

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1. Kajian Pustaka**

Pada kajian pustaka ini, penulis akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Sesuai dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini, yaitu kecerdasan emosional dan kepemimpinan terhadap komitmen afektif. Dalam kajian pustaka ini akan dikemukakan secara menyeluruh teori-teori yang relevan dengan variabel permasalahan yang terjadi. Teori-teori dalam penelitian ini memuat kajian ilmiah dari para ahli, dari pengertian secara umum sampai pengertian secara fokus terhadap teori yang berhubungan dengan permasalahan yang penulis akan teliti.

##### **2.1.1. Manajemen**

Manajemen merupakan suatu aktifitas yang berhubungan dengan aktivitas satu dengan aktivitas yang lain. Aktifitas tersebut tidak hanya mengelola orang-orang yang berbeda dalam suatu organisasi, melainkan mencakup tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengendalian yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki. Rangkaian ini dinamakan proses manajemen.

Prinsipnya manajemen dalam organisasi mengatur bagaimana kegiatan berjalan dengan baik dalam pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Tujuan yang telah ditetapkan tersebut akan tercapai dengan baik bilamana keterbatasan sumber daya manusia dalam hal pengetahuan, teknologi, skill maupun waktu yang dimiliki dapat dikembangkan dengan mengatur dan membagi tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya kepada orang lain sehingga membentuk kerjasama secara sinergis dan berkelanjutan, karena manajemen adalah merupakan kegiatan dimana pencapaian suatu tujuan adalah melalui kerjasama antar sesama.

#### **2.1.1.1. Pengertian Manajemen**

Manajemen memiliki arti yang sangat luas, seni ataupun ilmu. Dikatakan seni karena manajemen merupakan manajemen merupakan suatu alat atau cara untuk seseorang manajer dalam mencapai tujuan. Dikatakan ilmu karena dalam manajemen terdapat beberapa tahapan dalam pencapaian tujuan, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian atau pengawasan. Dikatakan ilmu karena manajemen dapat dipelajari dan dikaji kebenarannya. Ada banyak para ahli yang memberikan definisi tentang manajemen, beberapa diantaranya :

Donni Juni Priansa (2014) mengemukakan bahwa:

“Manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya untuk anggota organisasi serta penggunaan semua sumber daya yang ada pada organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya”.

Menurut Stephen P. Robbins dan Mary Coulter yang dialih bahasakan oleh Ratna Saraswati (2016:36) mendefinisikan manajemen adalah :“Proses mengkoordinasikan dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja agar diselesaikan secara efisien dan efektif dengan melalui orang lain.”

Sedangkan menurut Wibowo (2016), menyatakan bahwa : “Manajemen adalah proses penggunaan sumber daya manusia organisasi dengan menggunakan orang lain untuk mencapai suatu tujuan organisasi secara efektif dan efisien”.

Berdasarkan definisi-definisi yang telah dijelaskan di atas, dapat dikatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses pencapaian tujuan dari perusahaan yang ditetapkan sebelumnya dengan efektif dan efisien dengan memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber daya yang lainnya. Didalam suatu organisasi atau perusahaan, dengan proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan serta pengendalian atau pengawasan.

#### **2.1.1.2. Fungsi Manajemen**

Manajemen mempunyai arti yang sangat luas, dapat berarti proses, seni, ataupun ilmu. Dikatakan proses karena manajemen memiliki beberapa tahapan dalam pencapaian tujuan yaitu meliputi *planning, organizing, actuating, dan controlling*. Fungsi manajemen menurut para ahli sebenarnya memiliki kesamaan namun, terdapat perbedaan istilah di dalamnya diantaranya yang dapat dijelaskan adalah sebagai berikut :

Menurut G.R Terry dalam Hasibuan (2016) menyatakan ada 4 (empat) fungsi utama dari sebuah manajemen diantaranya *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling*, (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian). Fungsi yang dijelaskan oleh Menurut G.R Terry memiliki kesamaan dengan fungsi manajemen secara umum.

1. Perencanaan (*planning*) yaitu sebagai dasar pemikiran dari tujuan dan penyusunan langkah-langkah yang akan dipakai untuk mencapai tujuan. Merencanakan berarti mempersiapkan segala kebutuhan, memperhitungkan matang-matang apa saja yang menjadi kendala, dan merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan yang bermaksud untuk mencapai tujuan.

2. Pengorganisasian (*organizing*) yaitu sebagai cara untuk mengumpulkan orang-orang dan menempatkan mereka menurut kemampuan dan keahliannya dalam pekerjaan yang sudah direncanakan.
3. Penggerakan (*actuating*) yaitu untuk menggerakkan organisasi agar berjalan sesuai dengan pembagian kerja masing masing serta menggerakkan seluruh sumber daya yang ada dalam organisasi agar pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan bisa berjalan sesuai rencana dan bisa mencapai tujuan,
4. Pengawasan (*controlling*) yaitu untuk mengawasi apakah gerakan dari organisasi ini sudah sesuai dengan rencana atau belum. Serta mengawasi penggunaan sumber daya dalam organisasi agar bisa terpakai secara efektif dan efisien tanpa ada yang melenceng dari rencana.

Berdasarkan hal tersebut penulis dapat memahami bahwa fungsi manajemen pada dasarnya merupakan sebuah proses dimana semua aspek bekerja sama dengan baik dan diatur sedemikian rupa dengan pengawasan serta evaluasi yang tepat sehingga terciptalah sebuah tindakan yang mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### **2.1.2. Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia sekarang ini sangat besar pengaruhnya bagi kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan, baik perusahaan yang berorientasi pada keuntungan seperti perusahaan bisnis perusahaan swasta maupun perusahaan instansi pemerintah yang sebagian besar tidak berorientasi pada keuntungan. Peran sumber daya manusia adalah untuk mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan sebelumnya secara efektif dan efisien. Tujuan pokok sumber daya

manusia adalah mewujudkan pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal di dalam suatu organisasi atau perusahaan.

#### **2.1.2.1. Pengertian Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah penerapan manajemen berdasarkan fungsinya untuk memperoleh sumber daya manusia yang terbaik bagi organisasi yang sedang dijalankan dan bagaimana sumber daya manusia yang terbaik tersebut dapat dipelihara dan tetap bekerjasama.

Menurut Armstrong dalam Donni Juni Priansa (2014:28), mendefinisikan bahwa :

“Praktek sumber daya manusia (SDM) berkaitan dengan semua aspek tentang bagaimana orang bekerja dan dikelola dalam organisasi. Ini mencakup kegiatan seperti strategi SDM, manajemen SDM, tanggung jawab sosial perusahaan, manajemen pengetahuan, pengembangan organisasi, sumber-sumber SDM, manajemen kinerja, pembelajaran dan pengembangan, manajemen imbalan, hubungan karyawan, kesejahteraan karyawan, kesehatan dan keselamatan, serta penyedia jasa karyawan.”

Menurut Veithzal Rivai dalam Suwatno (2014:28), mendefinisikan bahwa :

“Manajemen SDM merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian. Karena sumber daya manusia dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia. Istilah manajemen mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya *me-manage* (mengelola) sumber daya manusia”.

Sedangkan menurut Sedarmayati (2014:13) menyatakan:

“Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, meletih, memberi penghargaan dan penilaian”.

Dari definisi-definisi di atas maka dapat di simpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu usaha untuk mengarahkan atau mengelola

sumber daya manusia dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan guna untuk mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan dari awal oleh perusahaan. hal tersebut ditujukan untuk peningkatan kontribusi sumber daya manusia terhadap pencapaian tujuan organisasi agar lebih efektif dan efisien.

#### **2.1.2.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sudah merupakan tugas manajemen SDM untuk mengelola manusia seefektif mungkin agar diperoleh suatu satuan SDM yang merasa puas dan memuaskan. Manajemen SDM merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada SDM. Adapun fungsi-fungsi manajemen SDM Menurut Veithzal Rivai (2013:13), yaitu:

##### **1. Fungsi Manajerial**

###### **a. Perencanaan (*planning*)**

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan.

###### **b. Pengorganisasian (*organizing*)**

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.

###### **c. Pengarahan (*directing*)**

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi,

penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

d. Pengendalian (*controlling*)

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan karyawan agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan/atau penyempurnaan. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan kerja.

2. Fungsi Oprasional

a. Pengadaan tenaga kerja (SDM) (*procurment*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

b. Pengembangan (*development*)

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan yang diberikan hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

c. Kompensasi (*compensation*)

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa yang langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi.

d. Pengintegrasian (*integartion*)

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

e. Pemeliharaan (*maintanance*)

Pemeliharaan merupakan kegiatan upaya untuk meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan.

f. Kedisiplinan (*dicipline*)

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi yang merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati pearaturan organisasi dan norma sosial

g. Pemutusan hubungan kerja (*separation*)

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan

Berdasarkan uraian di atas tentang fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia penulis memahami bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam menentukan keberhasilan dari suatu organisasi untuk mencapai tujuan dengan fungsi-fungsi yang ada di dalamnya.

### **2.1.2.3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan manajemen SDM adalah meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggungjawab secara strategis, etis, dan sosial. Tujuan yang hendak dikalrifikasikan adalah

manfaat apa yang akan kita peroleh dengan penerapan manajemen SDM dalam suatu perusahaan. Tujuan manajemen SDM berperan penting dalam meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang berada di lingkungan perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial.

Tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tentang organisasi, fungsi sumber daya manusia, dan orang-orang yang terpengaruh. Menurut Samsudin dalam Arif Yusuf Hamali (2018:16-18), ada empat tujuan sumber daya manusia:

1. Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

2. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya dengan cara-cara sebagai berikut

- a. Menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan bermotivasi tinggi
- b. Mendayagunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif.
- c. Mengembangkan kualitas kerja dengan membuka kesempatan bagi terwujudnya aktualisasi diri karyawan.
- d. Menyediakan kesempatan kerja yang sama bagi setiap orang, lingkungan kerja yang sehat dan aman, serta memberikan perlindungan terhadap hak-hak karyawan.

e. Mensosialisasikan kebijakan sumber daya manusia kepada semua karyawan.

### 3. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi divisi sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dengan cara memberikan konsultasi yang baik, menyediakan program-program rekrutmen dan pelatihan ketenaga kerjaan dan harus berperan dalam menguji realitas ketika manajer lini mengajukan sebuah gagasan dan arah yang baru.

### 4. Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak dicapai melalui aktivitas dalam organisasi. Karyawan akan keluar dari perusahaan apabila tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak harmonis.

Setiap organisasi menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin dicapai dalam manajemen sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan dari SDM umumnya bervariasi dan bergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.

Oleh sebab itu, sumber daya manusia harus dikelola dengan baik agar dapat berdaya guna dalam organisasi karena tujuan sumber daya manusia yang utama adalah meningkatkan kontribusi pegawai terhadap organisasi.

#### **2.1.3. Kecerdasan Emosional**

Kecerdasan emosional merupakan kemampuan untuk memonitor diri sendiri dan perasaan orang lain, dan menggunakan informasi tersebut untuk

membimbing pemikiran dan tindakan seseorang. Kecerdasan emosi sangat diperlukan seorang karyawan dalam bekerja, karena dengan memiliki kecerdasan emosi yang baik seorang petugas mampu menghadapi kondisi sulit, dan mampu mengatasinya dengan perasaan mereka. Orang-orang yang mengenal emosi-emosi mereka sendiri dan mampu dengan baik membaca emosi orang lain dapat menjadi efektif dalam pekerjaan mereka.

### **2.1.3.1. Pengertian Kecerdasan Emosional**

Kata emosi berasal dari Bahasa latin yaitu *emovere* yang artinya bergerak menjauh. Arti kata ini menyiratkan bahwa kecenderungan bertindak merupakan hal mutlak dalam emosi. Kecerdasan emosional pada hakikatnya merupakan kemampuan yang dimiliki oleh setiap orang yang diperlukan untuk mengelola emosi diri sendiri dan memahami emosi orang lain. Kecerdasan emosional bukanlah sesuatu hal yang baru. Hal tersebut karena tenggelam oleh obsesi abad ke-20 akan data ilmiah dan rasionalisme. Namun sekarang makin banyak pengakuan tentang perlunya mengefektifkan peran kecerdasan emosional, baik di tempat pekerjaan maupun di dalam kehidupan pribadi. Berikut beberapa pendapat para ahli yang berkaitan dengan kecerdasan emosional :

Kosasih dan Sumarna (2014: 174) mengemukakan bahwa:

“Kecerdasan emosional adalah kemampuan merasakan, memahami secara efektif menerapkan daya dan kepekaan emosi sebagai sumber energi, informasi koneksi dan pengaruh manusiawi. Bagi pemilik kecerdasan emosional informasi tidak hanya didapat melalui panca indra saja namun ada sumber lain, yakni suara hati”

Goleman dialihbahasakan Hermaya (2015:11) menyatakan bahwa:

“Kecerdasan emosional adalah suatu kecerdasan yang merujuk kepada

kemampuan mengenali perasaan diri sendiri dan perasaan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri dan dalam hubungan dengan orang lain”

Peter Salovey dan John Mayer dalam Ely Manizar (2016:10) menyatakan:

“Himpunan bagian dari kecerdasan sosial yang melibatkan kemampuan memantau perasaan sosial yang melibatkan kemampuan pada orang lain, memilah-milah semuanya dan menggunakan informasi ini untuk membimbing pikiran dan tindakan.”

Mengacu pada pengertian dari kecerdasan emosional menurut para ahli di atas, maka dapat dikatakan bahwa kecerdasan emosional adalah sikap positif yang dimiliki seseorang dalam mengatur, mengendalikan perasaan, mengawasi perasaan diri sendiri atau tindakan emosinya dalam hubungan dengan orang lain serta dapat menyelesaikan pekerjaan yang telah ditetapkan.

#### **2.1.3.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kecerdasan Emosional**

Pengembangan emosi harus dimulai sejak usia dini. Oleh karena itu, peran orang tua sangat diharapkan dalam pengembangan dan pembentukan emosi seseorang. Sebagai orang tua hendaknya maupun membimbing anaknya agar mereka dapat mengelola emosi sendiri dengan baik dan benar. Disamping itu diharapkan anak tidak bersifat pemaarah, putus asa, atau angkuh, sehingga prestasi yang telah dimilikinya akan bermanfaat bagi dirinya.

Menurut Goleman (2015:267), Kecerdasan emosional sangat dipengaruhi baik oleh faktor yang berasal dari berbagai lingkungan, menjelaskan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional yaitu lingkungan keluarga maupun lingkungan non keluarga.

1. Lingkungan keluarga.

Kehidupan keluarga merupakan sekolah pertama dalam mempelajari emosi, kecerdasan emosional dapat diajarkan pada saat masih bayi melalui ekspresi. Pristiwa emosional yang terjadi pada masa kanak-kanak akan melekat dan menetap secara permanen hingga dewasa. Kehidupan emosional yang dipupuk dalam keluarga sangat berguna bagi setiap individu kelak kemudian hari.

## 2. Lingkungan non keluarga

Hal ini yang terkait adalah lingkungan masyarakat dan pendidikan, kecerdasan emosional, ini berkembang sejalan dengan perkembangan fisik dan mental. Pembelajaran ini biasanya ditujukan dalam suatu aktivitas seseorang diluar dirinya dengan emosi yang menyertai keadaan orang lain

Dari uraian di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa, factor yang mempengaruhi kecerdasan emosional adalah factor keluarga dan non keluarga. Keluarga merupakan pendidikan pertama dan utama, sedangkan non keluarga merupakan faktor lanjutan yang diperleh dari luar keluarga. Keduanya sangat berpengaruh terhadap emosional seseorang dan keluargalah yang mempunyai pengaruh lebih besar dibandingkan non keluarga karena di dalam keluarga kepribadian seseorang dapat terbentuk sesuai dengan pola pendidikan orangtua dalam kehidupannya.

### **2.1.3.3. Aspek Aspek Kecerdasan Emosional**

Aspek-aspek kecerdasan emosional seseorang menurut Tridhonanto (2013:5) adalah sebagai berikut :

1. Kecakapan pribadi, yaitu kemampuan mengelola diri sendiri.
2. Kecakapan social, yaitu kemampuan manangani suatu hubungan.

3. Keterampilan social, yaitu kemampuan menggugah tanggapan yang dikehendaki orang lain

#### **2.1.3.4. Dimensi dan Indikator Kecerdasan Emosional**

Dimensi dan indikator merupakan hal yang sangat penting dalam penelitian, dimana komponen-komponen untuk mengukur kemampuan seorang pegawai dalam bekerja. Secara konseptual kerangka kerja kecerdasan emosional yang dikemukakan oleh Goleman dialihbahasakan Hermaya (2015:58) terbagi menjadi dua kategori yaitu kecakapan pribadi dan kecakapan sosial. Berikut adalah dimensi dan indikator kecerdasan emosional yang dapat menjadi pedoman bagi individu untuk mencapai kesuksesan, yaitu:

##### **1. Kecakapan Pribadi**

Kecakapan pribadi yang bisa menentukan bagaimana kita mengelola diri sendiri, meliputi kesadaran diri, pengaturan diri dan motivasi.

- a. Kesadaran diri, yaitu kemampuan individu yang berfungsi untuk memantau perasaan diri waktu ke waktu, mencermati perasaan yang muncul. Ketidak mampuan untuk mencermati perasaan yang sesungguhnya mendadak bahwa orang berada dalam kekuasaan emosi.
- b. Pengaturan diri, yaitu kemampuan untuk menghibur diri sendiri, melepas kecemasan, kemurungan atau ketersinggungan dan akibat-akibat yang timbul karena kegagalan keterampilan emosi dasar. Seseorang yang mempunyai kemampuan yang rendah dalam mengelola emosi akan terus menerus bernaung melawan perasaan murung. Sementara mereka yang memiliki tingkat pengelola emosi yang tinggi akan dapat bangkit lebih

cepat dari kemurungannya. Kemampuan mengelola emosi meliputi kemampuan penguasaan diri dan kemampuan menenangkan diri.

- c. Motivasi diri sendiri, yaitu kemampuan untuk mengatur emosi menjadi alat untuk mencapai tujuan dan menguasai diri. Seseorang yang memiliki keterampilan ini cenderung lebih produktif dan efektif dalam upaya apapun yang dikerjakannya. Kemampuan ini didasari oleh kemampuan mengendalikan emosi yaitu menahan diri terhadap kepuasan dan mengendalikan dorongan hati.

## 2. Kecakapan Sosial

Kecakapan sosial yang menentukan bagaimana kita menangani suatu hubungan mencakup empati dan keterampilan sosial.

- a. Mengenali emosi orang lain (empathy), yaitu kemampuan yang bergantung pada kesadaran, kemampuan ini merupakan keterampilan dasar dalam bersosial seorang yang empati lebih mampu menangkap sinyal-sinyal sosial tersembunyi yang mengisyaratkan apa yang dibutuhkan atau dikehendaki orang lain.
- b. Keterampilan sosial, yaitu merupakan keterampilan mengelola emosi orang lain mempertahankan hubungan dengan orang lain melalui keterampilan sosial, kepemimpinan dan keberhasilan hubungan antar pribadi.

Berdasarkan dimensi dan indikator di atas, bahwa untuk mencapai atau mempunyai kecerdasan emosional yang tinggi terdapat beberapa indikator yang harus bisa disesuaikan dan diselaraskan dengan kemampuan diri kita untuk

mengelolanya supaya dapat diaplikasikan kedalam sebuah kegiatan terutama dalam menjalankan kegiatan.

#### **2.1.4. Kepemimpinan**

Pemimpin dalam suatu perusahaan atau organisasi merupakan orang yang membuat rencana, berfikir, dan mengambil tanggung jawab untuk kelompok serta memberikan arahan kepada orang lain. Kepemimpinan inti dari organisasi dan manajemen. Kepemimpinan mempunyai peran menentukan kegagalan dan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Relevan dengan itu, maka model keunggulan organisasi yang dikembangkan harus sejalan dengan kebutuhan organisasinya.

##### **2.1.4.1. Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan faktor yang menentukan dalam organisasi atau perusahaan. Berhasil tidaknya dalam mencapai suatu tujuan dipengaruhi oleh seorang pemimpin. Sosok pemimpin dalam organisasi dapat menjadi efektif apabila pemimpin tersebut mampu mengelola organisasi dan mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi. Sebenarnya ada banyak teori kepemimpinan yang bisa digunakan para pakar untuk menganalisa kemampuan atau kualitas pribadi pemimpin dan keberhasilan kepemimpinannya dalam organisasi (organizational leadership). Teori-teori kepemimpinan pada umumnya berusaha menerangkan faktor-faktor (variable-variabel) yang memungkinkan munculnya kepemimpinan tersebut memiliki perbedaan satu dengan yang lainnya.

Veithzal Rivai (2013:3) mengemukakan bahwa:

“Kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi”.

Menurut Stephen P. Robbins dan Mary Coulter (2016:523) menyatakan “*Leadership is a process of leading a group and influencing that group to achieve its goals*”. Hal tersebut menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses memimpin kelompok dan mempengaruhi kelompok itu untuk mencapai tujuannya.

Bass and Avolio dalam Edy Sutrisno (2017:214) mengatakan bahwa :

Kepemimpinan merupakan suatu proses memengaruhi aktivitas suatu kelompok dalam usaha untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Sedangkan menurut Timothy A. Judge (2018:217) menyatakan “*Leadership as the ability to influence a group toward the achievement of a vision or set of goals*”. Hal tersebut menyatakan bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian visi atau serangkaian tujuan.

Berdasarkan pengertian yang telah dikemukakan para ahli diatas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah proses untuk mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas dan mendayagunakan para bawahannya agar mau bekerja sama dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi.

#### **2.1.4.2 Fungsi Kepemimpinan**

Fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan berkelompok atau instansi masing-masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi tersebut. Secara operasional ada lima fungsi pokok kepemimpinan yang dikemukakan oleh Veitzhall

Rivai (2013:34), yaitu :

1. Fungsi Instruksi

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan di mana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

2. Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah.

Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (feed back) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan.

3. Fungsi partisipatif

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain.

4. Fungsi delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat

atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan.

#### 5. Fungsi pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan.

#### **2.1.4.3 Teori Kepemimpinan**

S.P. Siagian dalam Sedarmayanti (2016:274) mengutarakan tentang berbagai teori kepemimpinan yang dibagi menjadi tiga bagian, yaitu:

1. Teori genetis, kepemimpinan dibawa sejak manusia lahir ke dunia
2. Teori Sosial, seorang pemimpin akan dapat menjadi pemimpin karena diciptakan oleh masyarakat
3. Teori ekologis, calon pemimpin, sedikit banyak telah membawa bakat sejak lahir, tetapi bakat saja belum cukup dijadikan modal memimpin, karena itu bakat harus dilengkapi dengan pendidikan dan pengalaman hidup

Sedangkan R. Achmad Rustandi dalam Sedarmayanti (2016:274) mengemukakan tiga pendekatan dalam teori kepemimpinan yaitu:

#### 1. Pendekatan bakat

Pemimpin muncul karena memang sudah mempunyai bakat kepemimpinan dalam dirinya, sehingga dengan bakat itu ia berhasil menjadi seorang pemimpin

#### 2. Pendekatan situasional

Bukan bakat yang menentukan keberhasilan seorang pemimpin, tetapi diyakini bahwa situasi yang menyebabkan munculnya seorang pemimpin.

### 3. Pendekatan bakat dan situasional

Merupakan teori gabungan antara pendapat bahwa pemimpin itu dilahirkan bersama bakat dengan pemimpin yang lahir karena tuntutan situasi.

#### **2.1.4.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan**

Menurut H. Joseph Reitz dalam Indah Dwi Rahayu (2017:2), dalam melaksanakan aktivitas pemimpin sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor-faktor yang mencakup gaya kepemimpinan, yaitu:

1. Kepribadian (personality), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.
2. Harapan dan perilaku atasan
3. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan.
4. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin.
5. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
6. Harapan dan perilaku rekan

#### **2.1.4.5 Jenis- Jenis Kepemimpinan**

Corak atau gaya kepemimpinan (leadership style) akan sangat berpengaruh terhadap efektifitas pemimpin. Suwatno dan Doni Priansa (2016:157) mengemukakan berbagai macam jenis kepemimpinan sebagai berikut :

### 1. Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan ini berfokus pada transaksi antar pribadi, antara manajemen dan karyawanm dua karaktersitik yang melandasi kepemimpinan transaksional yaitu :

- a. Para pemimpin menggunakan penghargaan kontingensi untuk memotivasi para karyawan.
- b. Para pemimpin melaksanakan tindakan korektif hanya ketika para bawahannya gagal mencapai tujuan kinerja.

### 2. Kepemimpinan Kharismatik

Kepemimpinan ini menekankan perilaku pemimpin yang simbolis, pesan-pesan mengenai visi dan memberikan inspirasi, komunikasi non verbal, daya tarik terhadap nilai-nilai ideologis, stimulus intelektual terhadap para pengikut oleh pemimpin, penampilan kepercayaan diri sendiri dan untuk kinerja yang melampaui panggilan tugas.

### 3. Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan ini merupakan kemampuan untuk menciptakan dan mengartikulasikan suatu visi yang realistis, dapat dipercaya, atraktif dengan masa depan bagi suatu organisasi atau unit organisasi yang terus tumbuh dan meningkat.

### 4. Kepemimpinan Tim

Menjadi pemimpin efektif harus mempelajari keterampilan seperti kesabaran untuk membagi informasi, percaya kepada orang lain, mengentikan otoritas dan memahami kapan harus melakukan intervensi.

#### 2.1.4.6 Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional

Bernard M. Bass dalam Tubagus (2015:346) membagi kepemimpinan menjadi dua tipe yaitu :

##### 1. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional dibangun dari dua kata, yaitu kepemimpinan (leadership), dan transformasional (transformational). Istilah transformasional berasal dari kata *to transform*, yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda, misalnya mentransformasikan visi menjadi realita, atau mengubah sesuatu yang potensial menjadi aktual.

Menurut Robbins dan Judge (2013:382),

*“Transformational leaders inspire followers to transcend their self-interests for the good of the organization and can have an extraordinary effect on their followers”*. Pengertian tersebut bermakna bahwa, pemimpin transformasional menginspirasi pengikutnya untuk melampaui diri mereka untuk kepentingan serta kebaikan organisasi dan dapat memiliki efek luar biasa pada pengikut mereka

Bernard M. Bass dalam Tubagus (2015:346) menyatakan bahwa :

“Secara konseptual, kepemimpinan transformasional di definisikan sebagai kemampuan pemimpin mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, dan pola kerja, dan nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi”.

Sedangkan Burns dalam Tubagus (2015:346) menyatakan bahwa :

“Kepemimpinan transformasional sebagai proses yang padanya (para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi), seperti kemerdekaan, keadilan dan kemanusiaan, dan bukan di dasarkan atas emosi, seperti misalnya keserakahan, kecemburuan sosial, atau kebencian”.

Berdasarkan pengertian para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah pimpinan dan bawahan terjadi kesamaan persepsi sehingga mereka dapat mengoptimalkan usaha ke arah tujuan yang ingin dicapai organisasi. Melalui cara ini, diharapkan akan tumbuh kepercayaan, kebanggaan, komitmen, rasa hormat dan loyal kepada atasan sehingga mereka mampu mengoptimalkan usaha dan kinerja mereka lebih baik dari biasanya.

## 2. Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang intinya menekankan transaksi di antara pemimpin dan bawahan. Kepemimpinan transaksional memungkinkan pemimpin memotivasi dan mempengaruhi bawahan dengan cara mempertukarkan reward dengan kinerja tertentu. Artinya, dalam sebuah transaksi bawahan dijanjikan untuk diberi reward bila bawahan mampu menyelesaikan dengan baik tugas tersebut. Jadi, kepemimpinan transaksional menekankan proses hubungan pertukaran yang bernilai ekonomis untuk memenuhi kebutuhan biologis dan psikologis sesuai dengan kontrak yang telah mereka setuju bersama.

Menurut Robbins dan Judge (2013:383) mengatakan bahwa: Kepemimpinan transaksional adalah pemimpin yang memandu atau memotivasi bawahannya dalam arah tujuan yang ditegakan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas.

Bernard M. Bass dalam Tubagus (2015:348) menyatakan bahwa :

“Sejumlah langkah dalam proses transaksional yakni; pemimpin transaksional memperkenalkan apa yang diinginkan bawahan dari pekerjaannya dan mencoba memikirkan apa yang akan bawahan peroleh jika hasil kerjanya sesuai dengan transaksi. Pemimpin menjanjikan

imbangan bagi usaha yang dicapai, dan pemimpin tanggap terhadap minat pribadi bawahan bila ia merasa puas dengan kinerjanya”..

Sedangkan Suwatno dan Priansa (2016:157) menyatakan bahwa :  
Kepemimpinan transaksional berfokus pada transaksi antara pribadi, antara manajemen dan karyawan.

Berdasarkan pengertian para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transaksional adalah pemimpin yang memandu dan memfokuskan perhatiannya antara bawahan dan atasan berdasarkan hubungan timbal balik baik itu prestasi maupun hukuman yang saling menguntungkan sesuai kesepakatan sebelumnya.

#### **2.1.4.7 Dimensi dan Indikator Kepemimpinan**

Dimensi dan indikator merupakan hal yang sangat penting dalam penelitian, dimana karakteristik pemimpin ditunjukkan dengan perilaku atasan. Dimensi kepemimpinan transformasional menurut Bass dan Avolio dalam buku Sedarmayanti (2014: 185) yang berjudul Manajemen sumber daya manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional yang mempengaruhi suatu organisasi agar terciptanya tujuan meliputi dimensi dan indikator yang lebih dikenal dengan 4 I sebagai berikut :

##### 1) *Idealized influence* (Pengaruh ideal)

Pemimpin harus menjadi contoh yang baik, yang dapat diikuti oleh karyawannya, sehingga akan menghasilkan rasa hormat dan percaya kepada pemimpin tersebut. Indikatornya adalah :

##### a. Rasa hormat pada pimpinan

b. Dapat menjadi panutan

2) *Inspirational motivation* (Motivasi inspirasi)

Pemimpin yang memiliki motivasi inspirasional akan menunjukkan perilaku membangkitkan gairah bawahan untuk mencapai prestasi terbaik dalam pengembangan dirinya, menginspirasi bawahan untuk mencapai masa depan yang lebih baik, membimbing bawahan untuk mencapai masa depan yang lebih baik, membimbing bawahan mencapai sasaran melalui usaha mengembangkan diri dan untuk unjuk kerja maksimal, menginspirasi bawahan untuk mengarahkan potensinya secara total dan mendorong bawahan untuk bekerja dari biasanya. Indikatornya adalah :

- a. Pemimpin sebagai motivator
- b. Penetapan tujuan yang jelas

3) *Intellectual stimulation* (Stimulasi intelektual)

Stimulasi intelektual adalah proses peningkatan pemahaman dan merangsang timbulnya cara pandang baru dalam melihat permasalahan, berpikir, dan berimajinasi, serta menetapkan nilai-nilai kepercayaan. Indikatornya adalah :

- a. Merangsang ide kreatif
- b. *Problem solver*

4) *Individualized consideration* (Pertimbangan individu).

Pemimpin harus memberikan perhatian, mendengarkan keluhan, dan mengerti kebutuhan karyawannya. Seluruh dimensi tersebut jika dilaksanakan dengan baik maka akan membantu dalam memaksimalkan peran pemimpin dalam perusahaan. Pemimpin diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan motivasi dan menstimulasi ide kreatif, memperhatikan

karyawan dan kebutuhan khususnya, juga bisa menjadi pemimpin yang bersifat mengayomi serta seorang yang

dapat dihormati oleh seluruh karyawannya. Indikatornya adalah :

- a. Memperhatikan pengembangan karir karyawan
- b. Memiliki hubungan yang baik dengan karyawan

Berdasarkan dimensi dan indikator di atas, bahwa pemimpin harus mampu menumbuhkan motivasi dan memberikan wawasan kepada pengikutnya agar sikap hormat dan kepercayaan tumbuh sehingga mereka dapat bergerak sesuai dengan visi dan misi organisasi. Kepimimpinan yang efektif sangatlah dibutuhkan di dalam organisasi, terutama untuk menghadapi ketidakpastian yang akan datang. Seorang pemimpin yang efektif harus dapat mengetahui kelebihan dan kelemahan yang dimiliki bawahannya, sehingga dapat memecahkan masalah dan mencapai tujuan organisasi akan lebih maksimal.

Sedangkan dimensi kepemimpinan transaksional menurut Bass dan Avolio dalam buku Sedarmayanti (2014: 185) adalah :

1) *Contingent reward* (Imbalan)

Jika bawahan melakukan pekerjaan untuk kepentingan yang menguntungkan organisasi, maka kepada mereka di janjikan imbalan yang setimpal.

Indikatornya adalah :

- a. Prosedur pelaksanaan tugas
- b. Perhatian terhadap *reward*

2) *Active management by exception*

Pemimpin secara efektif dan ketat memantau pelaksanaan tugas pekerjaan

bawahannya agar tidak membuat kesalahan dan kegagalan atau agar kesalahan dan kegagalan tersebut dapat diketahui.

Indikatornya adalah :

- a. Pengawasan direktif
- b. Koreksi dan evaluasi bawahannya langsung

### 3) *Passive management by exception*

Pemimpin baru bertindak setelah terjadi kegagalan dalam proses pencapaian tujuan, atau setelah benar-benar terjadi masalah serius.

Indikatornya adalah :

- a. Peringatan sangsi
- b. Intervensi pimpinan jika standar tidak tercapai

Berdasarkan dimensi dan indikator kepemimpinan diatas, bahwa kepemimpinan transformasional dan transaksional itu berbeda tetapi bukan proses yang sama – sama eksklusifnya. Kepemimpinan transformasional lebih meningkatkan motivasi dan kinerja dibandingkan dengan kepemimpinan transaksional, namun kepemimpinan transaksional lebih berfokus kepada hubungan pimpinan-bawahan, tetapi pemimpin yang baik dan efektif menggunakan kombinasi dari kedua jenis kepemimpinan tersebut.

#### **2.1.5. Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasional merupakan ukuran kesediaan karyawan bertahan dengan sebuah perusahaan di waktu yang akan datang. Komitmen kerap kali mencerminkan kepercayaan karyawan terhadap misi dan tujuan organisasi, kesediaan melakukan usaha dalam menyelesaikan pekerjaan, serta hasrat terus

bekerja pada organisasi tersebut. Komitmen biasanya lebih kuat di antara karyawan lama, mereka yang mengalami kesuksesan pribadi dalam organisasi dan mereka yang bekerja di dalam tim yang berkomitmen. Adapun pengertian komitmen organisasi menurut para ahli :

Allen dan Meyer dalam Darmawan (2013:169) bahwa :

“Komitmen organisasi adalah suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya, dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi”

Kaswan (2014: 293) mengemukakan:

“Komitmen organisasi didefinisikan sebagai sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.”

Robbins (dalam Siti Kuswatun Kasanah, 2016) mengemukakan bahwa :

“Komitmen sebagai suatu keadaan dimana pegawai memihak pada suatu perusahaan tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam perusahaan tersebut “.

Allen & Meyer (dalam Siti Kuswatun Kasanah, 2016) mengemukakan bahwa: “Komitmen organisasi adalah refleksi ikatan emosional terhadap organisasi, pengakuan tentang harga yang harus dibayar bila meninggalkan organisasi dan tanggung jawab moral yang melekat”.

Berdasarkan pendapat para ahli, dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi merefleksikan keyakinan pegawai terhadap misi dan tujuan organisasi, keinginan bekerja keras, berkorban, dan memperdulikan kelangsungan hidup organisasi. Tingkat komitmen organisasional yang tinggi dapat berdampak pada kesetiaan yang dimiliki oleh karyawan terhadap organisasi.

### 2.1.5.1. Pengertian Komitmen Afektif

Komitmen afektif adalah kekuatan hasrat karyawan untuk bekerja pada organisasi karena setuju dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi. Berikut ini dikemukakan beberapa definisi komitmen afektif menurut beberapa ahli, antara lain:

Menurut Kaswan (2014: 293) mengemukakan bahwa :

“Komitmen afektif menunjukkan kuatnya keinginan emosional karyawan untuk beradaptasi dengan nilai-nilai yang ada agar tujuan dan keinginannya untuk tetap di organisasi dapat terwujud. Komitmen afektif dapat timbul pada diri seorang karyawan dikarenakan adanya karakteristik individu, karakteristik struktur organisasi, signfikansi tugas, berbagai keahlian, umpan balik dari pemimpin, dan keterlibatan dalam manajemen.” Umur dan lama masa kerja di organisasi sangat berhubungan positif dengan komitmen afektif.

Allen & Meyer (dalam Siti Kuswatun Kasanah, 2016) mengemukakan bahwa: “Setiap komitmen memiliki dasar yang berbeda. Individu yang memiliki komitmen afektif tinggi masih bergabung dengan organisasi karena keinginan untuk tetap menjadi anggota”.

Mowday dkk (dalam Siti Kuswatun Kasanah, 2016) mengemukakan bahwa: “Komitmen afektif merupakan suatu hubungan yang kuat antara individu dengan perusahaan yang diidentifikasi dengan keikutsertaannya dalam kegiatan perusahaan “.

Berdasarkan pendapat para ahli, dapat dikatakan bahwa seseorang dengan komitmen afektif yang kuat cenderung secara terus-menerus akan setia pada organisasi karena memang begitu keinginan mereka yang sebenarnya ada dalam hati mereka. Komitmen tersebut muncul pada diri pegawai sendiri, sehingga pegawai merasa memiliki keterikatan dengan organisasinya dan akan muncul

keinginan untuk tetap bekerja pada organisasi tersebut dengan pemahaman nilai dan tujuan organisasi yang telah sejalan.

#### **2.1.5.2. Faktor Penyebab Komitmen Afektif**

Komitmen dalam berorganisasi dapat terbentuk karena adanya beberapa faktor, baik dari organisasi maupun dari dalam hal ini di jelaskan mengenai pembentukan komitmen yang muncul dari dalam individu seorang pegawai, secara konseptual masing-masing dari empat komponen komitmen organisasi memiliki faktor yang berbeda, Meyer & Allen (dalam Siti Kuswatun Khasanah, 2016) mengemukakan bahwa faktor komitmen afektif individu terhadap organisasi dipengaruhi oleh empat kategori yaitu :

- a. Karakteristik organisasi, yang mempengaruhi perkembangan komitmen afektif adalah sistem desentralisasi, adanya kebijakan organisasi yang adil, dan cara menyampaikan kebijakan organisasi kepada karyawan.
- b. Karakteristik pekerjaan
- c. Karakteristik individu yang mempengaruhi komitmen afektif yaitu gender dan usia, meskipun bergantung pada beberapa kondisi karyawan sendiri seperti status pernikahan, tingkat pendidikan, kebutuhan untuk berprestasi, etos kerja, dan persepsi karyawan mengenai kompetensinya.
- d. Pengalaman kerja. Yang mempengaruhi proses terbentuknya komitmen afektif yaitu beberapa karakteristik yang menunjukkan kepuasan dan motivasi karyawan yang mencakup tantangan dalam pekerjaan, tingkat otonomi karyawan, dan variasi kemampuan yang digunakan karyawan.

Berdasarkan dari keempat kategori diatas, Meyer & Allen (dalam Siti Kuswatun Khasanah, 2016) menunjukkan bukti terkuat terletak pada faktor pengalaman kerja, terutama pengalaman dan kebutuhan psikologis untuk membuat individu nyaman dalam organisasi dan kompeten dalam peran kerjanya.

### **2.1.5.3. Dimensi dan Indikator Komitmen Afektif**

Komitmen Afektif menunjukkan kuatnya keinginan emosional karyawan terhadap organisasi untuk beradaptasi dengan nilai-nilai yang ada agar tujuan dan keinginannya untuk tetap di organisasi dapat terwujud. Menurut Allen & Mayer (dalam Siti Kuswatun Khasanah, 2016) menjelaskan ada tiga dimensi dan indikator yang menggambarkan adanya komitmen afektif individu terhadap organisasi, yaitu:

#### **1. Keterikatan emosional**

Merupakan perasaan kuat individu terhadap organisasi sehingga akan mudah melekat secara emosional terhadap organisasi. Individu akan merasa bahwa ia adalah bagian dari keluarga organisasi tersebut yang ditunjukkan dengan afeksi positif dan rasa memiliki (sense of belonging) yang tinggi terhadap organisasi. Karena adanya perasaan terikat terhadap organisasi, maka individu hanya mempunyai sedikit alasan untuk keluar dari organisasi dan tetap berkeinginan untuk melanjutkan keanggotaannya pada organisasi.

Indikatornya adalah :

- a. Perasaan menjadi bagian dari organisasi.
- b. Kepedulian terhadap organisasi

#### **2. Identifikasi**

Merupakan keyakinan dan penerimaan individu terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, adanya keyakinan dan penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi merupakan salah satu kunci terbentuknya rangkaian aspek komitmen organisasi lainnya. Aspek tersebut dapat dilihat dari beberapa sikap, yaitu: adanya kesamaan tujuan dan nilai yang dimiliki individu dengan organisasi, adanya perasaan individu bahwa organisasi memberikan kebijakan untuk mendukung kinerjanya, dan adanya kebanggaan telah menjadi kebanggaan dari organisasi. Indikatornya adalah :

- a. Penerimaan atas tujuan-tujuan dan nilai-nilai perusahaan
- b. Keinginan untuk tetap menjaga keaggotaan

### 3. Partisipasi

Merupakan keinginan kuat individu untuk terlibat secara sungguh-sungguh dalam kepentingan organisasi. Adanya keinginan untuk sungguh-sungguh terlibat dalam setiap aktivitas atau kegiatan perusahaan tercermin dalam penerimaan individu untuk menerima dan melaksanakan berbagai macam tugas dan kewajiban yang dibebankan. Individu akan selalu berusaha memberikan kinerja yang terbaik melebihi standar minimal yang diharapkan perusahaan. Selain itu, individu akan bersedia untuk melaksanakan pekerjaan diluar tugas dan perannya apabila bantuannya diperlukan oleh perusahaan.

- a. Hubungan sosial pegawai
- b. Rasa bangga memberitahukan organisasi terhadap orang lain

### 2.1.6. Penelitian Terdahulu

Dalam Penelitian ini peneliti mengacu kepada penelitian terdahulu dijadikan sebagai bahan acuan untuk melihat seberapa besar pengaruh hubungan antara satu variabel penelitian dengan variabel penelitian yang lainnya. Dasar atau acuan yang berupa teori-teori atau temuan melalui hasil berbagai penelitian sebelumnya dijadikan sebagai data pendukung untuk menunjang penelitian ini. Selain itu, penelitian terdahulu dapat digunakan sebagai sumber pembandingan dengan penelitian yang sedang peneliti lakukan dan juga agar dapat mengetahui persamaan dan perbedaan penelitian yang sedang dilakukan dengan peneliti terdahulu. Judul penelitian diambil sebagai pembandingan adalah yang memiliki variabel bebas mengenai kecerdasan emosional dan kepemimpinan terhadap komitmen afektif sebagai variabel terikat. Berikut ini tabel 2.1 mengenai beberapa penelitian terdahulu yang didapat dari jurnal-jurnal dan dari penelitian yang sebelumnya telah dilakukan.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama, Judul dan Tahun Peneliti	Persamaan	Perbedaan	Hasil penelitian
1	Nurul Ulfa, Nashrillah Anis  Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Keterlibatan Kerja Dan Komitmen Organisasional Dengan Persepsi Politik Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Karyawan Pt. Pln (Persero) Area Banda Aceh  Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen Vol. 1, No. 1, Agustus 2016: 1-22	Kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi	Objek Penelitian	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional secara parsial berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama, Judul dan Tahun Peneliti	Persamaan	Perbedaan	Hasil penelitian
2	<p>Muhamad Ali Sukrajap</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Dengan Dimediasi oleh Pemberdayaan Psikologis</p> <p>Jurnal Psikologi, Vol. 12, September 2016, 22-45 P - ISSN: 1858 - 3970, E - ISSN: 2557 - 4694</p>	Kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi	Objek Penelitian	Hasil Penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional pada para karyawan
3	<p>Layla Hafni, Khelliwaty Chandra</p> <p>Pengaruh Faktor Kecerdasan Emosional Pemimpin Dan Leadership Terhadap Komitmen Organisasional Di Eastern Llc Pekanbaru</p> <p>Procuratio Vol.04, No.03, September 2016 EISSN - 2580-3743 (2016)</p>	Kecerdasan emosional, Kepemimpinan terhadap komitmen organisasi	Objek penelitian	Hasil Penelitian menunjukkan kecerdasan emosional pemimpin dan leadership secara simultan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional
4	<p>Andi Diah Sakinah Fatwa</p> <p>Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan, Kecerdasan Emosional, Dan Efikasi-Diri Terhadap Komitmen Tugas Pada Guru Smta Pkp Jakarta Islamic School.</p> <p>Edukasi Islami Jurnal Pendidikan Islam Vol. 04, Januari 2015</p>	Kepemimpinan, kecerdasan emosional terhadap komitmen	Objek penelitian	Hasil Penelitian menunjukkan Kepemimpinan dan kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap komitmen tugas.

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama, Judul dan Tahun Peneliti	Persamaan	Perbedaan	Hasil penelitian
5	<p>Fitry Jelita P, Maria Helen S, Mary Philia E</p> <p>Pengaruh Kecerdasan Emosi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Perawat di Rumah Sakit Darmo, Surabaya</p> <p>Jurnal Gema Aktualita, Vol. 3 No. 2, Desember 2014</p>	<p>Kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi</p>	<p>Objek penelitian</p>	<p>Hasil Penelitian menunjukkan kecerdasan emosional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi.</p>
6	<p>Fadila Malvika</p> <p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Self Efficacy Terhadap Komitmen Organisasi (Pada Hotel Grand Zuri Pekanbaru)</p> <p>JOM FISIP Vol. 4 No. 2 – Oktober 2017</p>	<p>Kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi</p>	<p>Objek Penelitian</p>	<p>Hasil Penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi</p>
7	<p>Nur Arifin dan Fereshti Nurdiana Dihan</p> <p>Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Pemberdayaan Karyawan terhadap Komitmen Organisasional melalui Kepuasan Kerja di Dinas Sosial Daerah Istimewa Yogyakarta</p> <p>Jurnal Bisnis Teori dan Implementasi, Vol. 9, No. 2, Oktober 2018</p>	<p>Kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasional</p>	<p>Objek penelitian</p>	<p>Hasil Penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasional</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama, Judul dan Tahun Peneliti	Persamaan	Perbedaan	Hasil penelitian
8	<p>Suherman, Jono M Munandar, Soekiswo Dirjosuparto</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasional Pegawai Pusat Pendidikan Kelautan dan Perikanan</p> <p>Jurnal Manajemen dan Organisasi Vol VIII, No 2, Agustus 2017</p>	Kepemimpinan terhadap komitmen organisasi	Objek Penelitian	Hasil menunjukkan bahwa Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja, sementara motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.
9	<p>Putu Gede Suryadinatha, Agoes Ganesha Rahyuda</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Afektif Dengan Mediasi Perasaan Bangga Menjadi Pengikut</p> <p>E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 6, No. 7, 2017: 3683-3710 ISSN : 2302-8912</p>	Kepemimpinan Transformasional terhadap komitmen organisasi	Objek Penelitian	Hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif.
10	<p>Siti Noor Hidayati</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Jurnal Maksipreneur, Vol. III, No. 2, Hal 117-132 2014</p>	Kepemimpinan terhadap komitmen organisasi	Objek Penelitian	Hasil menunjukkan bahwa pengaruh yang signifikan dari Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama, Judul dan Tahun Peneliti	Persamaan	Perbedaan	Hasil penelitian
11	<p>Shojaee Farahabadai Hossein and Tabatabaei Hakimeh</p> <p><i>Relationship between Managers' Emotional Intelligence and Organizational Commitment in Governmental Organizations of Iran</i></p> <p><i>Research Journal Of Recent Sciences</i> ISSN 2277-2502 Vol.4(10), 10-15, October (2015)</p>	<p><i>Relationship between Managers' Emotional Intelligence and Organizational Commitment</i></p>	<p><i>Location of the research</i></p>	<p><i>Based on the results from correlation test, Pearson correlational coefficient is 0.666 and Spearman correlational coefficient is 0.651 which show that there is a meaningful relationship between emotional intelligence and organizational commitment (p&lt;0.05) and the relationship between them is direct</i></p>
12	<p>Muhammad Shafiq, Rizwan Akram Rana</p> <p><i>Relationship of Emotional Intelligence to Organizational Commitment of College Teachers in Pakistan</i></p> <p><i>Eurasian Journal of Educational Research</i>, Issue 62, 2016, 1-14</p>	<p><i>Emotional Intelligence to Organizational Commitment</i></p>	<p><i>Location of the research</i></p>	<p><i>The organizational commitment of teachers is a significant area to be investigated in relation to emotional intelligence in the Pakistani scenario where most of the teachers do not join the teaching profession as their primary choice, but rather as a last resort.</i></p>
13	<p>Ijaz A. Qureshi<sup>1</sup>, Rehan Ali, Hassan Raza, Mike Whitty.</p> <p><i>The Impact of Leader's Emotional Intelligence on Employee Commitment. An Empirical Study in the Sports Industry of Sialkot, Pakistan</i></p> <p><i>IOSR Journal of Business and</i></p>	<p><i>Emotional Intelligence, Organizational Commitment</i></p>	<p><i>Location of the research</i></p>	<p><i>Linear regression model summary shows that leader emotional intelligence has positive correlation with employee affective commitment (Adjusted R<sup>2</sup> =.563)</i></p>

	<i>Management (IOSR-JBM) e-ISSN: 2278-487X, p-ISSN: 2319-7668. Volume 17, Issue 5. Ver. I (May. 2015), PP 125-134</i>			
14	<p>Siti Sarawati, Johar</p> <p><i>The impact of emotional intelligence on organizational commitment through self-esteem of employee in public sector</i></p> <p><i>The Business &amp; Management Review, Volume 4 Number 3, January 2014</i></p>	<i>Emotional Intelligence, Organizational Commitment</i>	<i>Location of the research</i>	<i>Impact of self-esteem is a significant issue on emotional intelligence among employees in managing employee commitment at work when positive self-esteem help strengthen emotional intelligence among employees for the positive way.</i>
15	<p>Choi Sang Long, Tan Owee Kowang</p> <p><i>The Effect of Leaders' Emotional Intelligence on Employees' Organization Commitment in Malaysia</i></p> <p><i>Mediterranean Journal of Social Sciences, Vol 6 No 1 January 2015</i></p>	<i>Leaders, Emotional Intelligence, on Organizational Commitment</i>	<i>Location of the research</i>	<i>Showed the result of correlational analysis on two types of organizations (Multinational and Locally Owned Companies). All dimensions of EI dimensions are significantly correlated with OC</i>

**Sumber : Data Penelitian Dari Berbagai Sumber**

Berdasarkan penelitian terdahulu yang terdapat pada tabel 2.1, telah banyak penelitian mengenai variabel-variabel dalam penelitian ini yaitu kecerdasan emosional dan kepemimpinan terhadap komitmen afektif. Tetapi terdapat perbedaan mengenai objek penelitian metode penelitian, maupun waktu pelaksanaan penelitian. Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya.

## **2.2 Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran tersebut akan menjelaskan hubungan antara variabel-variabel yang akan diteliti. Kerangka berfikir merupakan gambaran hubungan antar variabel penelitian. Sugiyono (2013:388) mengemukakan bahwa kerangka berfikir merupakan konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Dengan demikian, kerangka berfikir harus mampu menggambarkan keterkaitan antara variabel peneliti secara jelas berdasarkan teori-teori yang mendukung. Kerangka pemikiran pada intinya berusaha menjelaskan hubungan antar variabel yang diteliti. Dalam hubungan tersebut yang idealnya dikuatkan oleh teori atau peneliti sebelumnya.

### **2.2.1. Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Komitmen Afektif**

Pengenalan diri seseorang ditunjukkan dengan adanya kesadaran emosi, serta mempunyai rasa percaya diri. Seseorang pegawai harus mampu melakukan pengendalian diri dapat dilihat dari adanya sikap kendali diri terhadap dirinya baik berhadapan dengan orang lain maupun menghadapi dirinya sendiri dan memiliki sifat yang sabar.

Kematangan kecerdasan emosional yang di miliki oleh seorang pegawai untuk dapat bertahan dalam menghadapi tekanan frustasi, stress, dan menyelesaikan konflik yang sudah menjadi bagian atau resiko profesi sehingga akan berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Robbins (dalam Siti Kuswatun Kasanah, 2016) mengemukakan bahwa komitmen sebagai suatu keadaan dimana pegawai memihak pada suatu perusahaan tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara kenggotaan dalam perusahaan tersebut

Goleman (2015:11) menyatakan bahwa, kecerdasan emosional adalah kemampuan-kemampuan seperti mampu untuk memotivasi diri sendiri dan bertindak gigih/bertahan menghadapi keadaan-keadaan yang frustrasi, mengendalikan dorongan hati/rangsangan dan tidak melebih-lebihkan kesenangan, mengatur suasana hati dan menjaga agar beban stres tidak melumpuhkan kemampuan berpikir, berempati, dan berdoa. Diperkuat dengan penelitian terdahulu yang dikemukakan oleh Nurul dan Nashrillah (2016) dalam jurnal yang berjudul Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Keterlibatan Kerja Dan Komitmen Organisasional Dengan Persepsi Politik Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Area Banda Aceh, yang mengemukakan bahwa kecerdasan emosional secara parsial berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Fitry dkk (2014) Pengaruh Kecerdasan Emosi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Perawat di Rumah Sakit Darmo, Surabaya mengemukakan bahwa penelitian kecerdasan emosional pada perawat rumah sakit Darmo di Surabaya dinilai Tinggi. Dimana mereka telah memiliki kecerdasan emosi yang baik yang telah mereka pelajari selama masa pendidikan. Perawat belajar mengasah kecerdasan emosi yang dimiliki melalui pengalaman bekerja dalam menghadapi perilaku pasien yang berbeda-beda. Selain Salovey dan Mayer, Goleman juga menyatakan bahwa kecerdasan emosi berkaitan dengan lingkungan pendidikan dan berkembang sesuai dengan pengalaman. Perawat merasa mampu dalam menghadapi perilaku pasien walaupun tidak semua masalah pasien diselesaikan dengan kecerdasan emosi yang dimiliki misalnya pada saat menghadapi pasien yang sulit untuk dibujuk untuk mau makan padahal makan adalah hal yang perlu untuk kebaikan pasien itu sendiri.

Riza (2016) Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada Bank DKI Kantor Cabang Surabaya, mengemukakan bahwa penelitian sudah sesuai dengan keadaan yang terdapat pada perusahaan bahwa kecerdasan emosional karyawan Bank DKI Kantor Cabang Surabaya cukup tinggi bahwa antar sesama karyawan terdapat kerjasama yang dilandasi semangat saling menghargai dan menghormati orang lain untuk mencapai hasil yang terbaik dan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan dari pengertian dan penelitian terdahulu di atas, maka dapat dikatakan bahwa kecerdasan emosional merupakan faktor yang sangat penting di terapkan agar suatu pekerjaan agar tercapainya suatu tujuan organisasi berjalan baik. Mengacu kepada pengertian dan penelitian terdahulu tersebut merupakan suatu dasar yang menguatkan peneliti ini mengenai pengaruh kecerdasan emosional terhadap komitmen afektif.

### **2.2.2. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Komitmen Afektif**

Keberhasilan suatu organisasi tidak terlepas dari adanya sosok pemimpin, seorang pemimpin dengan kepemimpinan mempunyai visi ke depan dan mampu mengidentifikasi perubahan lingkungan serta mampu mentransformasikan perubahan tersebut ke dalam organisasi. Kepemimpinan juga memberikan inspirasi dan motivasi dalam diri karyawan, sehingga dapat menciptakan komitmen organisasi.

Kepemimpinan memiliki peranan yang sangat penting pada proses peningkatan kinerja. Peran seorang pemimpin antara lain adalah meningkatkan komitmen. Dengan keahlian yang dimiliki, pemimpin dapat mengarahkan

bawahannya sehingga bekerja dengan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasi. Jika peranan pemimpin dapat dirasakan oleh setiap bawahannya, dan secara tidak sadar karyawan akan menyelesaikan kewajibannya dengan merasa tidak terbebani, berarti telah muncul komitmen dalam diri seorang karyawan untuk tetap terus bekerja dan mengabdikan pada organisasi tersebut. Seperti yang dikatakan Bass and Avolio dalam Edy Sutrisno (2017:214) mengatakan bahwa Kepemimpinan merupakan suatu proses memengaruhi aktivitas suatu kelompok dalam usaha untuk mencapai tujuan yang ditetapkan

Penelitian yang telah dilakukan Suherman, Jono M Munandar, Soekiswo Dirjosuparto (2017) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasional Pegawai Pusat Pendidikan Kelautan dan Perikanan. Dan dalam penelitian yang dilakukan oleh Siti Noor Hidayati (2014) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi dan dalam penelitian yang dilakukan Andi Diah Sakinah Fatwa (2015) yang berjudul Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan, Kecerdasan Emosional, Dan Efikasi-Diri Terhadap Komitmen Tugas Pada Guru Smta Pkp Jakarta Islamic School menunjukkan adanya hubungan secara signifikan pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen.

### **2.2.3. Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kepemimpinan terhadap Komitmen Afektif**

Kecerdasan emosional dan kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam melakukan setiap pekerjaan baik dalam instansi pemerintahan maupun swasta. Sebab dengan adanya kecerdasan emosional seorang pegawai yang tinggi akan menumbuhkan komitmen terhadap organisasinya. Pemimpin yang

memiliki kemampuan untuk mengatur bawahan dan semakin kuat akan meningkatkan komitmen organisasi atau mempengaruhi komitmen organisasi.

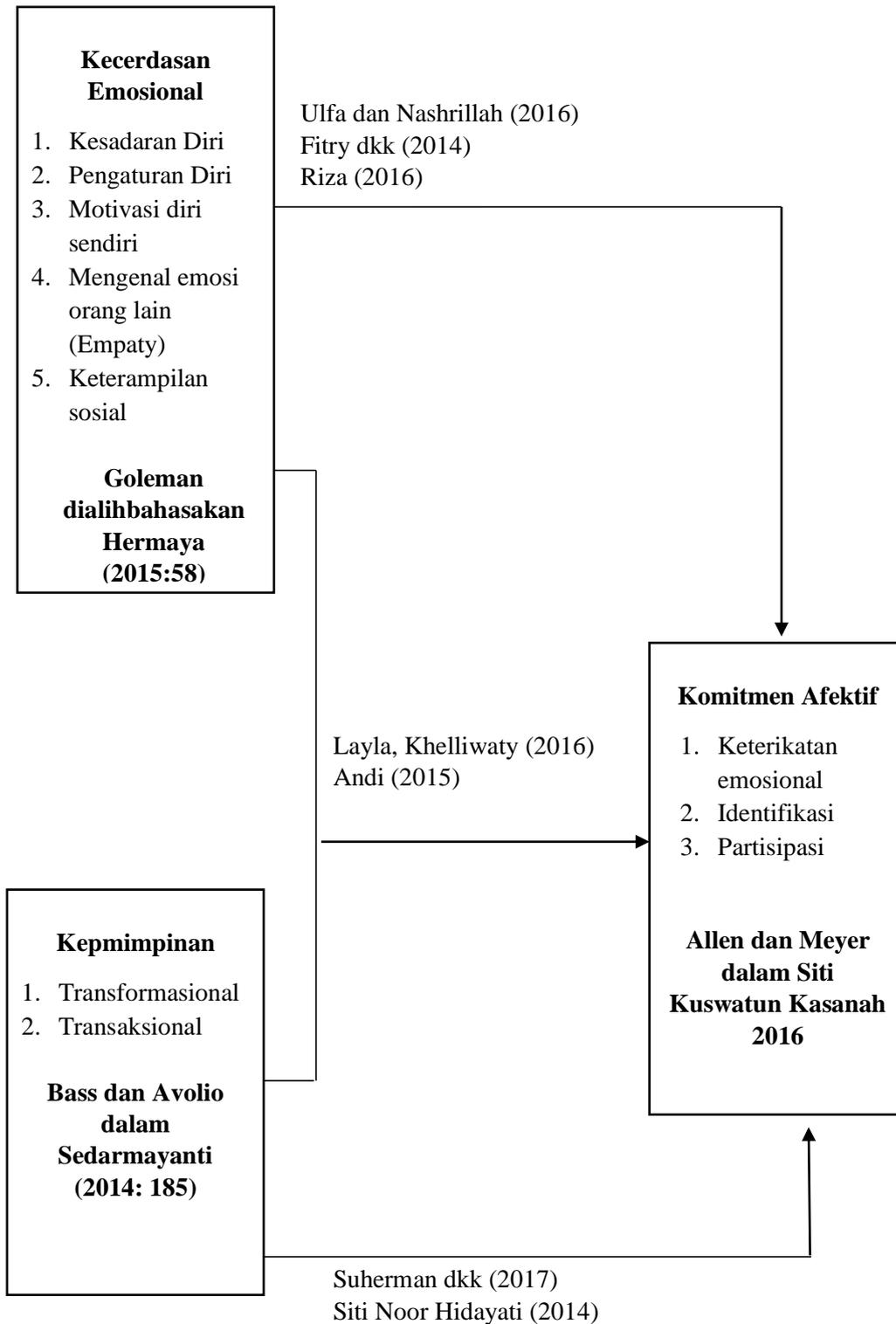
Menurut Goleman (2015:11) menyatakan bahwa, kecerdasan emosional adalah kemampuan-kemampuan seperti mampu untuk memotivasi diri sendiri dan bertindak gigih/bertahan menghadapi keadaan-keadaan yang frustrasi, mengendalikan dorongan hati/rangsangan dan tidak melebih-lebihkan kesenangan, mengatur suasana hati dan menjaga agar beban stres tidak melumpuhkan kemampuan berpikir, berempati, dan berdoa. Seperti yang di katakan Bass and Avolio dalam Edy Sutrisno (2017:214) mengatakan bahwa Kepemimpinan merupakan suatu proses memengaruhi aktivitas suatu kelompok dalam usaha untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Kecerdasan emosional dan kepemimpinan adalah hal yang mempengaruhi satu sama lain. Seseorang yang telah memiliki kecerdasan emosional yang tinggi serta dibantu dengan dorongan seorang pemimpin akan lebih berkomitmen pada organisasi dan orang-orang yang berkomitmen akan mendapatkan kepercayaan yang tinggi atas apa yang dikerjakannya, hal tersebut akan menumbuhkan komitmen yang tinggi terhadap organisasinya.

Layla dan Khelliwaty (2016) dalam jurnal yang berjudul Pengaruh Faktor Kecerdasan Emosional Pemimpin Dan Leadership Terhadap Komitmen Organisasional Di Eastern Llc Pekanbaru. Andi (2015) yang berjudul Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan, Kecerdasan Emosional, Dan Efikasi-Diri Terhadap Komitmen Tugas Pada Guru Smta Pkp Jakarta Islamic School, menunjukkan adanya hubungan secara signifikan antara pengaruh kecerdasan emosional dan kepemimpinan terhadap komitmen organisasi.

### **2.3 Paradigma Penelitian**

Paradigma penelitian dapat diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antar variabel yang akan diteliti sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan, jenis dan jumlah hipotesis dan teknik analisis. Hubungan antar variabel tersebut harus dapat menjawab jenis dan jumlah rumusan masalah penelitian. Berdasarkan teori-teori dan penelitian terdahulu, maka dapat digambarkan secara sistematis hubungan antar variabel dalam paradigma penelitian di halaman berikutnya :



**Gambar 2.2**  
**Paradigma Penelitian**

## 2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugyono (2013:96) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.

Berdasarkan kerangka pemikiran dan paradigma di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Hipotesis Simultan

Kecerdasan emosional dan kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen afektif

2. Hipotesis Parsial

- a. Kecerdasan emosional mempunyai pengaruh terhadap komitmen afektif.
- b. Kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap komitmen afektif.