

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka ini, peneliti 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

Secara umum manajemen adalah ilmu dan seni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Tujuan organisasi tersebut dapat tercapai dengan baik bilamana sumber daya yang dimiliki dapat dikelola dan dikembangkan, dengan mengatur dan membagi tugas, wewenang, dan tanggung jawab kepada setiap individu, kelompok maupun organisasi. Sehingga membentuk kerjasama secara sinergi yang berkelanjutan, karena manajemen merupakan aktifitas dimana pencapaian tujuan dilakukan melalui kerjasama antar sesama. Manajemen merupakan suatu alat atau cara untuk seorang manajer mencapai tujuan organisasi.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Istilah manajemen berasal dari kata bahasa Inggris “*to manage*” yang memiliki arti mengelola atau mengurus, mengendalikan, mengusahakan dan juga memimpin. Manajemen dapat diartikan sebagai ilmu dan seni. Manajemen sebagai ilmu artinya manajemen memenuhi kriteria sebagai ilmu dan metode keilmuan yang menekankan pada konsep-konsep, teori, prinsip dan teknik pengelolaan. Manajemen sebagai seni artinya kemampuan pengelolaan sesuatu itu merupakan seni menciptakan (kreatif). Hal ini merupakan keterampilan dari diri seseorang dengan kata lain, penerapan ilmu bersifat seni. Oleh karena itu, manajemen adalah sesuatu yang sangat penting karena ia berkenaan dan berhubungan erat dengan perwujudan untuk mencapai tujuan.

Berikut ini ada beberapa definisi manajemen yang dikemukakan oleh para ahli, diantaranya adalah :

Menurut Firmansyah (2018:4) menyatakan bahwa manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan daripada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu.

Menurut Sarinah dan Mardalena (2017:7) menyatakan bahwa manajemen adalah suatu proses dalam rangka mencapai tujuan dengan bekerja bersama melalui orang-orang dan sumber daya organisasi lainnya.

Menurut Afandi (2018:1) menyatakan bahwa manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*).

Adapun pendapat Menurut Hasibuan (2017:9) “Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.”

Berdasarkan pengertian dari beberapa pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu ilmu dan seni yang dapat digunakan organisasi yang didalamnya terdapat proses perencanaan, pengendalian sumber daya secara efektif dan efisien guna dapat membantu organisasi dalam mewujudkan atau mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.2 Fungsi-Fungsi Manajemen

Keberhasilan sebuah organisasi, dapat dilihat dari seberapa baiknya manajemen dalam organisasi tersebut. Dalam pelaksanaannya, manajemen memiliki beberapa fungsi yang merupakan elemen dasar yang akan melekat dalam proses manajemen yang dijadikan acuan oleh manajer dalam melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapainya. Menurut *Sarinah* dan *Mardalena* (2017:7) dalam bukunya *Pengantar Manajemen*, fungsi-fungsi manajemen diantaranya adalah :

1. Perencanaan (*Planing*)

Proses yang menyangkut upaya yang dilakukan untuk mengantisipasi suatu hal yang berkaitan dengan kecenderungan di masa yang akan datang dan penentuan strategi dan taktik yang tepat untuk mewujudkan target dan tujuan organisasi.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan

dalam perencanaan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, sistem, dan lingkungan organisasi yang kondusif dan dapat memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi dapat bekerja secara efektif dan efisien guna tercapainya tujuan dari organisasi.

3. Pengarahan (*Actuating*)

Proses implementasi agar dapat dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi, serta proses memotivasi agar semua pihak tersebut dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan, dan diimplementasikan dapat berjalan dengan target yang diharapkan. Sekalipun berbagai perubahan terjadi di dalam lingkungan bisnis yang dihadapi.

Berdasarkan hal tersebut penulis sudah sampai pada pemahaman bahwa fungsi manajemen pada dasarnya merupakan sebuah proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Dimana semua aspek bekerjasama dengan baik dan diatur sedemikian rupa dengan pengawasan serta evaluasi yang baik sehingga terciptalah sebuah tindakan yang mampu mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.

2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang yang khusus mempelajari hubungan dan peranan dalam organisasi. Unsur dalam MSDM

adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan organisasi dalam pencapaian tujuannya.

2.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah penerapan manajemen berdasarkan fungsinya untuk memperoleh sumber daya manusia yang terbaik bagi organisasi atau perusahaan yang sedang dijalankan dan bagaimana sumber daya manusia yang terbaik tersebut dapat dipelihara dan tetap bekerja sama, dengan begitu tujuan dan sasaran suatu organisasi atau perusahaan dapat tercapai. Berikut adalah definisi manajemen sumber daya manusia menurut beberapa ahli :

Menurut *Veithzal Rivai* (2019:4) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu bidang dari manajemen umum yang dapat meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian.

Menurut *Stephen P. Robbins* (2016:4) menyatakan bahwa “*Human resources management is a subset of the study of management that focuses on how to attract, hire train, motivate and maintain employees*”. Selain itu pendapat ahli lain oleh Noe dalam *Kasmir* (2017:6) menyatakan bahwa “*Human resource management refers to the policies, practicies, and system influece employees behavior, attitudes, and performance*”.

Menurut *Sedarmayanti* (2017:3) menjelaskan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakkan, dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan.

Pendapat lainnya menurut Mangkunegara (2017:2) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan definisi beberapa ahli yang telah dijelaskan diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu dan seni dengan suatu proses (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan) untuk mengatur sumber daya manusia yang dimiliki supaya bisa dipergunakan dan dimanfaatkan secara baik sehingga memberikan kualitas dan nilai tambah bagi organisasi.

2.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Memahami fungsi manajemen merupakan kegiatan pokok yang dilakukan dalam suatu perusahaan. Menurut Hasibuan (2017:21) menyebut bahwa fungsi - fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi sebagai berikut:

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan atau menggambarkan dimuka tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan ini untuk menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian ini meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian pegawai.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi, dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan akan dilakukan oleh seorang pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan memberi arahan-arahan kepada pegawai agar dapat mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan pegawai agar mematuhi peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. kesalahan diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan. Pengendalian pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan.

5. Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan. Pengadaan ini untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan di dalam organisasi.

6. Pengembangan (*Develpoment*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan

dan pelatihan yang diberikan, hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun yang akan datang.

7. *Kompensasi (Compensation)*

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer serta berpedoman pada batas upah minimum.

8. *Pengintegrasian (Intregation)*

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, Di satu pihak organisasi memperoleh keberhasilan atau keuntungan, sedangkan di lain pihak pegawai dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

9. *Pemeliharaan (Maintenance)*

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

10. *Kedisiplinan (Dicipline)*

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa adanya disiplin, maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal. Kedisiplinan

merupakan keinginan dan kesadaran untuk mematuhi peraturan organisasi dan norma sosial.

11. Pemberhentian (*Separation*)

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaik - baiknya dalam mengelola pegawai, akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi.

Berdasarkan dari definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa fungsifungsi dari manajemen sumber daya manusia itu adalah menerapkan dan mengelola sumber daya manusia secara tepat untuk organisasi atau perusahaan agar dapat berjalan efektif dan efisien, guna mencapai tujuan yang telah dibuat, serta dapat dikembangkan dan dipelihara agar fungsi organisasi dapat berjalan seimbang secara efektif dan efisien

2.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial. tujuan umumnya bervariasi dan bergantung pada tahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi. 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 Herman (2018:11) yang dikutip oleh *R.Supomo* dan *Eti* menjelaskan bahwa “Tujuan Organisasi ditujukan untuk dapat mengenal keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi.”

Untuk mendukung para pimpinan yang mengoperasikan departemendepartemen atau unit-unit organisasi dalam perusahaan sehingga manajemen SDM harus memiliki sasaran, seperti:

1. Tujuan Fungsional

Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan-kebutuhan yang ada didalam organisasi. Sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

2. Tujuan Sosial

Ditujukan untuk merespons kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan dalam masyarakat melalui tindakan meminimalisir dampak yang negatif terhadap organisasi.

3. Tujuan Personal

Ditujukan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuan, setidaknya tujuan-tujuan yang dapat meningkatkan kontribusi individual terhadap organisasi.

Berdasarkan uraian diatas maka pada pemahaman bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam organisasi atau perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial, serta terdapat empat tujuan utama yaitu tujuan sosial, tujuan organisasi, tujuan fungsional dan yang terakhir adalah tujuan individual dari pegawai itu sendiri.

2.3 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.

2.3.1 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 :

Menurut *Daniel Goleman* (2016:43), kecerdasan emosional adalah kemampuan seperti kemampuan untuk memotivasi diri sendiri dan bertahan menghadapi frustrasi, mengendalikan dorongan hati dan tidak melebih-lebihkan kesenangan, mengatur suasana hati dan menjaga agar beban stres tidak melumpuhkan kemampuan berpikir, berempati dan berdoa.

Pandangan ahli lain, yakni *Salovey* dan *Mayer* kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang dalam memonitor perasaan dan emosinya (baik dalam diri sendiri maupun orang lain), serta mampu membedakan dua hal tersebut untuk kemudian menggunakan informasi itu dalam membimbing pikiran dan tindakannya (*Sudaryo, Ariwibowo, & Sofiati, 2018:92*).

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.”

Goleman dialih bahasakan *Hermaya* (2016:11) 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”.

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.

2.3.2 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* (2016:267), 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.

2.3.3 Aspek – Aspek Kecerdasan Emosional

Aspek-aspek kecerdasan emosional seseorang menurut *Tridhonanto* (2017:5) 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

2.3.4 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 di kemukakan oleh *Goleman* dialihbahasakan *Hermaya* (2016:57) 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.

2.4 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.

2.4.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan suatu proses kemampuan mempengaruhi aktifitas kelompok untuk mencapai tujuan bersama (*Rauch & Behling dalam Ansory & Indrasari, 2018:86*).

Berbeda dengan pengertian lainnya kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan (Wahyudi, 2017:119).

Menurut Fahmi (2017:15), “Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan”. Sedangkan menurut Terry dalam Irham Fahmi (2017:15) “*Leadership is the activity of influencing people to strive willingly for mutual objectives*”. (Kepemimpinan adalah kegiatan yang mempengaruhi orang-orang untuk rela berusaha mencapai tujuan bersama).

Menurut Jurnal Administrasi Bisnis Oleh Fikri D. Fadude, dkk (2019:32), “Pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang perilaku orang lain atau kelompok di dalam suatu perusahaan yang merupakan sinergi dalam rangka mencapai tujuannya”.

Menurut pendapat Thoha dalam Retnowulan (2017:101) Gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba memengaruhi perilaku orang lain untuk mencapai tujuannya.

Menurut Thoha (Andiwilaga, 2018:65), gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku lain.

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.

2.4.2 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 (*Zainal, Hadad, & Ramly, 2017:34*) secara operasional dikelompokkan ke dalam lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu :

- 1) Fungsi intruksi 6 Komunikasi satu arah, pemimpin sebagai komunitor merupakan penentu kebijakan agar keputusan dilakukan secara efektif dan mampu memotivasi orang lain untuk mengikuti perintah.
- 2) Fungsi konsultasi Komunikasi dua arah, dimana penetapan keputusan pemimpin perlu mempertimbangkan kepada pegawainya untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (feedback) sehingga keputusan yang diambil akan lebih mudah mendapatkan dukungan.
- 3) Fungsi partisipasi Pemimpin harus berusaha mengaktifkan keikutsertaan pegawainya baik dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaannya. Partisipasi bukan berarti bertindak bebas tetapi lebih terarah dalam kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain.
- 4) Fungsi delegasi Memberikan limpahan wewenang atau menetapkan keputusan baik dalam konteks persetujuan ataupun tidak dari pimpinan. Sedangkan orang

yang di percaya penerima delegasi diyakini merupakan tangan kanan pimpinan.

- 5) Fungsi pengendalian Kepemimpinan yang efektif sehingga mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah untuk tercapainya tujuan bersama.

2.4.3 Teori Kepemimpinan

Menurut Teori awal kepemimpinan menurut *Robbins* dan *Coulter* yang dialih bahasakan oleh (*Syamsy Badu dan Novianty, 2017:50*) adalah sebagai berikut :

1. Teori Sifat Teori sifat hanya membedakan dari karakteristik antara pemimpin dan non pemimpin. Sifat itu sendiri tidak cukup dalam membantu mengidentifikasi pemimpin yang efektif karena mengesampingkan interaksi antara pemimpin dengan anggota kelompoknya yang juga merupakan faktor situasional.
2. Teori Perilaku Pendekatan teori perilaku dapat memberikan jawaban yang lebih pasti mengenai sifat dasar kepemimpinan daripada teori sifat. Teori perilaku adalah teori yang membedakan antara pemimpin yang efektif dan yang tidak efektif. Berikut ini adalah 4 teori perilaku kepemimpinan :
 - a. *Autokrasi*, yaitu pemimpin yang mendikte metode kerja, membuat keputusan sepihak dan membatasi partisipasi Pegawai.
 - b. *Demokratis*, yaitu pemimpin yang melibatkan Pegawai dalam membuat keputusan, mendelegasikan wewenang dan menggunakan umpan balik sebagai kesempatan untuk melatih Pegawai.
 - c. *Laissez-faire*, yaitu pemimpin yang memberikan kesempatan kepada

kelompok untuk membuat keputusan dan menyelesaikan pekerjaan dengan cara apapun yang menurut mereka pantas.

- d. *Grid manajerial*, yaitu grid 2 dimensi untuk menilai gaya kepemimpinan dengan menggunakan dimensi perilaku “perhatian pada orang” dan “perhatian pada produksi”. Perilaku pemimpin hanya memiliki dua sifat yaitu fokus terhadap pekerjaan dan fokus terhadap Pegawai.

3. Teori *kontingensi* kepemimpinan

- a. Model *Fiedler*, mendefinisikan tentang gaya terbaik yang dapat digunakan dalam situasi tertentu. Model *Fiedler* mengukur gaya pemimpin yang berorientasi hubungan atau berorientasi tugas menggunakan kuesioner rekan kerja yang paling tidak disukai. Ia mengukur tiga dimensi kontingensi, yaitu:
 - a. Hubungan antara pemimpin dengan anggota, yaitu tingkat keyakinan diri, kepercayaan dan rasa hormat Pegawai terhadap pemimpinnya dinilai sebagai baik atau tidak baik.
 - b. Struktur tugas, yaitu tingkat dimana penugasan distrukturisasi dan diformulasikan dengan nilai tinggi atau rendah.
 - c. Posisi kekuatan, yaitu tingkat pengaruh seorang pemimpin atas aktifitas perekrutan, pemecatan, pendisiplinan, promosi jabatan, peningkatan gaji dinilai sebagai kuat atau lemah.

Model *Fiedler* menyarankan bahwa pemimpin yang berorientasi tugas memiliki performa kinerja yang lebih baik di dalam situasi yang menguntungkan dan tidak menguntungkan. Dan pemimpin yang berorientasi

pada hubungan memiliki kinerja yang lebih baik di dalam situasi yang sedikit menguntungkan.

4. Teori kepemimpinan situasi *Hersey dan Blanchard* yaitu teori kontingensi yang fokus pada kesiapan Pegawai. Ada 4 tipe menurut Hersey dan Blanchard, yaitu :
 - a. Pekerjaan tinggi-relasi rendah (*Telling*), yaitu pemimpin menentukan peranan Pegawai dan mengatur apa, kapan, bagaimana, dan dimana Pegawai melaksanakan tugasnya.
 - b. Pekerjaan tinggi-relasi tinggi (*Selling*), yaitu pemimpin menunjukkan perilaku yang mengarahkan dan mendukung.
 - c. Pekerjaan rendah-relasi tinggi (*Participating*), yaitu pemimpin dan pengikutnya bersama-sama membuat keputusan, dimana pemimpin memiliki peranan sebagai fasilitator dan komunikator.
 - d. Pekerjaan rendah-relasi rendah (*Delegating*), yaitu pemimpin kurang memberikan pengarahan atau dukungan.

Teori kepemimpinan situasional juga mengidentifikasi 4 tahap kesiapan yaitu:

- a. Tidak mampu dan tidak mau (menggunakan gaya telling)
 - b. Tidak mampu tapi mau (menggunakan gaya selling)
 - c. Mampu tetapi tidak mau (menggunakan gaya participating)
 - d. Mampu dan mau (menggunakan gaya delegating)
5. Teori jalur-tujuan (*path-goal theory*) menurut *Robert House* yaitu membantu pengikutnya mencapai tujuan dan mengarahkan atau memberikan dukungan sesuai kebutuhan untuk memastikan bahwa tujuan mereka sejalan dengan tujuan kelompok atau organisasi. *Robert House* mengidentifikasi 4 perilaku kepemimpinan sebagai berikut :

- a. Pemimpin yang mengarahkan (*directive leader*), yaitu pemimpin memberitahukan kepada bawahan apa yang diharapkan dari mereka, jadwal pekerjaan yang harus diselesaikan, serta memberikan bimbingan/arahan secara spesifik tentang cara-cara menyelesaikan tugas.
- b. Pemimpin yang mendukung (*supportive leader*), yaitu pemimpin menunjukkan kepedulian terhadap kebutuhan pengikutnya dan bersifat ramah.
- c. Pemimpin yang partisipatif (*participative leader*), yaitu pemimpin partisipatif berkonsultasi dengan anggota kelompok dan menggunakan saran-saran dan ide mereka sebelum mengambil suatu keputusan.
- d. Pemimpin yang berorientasi prestasi (*achievement-oriented leader*), yaitu pemimpin menetapkan sekumpulan tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahannya untuk berprestasi maksimal mungkin.

2.4.4 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan Gaya kepemimpinan adalah cara atau seni yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mengatur dan mengarahkan bawahannya dalam pencapaian visi atau tujuan bersama yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi.

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.

2.4.5 Dimensi Dan Indikator Kepemimpinan

Suatu situasi akan menyenangkan jika pemimpin diterima para pengikutnya, tugas-tugas dan semua yang berhubungan dengannya ditentukan secara jelas dan penggunaan otoritas dan kekuasaan secara formal diterapkan pada posisi pemimpin. Seperti yang dikembangkan oleh menurut *Thoha (Andiwilaga, 2018:65)*, dimensi kepemimpinan dapat dilihat dari, fungsi kepemimpinan dalam hubungannya dengan peningkatan aktivitas dan efisiensi organisasi, berikut ini adalah dimensi dan indikator kepemimpinan menurut *Thoha (Andiwilaga, 2018:65)*, sebagai berikut:

- a) Fungsi kepemimpinan sebagai inovator
 1. Kemampuan pimpinan dalam berinovasi
 2. Kemampuan pimpinan dalam konseptual yang seluruhnya dilaksanakan dalam upaya mempertahankan dan atau meningkatkan kinerja perusahaan.
- b) Fungsi kepemimpinan sebagai komunikator
 1. Kemampuan menyampaikan maksud dan tujuan komunikasi
 2. Kemampuan pimpinan dalam memahami, mengerti dan mengambil intisari pembicaraan.

- c) Fungsi kepemimpinan sebagai motivator
 - 1. Kemampuan pimpinan mendorong pegawai bekerja sesuai tanggung jawab.
 - 2. Kemampuan pimpinan memberikan sumbangan terhadap keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.
- d) Fungsi kepemimpinan sebagai kontroler
 - 1. Kemampuan pimpinan dalam melakukan pengawasan.
 - 2. Kemampuan pimpinan dalam pemakaian sumber daya.

2.5 Komitmen Afektif

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 :

Menurut *Allen dan Meyer* (dalam *Yusuf dan Syarif*, 2018:25) Komitmen organisasi adalah konstruk psikologis sebagai karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya, serta berimplikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keberadaannya sebagai anggota dalam organisasi.

Menurut *Yusuf dan Syarif* (2018:27) mengemukakan komitmen organisasi sebagai sikap loyalitas pegawai terhadap organisasi dengan cara tetap bertahan

dalam organisasi, membantu mencapai tujuan organisasi, dan tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi dengan alasan apapun.

Sedangkan menurut *Gibson* dalam *Wibowo* (2017:214) memberikan pengertian sebagai berikut: komitmen organisasi sebagai perasaan identifikasi, loyalitas, dan pelibatan dinyatakan oleh pekerja terhadap organisasi atau unit dalam organisasi.

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.

2.5.1 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 *Luthans* dalam *Sutrisno* (2018:292), komitmen organisasi merupakan: "(1) keinginan yang kuat untuk menjadi anggota dalam suatu kelompok, (2) kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi, (3) suatu keyakinan tertentu dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi".

Menurut (*Busro*, 2018) Komitmen organisasi adalah suatu bentuk yang muncul atas kerelaan, keikhlasan dan kesadaran individu yang senantiasa berada di dalam organisasi yang diwujudkan atas seberapa besar ikhtiar, motivasi dan kepercayaan dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan bersama.

Menurut *Allen* dan *Meyer* dalam *Elisa* (2018:259) Komitmen Organisasi adalah perasaan akan kewajiban karyawan untuk berada pada organisasi, perasaan tersebut dihasilkan dari internalisasi tekanan normative individu pada saat masuk organisasi atau selanjutnya.

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.

2.5.2 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, *Allen* dan *Meyer* (dalam *Yusuf* dan *Syarif*, 2018:25) 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, *Allen & Mayer* (dalam *Yusuf dan Syarif*, 2018:25) menunjukkan bukti terkuat terletak pada faktor pengalaman kerja, terutama pengalaman dan kebutuhan psikologis untuk membuat individu nyaman dalam organisasi dan kompeten dalam peran kerjanya.

2.5.2 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 *Yusuf dan Syarif*, 2018:25) 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

2.6 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 adalah tabel penelitian terdahulu yang berkaitan dengan judul penelitian.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Perbedaan	Persamaan	Hasil Penelitian
1	<p>Nur Arifin dan Fereshti Nurdiana Dihan Jurnal Bisnis Teori dan Implementasi, Vol. 9, No. 2, Oktober 2018</p> <p>Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Pemberdayaan Karyawan terhadap Komitmen Organisasional melalui Kepuasan Kerja di Dinas Sosial Daerah Istimewa Yogyakarta</p>	<p>Pemberdayaan Karyawan, Objek Penelitian</p>	<p>Kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasional</p>	<p>Hasil Penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasional</p>
2	<p>Riza Mutimma Auda Universitas Negeri Surabaya BISMA – Bisnis dan Manajemen –Volume 8 No. 2 Februari 2018.</p> <p>Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada Bank DKI Kantor Cabang Surabaya</p>	<p>Kepuasan Kerja, Objek Penelitian</p>	<p>Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasi</p>	<p>Hasil Penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan, yaitu apabila semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka akan semakin meningkat pula komitmen organisasi.</p>
3	<p>DEVI NUR ANGGRAIN Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Surakarta 2017.</p> <p>Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan komitmen Afektif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organitazional Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Sari Warna Asli Unit 1 Karanganyar)</p>	<p>Kinerja Karyawan, Organization Citizenship Behavior , Objek Penelitian</p>	<p>Kecerdasan Emosional, Komitmen Afektif</p>	<p>Variabel kecerdasan emosional dan komitmen afektif secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada sari warna asli unit 1 karanganyar.</p>

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Perbedaan	Persamaan	Hasil Penelitian
4	Anwar Munajah ^{1,2} , Debora E. Purba ² Jurnal Psikologi, Volume 14 Nomor 1, Juni 2018 Pengaruh Kepemimpinan Etis dan Iklim Etis terhadap Komitmen Afektif Pada Komisi Pemberantasan Korupsi.	Iklim Etis, Objek Penelitian	Kepemimpinan Etis, Komitmen Afektif	Hubungan antara iklim etis dan komitmen afektif pada lembaga X dengan hubungan yang bersifat positif. Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat iklim etis maka akan juga meningkatkan tingkat komitmen afektif
5	Hendro Tamali, Adi Munasip. Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, Vol , No. 1, Maret 2019, 55-68. ISSN 2623-2634. Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Pelindo 1 Cabang Terminal Peti Kemas Domestik Belawan.	Kepemimpinan , Lingkungan Kerja, Objek Penelitian.	Kompensasi, Kepuasan Kerja.	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kompensasi, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
6	Ratna Tunjung Sari RSUD Dr. Moewardi Jurnal Bisnis & Manajemen Vol. 18, No. 2, 2018 : 1 – 22. Pengaruh Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasional Pada kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Pegawai BLUD RSUD Dr. Moewardi).	Kepuasan Kerja, Objek Penelitian	Kepemimpinan, Komitmen Organisasional	Hasil Penelitian menunjukkan Kepemimpinan dan komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. .
7	Heru Kurnianto Tjahjono Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa Vol. 11 No. 2 September 2018: 217-232 Doi: http://dx.doi.org/10.25105/jmpj.v11i2.2771 . Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Pada	Organizational Citizenship Behavior, Objek Penelitian..	Kepemimpinan Transformasional, komitmen afektif	Hasil Penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap organizational citizenship dan komitmen afektif..

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Perbedaan	Persamaan	Hasil Penelitian
	Organizational Citizenship Behavior Dan Komitmen Afektif. Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.			
8	Ijaz A. Qureshil, Rehan Ali, Hassan Raza, Mike Whitty. The Impact of Leader's Emotional Intelligence on Employee Commitment. An Empirical Study in the Sports Industry of Sialkot, Pakistan IOSR Journal of Business and Management	Location of the research	Emotional Intelligence, Organizational Commitment.	Linear regression model summary shows that leader emotional intelligence has positive correlation with employee affective commitment (Adjusted R2 =.563)
9	Misra Joviana Girsang Univesitas Medan Area (repository.uma.ac.id)27/8/21,2020. Pengaruh Kepemimpinan Dan kecerdasan Emosional terhadap kinerja Karyawan Pada Perumnas Regional 1 Medan.	Kinerja karyawan, Objek Penelitian	Kepemimpinan, Kecerdasan Emosional.	Hasil menunjukkan bahwa Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kecerdasan emosional, sementara kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
10	Eko Purnomo, Volume 10, No. 1, April 2018, pp. 28-38 e-ISSN: 2502-5449 p-ISSN: 2085-2266 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi Pada SMK Pembangunan Jaya-YAKAPI.	Objek Penelitian	Kepemimpinan, Organisasi	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan signifikan terhadap Komitmen Organisasi.
11	Suherman, Jono M Munandar, Soekiswo Dirjosuparto Jurnal Manajemen dan Organisasi Vol VIII, No 2, Agustus 2017 Pengaruh Kepemimpinan dan	Objek Penelitian	Kepemimpinan terhadap komitmen organisasi	Hasil menunjukkan bahwa Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja, sementara motivasi kerja berpengaruh signifikan

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Perbedaan	Persamaan	Hasil Penelitian
	Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasional Pegawai Pusat Pendidikan Kelautan dan Perikanan			terhadap komitmen organisasi.
12	Layla Hafni, Khelliwaty Chandra Procuratio Vol.04, No.03, September 2016 EISSN - 2580-3743 (2016) Pengaruh Faktor Kecerdasan Emosional Pemimpin Dan Leadership Terhadap Komitmen Organisasional Di Eastern Llc Pekanbaru	Objek Penelitian	Kecerdasan emosional, Kepemimpinan terhadap komitmen organisasi	Hasil Penelitian menunjukkan kecerdasan emosional pemimpin dan leadership secara simultan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional
13	Hanny Liany JURNAL MANAJEMEN BISNIS DAN KEWIRAUSAHAAN/ Volume 5/No.3/Mei - 2021 : 261-266 (2020) pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kecerdasan Emosional terhadap Komitmen Organisasi PT Yontomo Sukses Abadi Tangerang.	Budaya Organisasi, Objek Penelitian	Kepemimpinan ,Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasi	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kecerdasan Emosional Bepengaruh signifikan secara simultan terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan Tabel 2.1 dapat disimpulkan bahwa adanya pengaruh parsial antara variabel Kecerdasan Emosional dan Kepemimpinan terhadap Komitmen Afektif.

2.7 Kerangka Pemikiran

Kerangka penelitian akan mempermudah pemahaman dalam mencermati arah pembahasan dalam penelitian ini yang disertai dengan paradigma penelitian untuk memberikan gambaran yang lebih rinci dan jelas antara keterkaitan variabel

penelitian yang dilakukan. Dalam penelitian ini model hubungan variabel independent yaitu Kecerdasan Emosional (X1) dan Kepemimpinan (X2). Kemudian sebagai variabel dependent adalah Komitmen Afektif (Y).

Pada sebuah organisasi manusia adalah sumber daya yang amat sangat penting, karena manusia merupakan faktor penggerak utama dalam mencapaitujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Tanpa adanya sumber daya manusia yang dapat bekerja dengan baik, maka sebuah organisasi akan sulit untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Kegiatan manajemen sumber daya manusia saat ini dianggap menjadi bagian yang terpenting dalam kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk menjadi unggul diantara para pesaingnya. Komitmen adalah rasa tanggung jawab yang dimiliki seorang pegawai dalam melaksanakan tugas di organisasinya.

2.7.1 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 komitmen organisasi.

Didukung dengan penelitian terdahulu oleh *Nur Arifin* dan *Fereshti Nurdiana Dihan* (2018) bahwa Kecerdasan Emosional memiliki pengaruh terhadap Komitmen Organisasi.

2.7.2 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.

Berdasarkan penelitian terdahulu dari *Eko Purnomo* (2018) Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan penelitian terdahulu dari *Suherman, Jono M Munandar, Soekiswo Dirjosupartono* (2017) Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

Dengan demikian penulis dapat menyimpulkan bahwa kepemimpinan dan komitmen afektif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen afektif pegawai.

2.7.3 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.

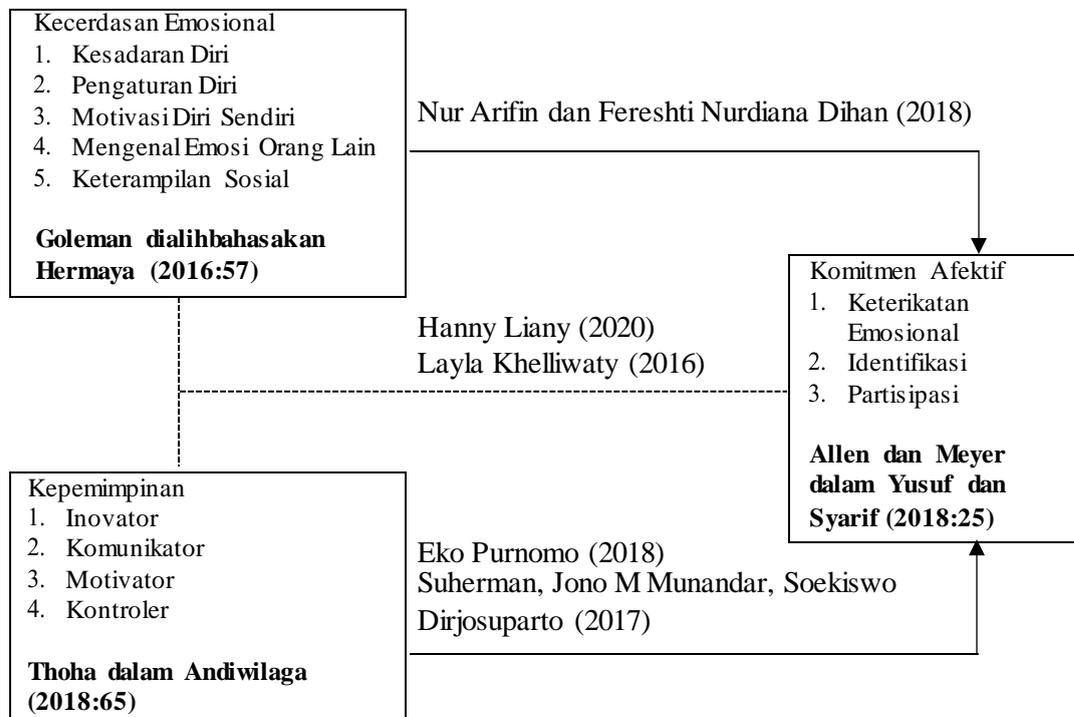
Kecerdasan emosional dan kepemimpinan adalah hal yang mempengaruhi satu sama lain. Seseorang yang telah memiliki kecerdasan emosional yang tinggi serta dibantu dengan dorongan seorang pemimpin akan lebih berkomitmen pada organisasi dan orang-orang yang berkomitmen akan mendapatkan kepercayaan yang tinggi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

Menurut penelitian yang dilakukan oleh *Hanny Liany* (2020) Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kecerdasan Emosional berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh *Layla Khelliwaty* (2016) Hasil penelitian menunjukkan bahwa Faktor Kecerdasan Emosional Pemimpin dan Leadership berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

Berdasarkan teori-teori dan penelitian terdahulu, dapat dijadikan sebagai landasan penulisan untuk suatu penelitian, maka dapat di gambarkan secara

sistematis hubungan antara variabel yaitu kecerdasan emosional dan kepemimpinan terhadap komitmen afektif dalam gambar paradigma penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.8 Hipotesis Penelitian

Menurut *Sugyono* (2017:63) 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.

