun persepsi karyawan terhadap karakteristik pekerjaan sangat bergantung pada deskripsi pekerjaan, penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan merupakan fungsi dari atribut pemimpin juga Choudhary (2015).

H3. Perilaku kewarganegaraan organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Perilaku kewarganegaraan organisasi adalah perilaku karyawan yang ekstra yang melebihi peran formal yang telah ditentukan, dan tidak secara langsung atau jelas diminta oleh sistem penghargaan formal (Lee and Allen, 2002). Organisasi bergantung pada praktik perilaku kewarganegaraan organisasi karyawan untuk mendorong atmosfer kerja yang positif, untuk membantu masalah karyawan lain, untuk bertahan terhadap ketidaknyamanan, dan untuk melindungi sumber daya perusahaan (Naqshbandi 2016). Perilaku kewarganegaraan organisasi yang ditunjukkan oleh karyawan membantu organisasi dalam beberapa hal termasuk mengatasi ketidakpastian, perubahan lingkungan, kelangkaan sumber daya (Naqshbandi 2016; Podsakoff 1997), membuka proses inovasi mereka (Naqshbandi dan Kaur, 2011), pelumas mesin sosial organisasi yang menghasilkan friksi dan efisiensi lebih sedikit (Bateman dan Organ, 1983). Selain itu, penelitian telah menunjukkan bahwa reaksi emosional positif ini terkait dengan hasil lain yang diinginkan seperti peningkatan kinerja, komitmen organisasi, efektivitas organisasi dan pengurangan turnover karyawan (Harvey dan Dasborough, 2006). Karena ini, perilaku kewarganegaraan organisasi dapat menyebabkan efektivitas organisasi secara keseluruhan (Katz and Kahn, 1978).

H4. Perilaku menyimpang pekerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Perilaku menyimpang pekerja adalah "sejauh mana perilaku karyawan melanggar norma organisasi yang signifikan dan mengancam kesejahteraan organisasi dan / atau anggotanya" (Robinson dan Bennett, 1995). Chan dan Gilliland (2001) dalam Begley, Lee, dan Hui (2006) mengungkapkan bahwa keadilan yang dirasakan karyawan terhadap organisasi dapat menjadi prediktor penting dalam menilai sikap dan perilaku karyawan. Perlakuan tidak adil yang diberikan oleh organisasi terhadap anggotanya, ataupun perlakuan tidak adil yang diberikan oleh pimpinan atau atasan terhadap karyawan atau bawahannya, dan perlakuan tidak adil yang diberikan oleh karyawan terhadap sesama rekan kerjanya, memiliki hubungan yang kuat dengan hasil kinerja karyawan yang berupa perilaku kerja kontraproduktif.